

# 2021



**ŠKODA AUTO**  
VÝROČNÍ ZPRÁVA

## OBSAH

- 03 ÚVODNÍ SLOVO PŘEDSEDY PŘEDSTAVENSTVA
- 04 ÚVODNÍ SLOVO PŘEDSEDY DOZORČÍ RADY

### ZPRÁVA PŘEDSTAVENSTVA

- 06 PROFIL SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO
- 08 SPRÁVA A ŘÍZENÍ
- 08 ORGÁNY SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO
- 09 PROHLÁŠENÍ O SOULADU S KODEXEM SPRÁVY  
A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTÍ
- 10 PODNIKATELSKÁ ČINNOST
- 10 STRATEGIE
- 13 PRODUKTOVÉ PORTFOLIO
- 23 FINANČNÍ SITUACE
- 23 OSTATNÍ INFORMACE
- 24 TECHNICKÝ VÝVOJ
- 28 NÁKUP
- 30 VÝROBA A LOGISTIKA
- 35 PRODEJ A MARKETING
- 41 LIDÉ A KULTURA
- 45 UDRŽITELNOST
- 53 ZPRÁVA O RIZICÍCH A PŘÍLEŽITOSTECH
- 57 KRÁTKODOBÝ A DLOUHODOBÝ VÝHLED

### FINANČNÍ ČÁST

- 59 ZPRÁVA AUDITORA
- 60 SAMOSTATNÁ ÚČETNÍ ZÁVĚRKA ZA ROK 2021
- 62 PŘÍLOHA K SAMOSTATNÉ ÚČETNÍ ZÁVĚRCE 2021
- 108 ZPRÁVA O VZTAŽÍCH
- 113 PŘEHLED VYBRANÝCH POJMŮ A ZKRATEK
- 114 KLÍČOVÁ DATA A FINANČNÍ VÝSLEDKY V PŘEHLEDU



## ÚVODNÍ SLOVO PŘEDSEDY PŘEDSTAVENSTVA

### VÁŽENÍ ČTENÁŘI,

rok 2021 se nesl ve znamení pokračování pandemie nemoci covid-19 a nedostatku polovodičů. Opět jsme museli omezovat výrobu, což se odrazilo ve snížení našich kapacit a schopnosti nasytit vysokou poptávku po vozech ŠKODA. I přes tyto potíže se nám nicméně podařilo úspěšně provést společnost ŠKODA AUTO loňským rokem.

Celkově jsme zákazníkům dodali 878 200 vozů a dosáhli 6,2% ziskovosti. Jménem celého představenstva děkuji celosvětově téměř 43 tisícům škodovákům, stejně jako našemu sociálnímu partnerovi Odborům KOVO v čele s Jaroslavem Povšíkem za tento skvělý výkon a za výbornou spolupráci.

V průběhu roku 2021 jsme uvedli na trh řadu atraktivních vozů: naše první plně elektrické SUV ENYAQ iV se setkala s mimořádně pozitivním přijetím u zákazníků. Také modernizované bestsellery v segmentu SUV, modely KODIAQ a KAROQ, zaznamenaly výborný ohlas, podobně jako nová generace modelu FABIA. V Indii jsme prostřednictvím nových modelů KUSHAQ a SLAVIA učinili důležité kroky pro další rozvoj v regionech, které jsou pro nás významné.

To vše je nedílnou součástí naší nové firemní strategie NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030, kterou jsme představili v létě 2021. Jejím prostřednictvím učiníme značku ŠKODA ještě elektrifikovanější, digitálnější a internacionálnější – a tím jí zajistíme dobrou pozici pro budoucnost.

### Při realizaci naší strategie rychle postupujeme:

- Do roku 2030 uvedeme na trh nejméně tři nové elektromobily, velikostí pod úroveň modelu ENYAQ iV, a podíl elektromobilů na našich evropských prodejkách tak dosáhne 50–70%.
- Nyní neseme odpovědnost za regiony Ruska, severní Afriky a Indie a budeme tak dále rozšiřovat naši mezinárodní úspěšnost.
- Převzali jsme odpovědnost za globální platformu MQB-A0. Jde o skvělé ocenění pro naše techniky a současně posílení naší pozice v rámci koncernu Volkswagen.

Rok 2022 zahájíme premiérou velmi atraktivního modelu ENYAQ iV Coupé a sportovní verze ENYAQ iV RS. Kromě toho v průběhu roku představíme nový designový jazyk značky ŠKODA, který jí zajistí dobrou pozici do budoucna.

Týmový duch, přesvědčivé produkty a jasná strategie budou společnosti ŠKODA AUTO dodávat sílu i v nadcházejících letech.

Váš



**Thomas Schäfer**  
PŘEDSEDA PŘEDSTAVENSTVA  
ŠKODA AUTO A.S.



## ÚVODNÍ SLOVO PŘEDSEDY DOZORČÍ RADY

### VÁŽENÉ DÁMY A PÁNOVÉ,

rok 2021 opět postavil automobilový průmysl před velké výzvy. ŠKODA AUTO ale i tak dokázala uplynulý rok využít k tomu, aby nastavila důležitý směr do budoucna. V nové podnikové strategii NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030 značka definovala plán pro toto desetiletí, v němž pracuje se třemi hlavními prioritami: EXPAND, EXPLORE a ENGAGE.

Priorita EXPAND obsahuje ambici vytvořit ze ŠKODA AUTO do roku 2030 jednu z pěti nejprodávanějších automobilových značek v Evropě. Zásadní význam pro dosažení tohoto cíle má zaměření na elektrifikaci modelové nabídky napříč všemi segmenty. Důležitým motorem této transformace je i přeměna České republiky, domovské země společnosti ŠKODA AUTO, na skutečné centrum e-mobility. Jsem si jistý, že odtud bude značka vysílat důležité signály i do koncernu Volkswagen.

ŠKODA AUTO svou zásadní roli v rámci koncernu již prokázala. Koncernové aktivity v Rusku, Indii a severní Africe jsou řízeny právě z Mladé Boleslavi. Podobně řídí ŠKODA AUTO i vývoj globální platformy MQB-AO, stejně jako vývoj nové generace vozů Volkswagen Passat a ŠKODA SUPERB.

ŠKODA AUTO se v tomto úspěšném kurzu udrží, pokud se bude i nadále orientovat na vynikající produkty, vysokou funkčnost a ziskovost. Téměř 43 000 zaměstnanců po celém světě s tímto odhodláním dokázalo zvládnout mimořádně obtížný rok 2021 s výsledky, které si zaslouží respekt.

Jejich úspěch i v době krize je důležitým východiskem pro další rozvoj společnosti ŠKODA AUTO v rámci nové strategie. Pokud s ní budou důsledně sladěny všechny další kroky, dosáhne automobilka ŠKODA svých ambiciózních cílů a trvale posílí svou roli v rámci koncernu Volkswagen.

Váš



**Murat Aksel**  
PŘEDSEDA DOZORČÍ RADY  
ŠKODA AUTO A.S.



# ZPRÁVA PŘEDSTAVENSTVA



## PROFIL SPOLEČNOSTI



### **MISE**

Přístupná moderní  
mobilita se vším,  
co potřebujete,  
a s nečekanými detaily,  
které milujete.

### **VIZE**

Pomůžeme světu žít  
chytřeji.

# 100+

PŮSOBIVÝ ROZVOJ SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO TRVÁ JIŽ DÉLE NEŽ 125 LET. ZNAČKA JE AKTUÁLNĚ ZASTOUPENA NA VÍCE NEŽ 100 TRŽÍCH SVĚTA

Společnost ŠKODA AUTO a.s. (dále „Společnost“ nebo „ŠKODA AUTO“) je jednou z nejdéle kontinuálně vyrábějících automobilek na světě. Historie Společnosti sahá až do roku 1895, kdy Václav Laurin a Václav Klement položili základy dnes globálně působící firmy. Po výrobě jízdních kol a motocyklů přišly v Mladé Boleslavi v roce 1905 na řadu osobní automobily. Pozice Společnosti v automobilovém průmyslu vždy byla a i nadále je nepřehlédnutelná díky širokému a atraktivnímu portfoliu i faktu, že je již 30 let součástí koncernu VOLKSWAGEN (dále jen „Koncern“). Stala se silnou a globálně úspěšnou automobilkou, která svým zákazníkům nabízí celkem dvanáct modelových řad.

Společnost ŠKODA AUTO patří dlouhodobě k pilířům české ekonomiky. Aktuálně zaměstnává více než 35 tisíc lidí v České republice a je dobrým sousedem s řadou aktivit na poli společenské odpovědnosti ve všech regionech, kde působí.

Společnost sídlí v Mladé Boleslavi, kde se nachází také jeden z jejích výrobních závodů. Další jsou umístěné v Kvasinách a ve Vrchlabí. Vozy s okřídleným šípem ve znaku se vyrábějí většinou formou koncernových partnerství také v Číně, Rusku\*, na Slovensku, v Indii, na Ukrajině pak

ve spolupráci s lokálním partnerem.

Předmětem podnikatelské činnosti Společnosti je zejména vývoj, výroba a prodej automobilů, komponentů, originálních dílů, příslušenství značky ŠKODA a poskytování servisních služeb.

ŠKODA AUTO nyní podobně jako celé odvětví prochází transformací, ze které chce díky nové firemní strategii NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030 vyjít ještě silnější. Pomocí atraktivních nabídek ve vstupních segmentech a dalších modelů s elektrickým pohonem se hodlá zařadit do roku 2030 mezi pět nejprodávanějších značek v Evropě. Současně si klade ambiciózní cíl stát se nejúspěšnější evropskou značkou v Indii a v severní Africe.



\* Vývoj v Rusku bude odvislý od dalšího vývoje rusko-ukrajinského konfliktu.

# SPRÁVA A ŘÍZENÍ ORGÁNY SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO

ŠKODA AUTO má jediného akcionáře, kterým je VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A., se sídlem ve Strassenu, Lucemburské velkovévodství. Valná hromada se tak nekoná a její působnost vykonává jediný akcionář. Dalšími orgány společnosti jsou dozorčí rada a představenstvo.

Jediným akcionářem společnosti VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. je společnost VOLKSWAGEN AG se sídlem ve Wolfsburgu, Spolková republika Německo.

Dozorčí rada

### DOZORČÍ RADA

Dozorčí rada měla k 31. 12. 2021 tyto členy:

**Murat Aksel** (\*1972) — předseda dozorčí rady od 12. 5. 2021 (člen dozorčí rady od 1. 5. 2021) — člen představenstva společnosti VOLKSWAGEN AG za oblast Koncernového nákupu — jmenován jediným akcionářem

**Jaroslav Povšík** (\*1955) — místopředseda dozorčí rady od 12. 5. 2021 (člen dozorčí rady od 16. 4. 1993) — předseda rady předsedů a podnikové rady Odbory KOVO MB — zvolen zaměstnanci společnosti

**Ralf Brandstätter** (\*1968) — člen dozorčí rady od 1. 5. 2021 — předseda představenstva značky Volkswagen osobní vozy — jmenován jediným akcionářem

**Daniela Cavallo** (\*1975) — členka dozorčí rady od 1. 5. 2021 — předsedkyně Celopodnikové a Koncernové rady zaměstnanců společnosti VOLKSWAGEN AG — jmenována jediným akcionářem

Představenstvo

### ZMĚNY V DOZORČÍ RADĚ

**Dozorčí radu opustili:** — Frank Witter – místopředseda dozorčí rady od 30. 5. 2018 (člen od 9. 11. 2015) do 31. 3. 2021 — Dr. Herbert Diess – předseda dozorčí rady od 30. 5. 2018 (člen od 14. 5. 2018) do 30. 4. 2021 — Bernd Osterloh – člen dozorčí rady od 1. 1. 2015 do 30. 4. 2021

Představenstvo

Nositelem čestného předsednictví dozorčí radě je **Prof. Dr. Carl H. Hahn** (\*1926), dřívější předseda představenstva VOLKSWAGEN AG. S tímto předsednictvím není spojena žádná pravomoc a odpovědnost, na rozdíl od výše uvedených členů dozorčí rady.

Dozorčí rada

### Prof. Dr. Jochem Heizmann

(\*1952) — člen dozorčí rady od 1. 2. 2019 — nezávislý poradce — jmenován jediným akcionářem

**Miloš Kovář** (\*1964) — člen dozorčí rady od 1. 5. 2015 — koordinátor oblasti výroby Odbory KOVO MB — zvolen zaměstnanci společnosti

**Martin Lustyk** (\*1965) — člen dozorčí rady od 14. 1. 2019 — předseda Odbory KOVO KV z.s. — zvolen zaměstnanci společnosti

**Peter Daniell Porsche** (\*1973) — člen dozorčí rady od 1. 1. 2015 — podnikatel a vlastník holdingu PDP GmbH — jmenován jediným akcionářem

**Melanie Leonore Wenckheim** (\*1967) — členka dozorčí rady od 9. 11. 2018 — podnikatelka a společnice Porsche Piëch Holding GmbH — jmenována jediným akcionářem

Představenstvo

**Do dozorčí rady byli jmenováni:**

 — Murat Aksel – člen dozorčí rady od 1. 5. 2021 — Ralf Brandstätter – člen dozorčí rady od 1. 5. 2021 — Daniela Cavallo – členka dozorčí rady od 1. 5. 2021

### PŘEDSTAVENSTVO

Představenstvo mělo k 31. 12. 2021 tyto členy:

**Dipl.-Ing. Thomas Schäfer** (\*1970) — předseda představenstva od 3. 8. 2020 (člen od 1. 8. 2020), oblast Centrální řízení **Předchozí pozice:** — předseda představenstva a výkonný ředitel společnosti Volkswagen Group South Africa (2015–2020)

**Maren Gräf** (\*1969) — členka představenstva od 1. 3. 2021, oblast Lidé a kultura **Předchozí pozice:** — vedoucí HR vrcholového managementu koncernu VOLKSWAGEN (2018–2021)

**Ing. Martin Jahn** (\*1970) — člen představenstva od 1. 3. 2021, oblast Prodej a marketing **Předchozí pozice:** — viceprezident pro prodej, marketing a poprodejní služby a výkonný ředitel značky Volkswagen ve společnosti FAW-VW v Číně (2016–2020)

**Dr.-Ing. Johannes Neft** (\*1969) — člen představenstva od 1. 1. 2021, oblast Technický vývoj **Předchozí pozice:** — vedoucí vývoje karoserií, VOLKSWAGEN AG (2016–2020)

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

### Dr. Michael Oeljeklaus

(\*1963) — člen představenstva od 1. 8. 2010, oblast Výroba a logistika **Předchozí pozice:** — člen představenstva, výroba a technický vývoj, Shanghai-Volkswagen Automotive Co., Ltd. (2005–2010)

**Dipl.-Vw. Christian Schenk** (\*1973) — člen představenstva od 1. 10. 2021, oblast Finance a IT **Předchozí pozice:** — člen představenstva, finance, IT a právo, MAN Truck & Bus SE (2019–2021)

**Dipl.-Ing. Karsten Schnake** (\*1968) — člen představenstva od 1. 7. 2020, oblast Nákup **Předchozí pozice:** — výkonný viceprezident společnosti Volkswagen Group China (2018–2020)

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo

Představenstvo



# PROHLÁŠENÍ O SOULADU S KODEXEM SPRÁVY A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTÍ

Společnost ŠKODA AUTO (dále jen „Společnost“) 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. Příkládá 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 řídí doporučeními a pravidly Kodexu správy a řízení společností ČR 2018 („Kodex“), dostupného online na webu Ministerstva financí ČR. 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.

Společnost vytvořila a uplatňuje řádnou a účinnou politiku předcházení, identifikace a řízení konfliktu zájmů osob ve společnosti. Politika Společnosti se současně opírá o Etický kodex skupiny ŠKODA AUTO („Etický kodex“), s jehož aktualizovanou podobou se zaměstnanci seznámili v závěru roku 2019. Etický kodex jim zdůrazňuje pravidla plynoucí z platných právních a interních předpisů s největším možným dopadem na Společnost a podporuje zaměstnance v dodržování všeobecně uznávaných společenských hodnot.

Etický kodex 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 a majetkem Společnosti. Etický kodex stanovuje i 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.

Vzhledem k tomu, že Společnost má jediného akcionáře, valná hromada se nekoná a její působnost vykonává jediný akcionář. Pro Společnost nejsou tedy relevantní doporučení týkající se svolávání a konání valné hromady. Před volbou členů orgánů se řádně posuzují důvěryhodnost, zkušenosti a odborné schopnosti členů volených orgánů před jejich volbou. Posouzení, zdali jsou tyto požadavky splněny i během jejich funkčního období, ponechává Společnost v souladu s ustanovením § 159 NOZ přímo na členech jednotlivých orgánů.

Členy představenstva a dvě třetiny členů dozorčí rady volí a odvolává valná hromada, tzn. jediný akcionář, primárně na základě jejich profesních a odborných předpokladů. Jelikož se valná hromada nekoná, neúčastní se nominování kandidátů jejího zasedání určeného pro volbu do příslušného orgánu.

Představenstvo Společnosti má sedm členů a je odpovědné za řízení Společnosti v jejím zájmu. Každý člen představenstva je odpovědný za jednu odbornou oblast. Členové představenstva jsou povinni vykonávat svou působnost s péčí řádného hospodáře a za výkon své činnosti odpovídají v rozsahu stanoveném právními předpisy ČR.

Dozorčí rada má devět členů. Dvě třetiny členů dozorčí rady v souladu se zákonem volí a odvolává valná hromada. Jedna třetina členů je volena zaměstnanci Společnosti v řádných volbách v souladu s platným volebním řádem. Společnost nicméně nedisponuje žádným nástrojem umožňujícím ovlivnit složení této části dozorčí rady ve smyslu politiky rozmanitosti. Společnost vyznává

principy zásad nediskriminace a rovného zacházení, a to nejen v rámci obsazování řídicích a manažerských pozic, ale napříč celou Společností.

Společnost není 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 nevykonávané výbory, především výbor pro jmenování, výbor pro odměňování a výbor pro rizika. 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.

Spolupráce mezi představenstvem a dozorčí radou se řídí zákonnými ustanoveními, stanovami Společnosti a jednacím řádem představenstva Společnosti, který stanovuje podrobná pravidla pro činnost představenstva Společnosti, mj. i úkony a opatření, které vyžadují zapojení dozorčí rady, resp. je stanovena povinnost informovat dozorčí radu.

Společnost transparentně a pravidelně zveřejňuje veškeré relevantní informace o své činnosti ve výroční zprávě. O dopadech činnosti na okolní prostředí Společnost informuje ve Zprávě o trvale udržitelném rozvoji. Systém řízení rizik a vnitřní kontrolní systém podrobně popisuje kapitola Zpráva o rizicích a příležitostech.

## PODNIKATELSKÁ ČINNOST STRATEGIE

# 1,5

GLOBALNÍ PRODEJNÍ  
POTENCIÁL ZNAČKY V ROCE  
2030 JE 1,5 MILIONU VOZŮ





PODÍL PLNĚ ELEKTRICKÝCH MODELŮ  
V PRODEJÍCH ZNAČKY ŠKODA V EVROPĚ  
BUDE V ROCE 2030 ČINIT 50 AŽ 70%

V červnu 2021 Společnost představila nový plán rozvoje pro třetí dekádu, který nazvala NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030. Cílem této strategie, která staví na úspěších dosavadní Strategie 2025+, je urychlení rozvoje v oblasti internacionalizace, elektrifikace a digitalizace.

### NOVÁ VIZE, NOVÁ MISE

Nová strategie NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030 dává konkrétní odpovědi na otázky, jak Společnost úspěšně provést procesem transformace a zajistit, aby byla v roce 2030 ještě silnější než doposud. Pro cestu do budoucnosti automobilka definovala i novou vizi a misi. Nová vize zní: **Pomůžeme světu žít chytřeji.** Nová mise říká:

**Přístupná moderní mobilita se vším, co potřebujete, a s nečekanými detaily, které milujete.** ŠKODA AUTO současně i do budoucna staví na svých prověřených hodnotách: usnadňující, lidská a překvapivá. Právě tyto silné hodnoty značky ji vždy odlišovaly.

Strategie pro třetí dekádu se zaměřuje na tři priority, které lze shrnout do hesel EXPAND - ROZŠÍŘENÍ, EXPLORE - ROZVOJ a ENGAGE - ZAPOJENÍ. Zároveň ŠKODA AUTO zůstane hrdou značkou spjatou s lidmi, kteří pro ni pracují. Silné ztotožnění zaměstnanců se značkou, inovativní přístup a jejich odvaha prozkoumávat nové výzvy budou i v roce 2030 odlišovat automobilku od ostatních.

### TOP 5 V EVROPĚ DÍKY ELEKTROMOBILITĚ A ZAMĚŘENÍ NA DOSTUPNOST

Cílem, který je nadřazen prioritě EXPAND, je povýšit značku ŠKODA mezi pět nejprodávanějších značek automobilů v Evropě. Dosáhnout toho automobilka chce posílením pozice v segmentu cenově dostupných vozů, například modelem ŠKODA FABIA či budoucím dostupným elektrovozem v segmentu A0.

Pro úspěch v Evropě bude zásadní také silné, elektrifikované modelové portfolio, které se do roku 2030 rozšíří o minimálně tři další čistě elektrické modely s cenou a velikostí pod úroveň modelu ŠKODA ENYAQ iV. ŠKODA AUTO bude – v závislosti na rozvoji trhu – usilovat o to, aby podíl plně elektrických modelů v prodeji značky ŠKODA v Evropě činil 50 až 70%.

S elektrifikací také úzce souvisí plán transformovat střední a východní Evropu v jedno z center elektromobility: do roku 2030 se mají ve všech třech českých výrobních závodech Společnosti vyrábět elektrické vozy nebo elektrické komponenty. Z tradiční průmyslové země by se tak mělo stát centrum elektromobility. Díky těmto aktivitám Společnost nejenom zajistí stávající pracovní místa, ale vytvoří i nová.

### VEDOUcí POZICE NA PERSPEKTIVNÍCH TRZÍCH

Součástí priority EXPLORE je záměr, aby se ŠKODA stala do roku 2030 vedoucí evropskou značkou na perspektivních trzích Indie, Ruska\* a severní Afriky, a tím přispěla ke globálnímu prodejnímu potenciálu značky ve výši 1,5 milionu vozů za rok. Podpořit tento výsledek má výroba specifických modelů připravených na míru daným trhům. Reprezentuje ho vůz ŠKODA KUSHAQ, první sériový automobil značky, vyvinutý v rámci projektu INDIA 2.0. Kompaktní SUV začalo sjíždět z linky závodu v Púně v průběhu roku 2021 a ve střednědobém horizontu bude uvedeno i na dalších růstových trzích. Druhým vozem vyvinutým v Indii pro Indii je liftback SLAVIA, který automobilka představila veřejnosti na sklonku roku 2021. Za výše zmíněné regiony Indie, Rusko a severní Afrika již automobilka převzala v rámci koncernu Volkswagen odpovědnost, připravena je však přijímat i další nové úkoly. ŠKODA AUTO je navíc odpovědná za globální platformu MQB-A0.

### ŠKODA ZŮSTÁVÁ SIMPLY CLEVER

Třetí priorita ENGAGE zasahuje do mnoha oblastí, neboť zahrnuje specifické cíle pro oblasti digitální zákaznické zkušenosti, ekologie, diverzity a vzdělávání. Automobilka se tak chce mimo jiné stát měřítkem pro Simply Clever User Experience, tedy zákaznickou zkušenost. Zákazník, který si pořídí nový vůz nebo službu od značky ŠKODA, by měl být schopen je okamžitě intuitivně ovládat. Tuto myšlenku již ŠKODA AUTO uvádí do praxe v rámci karty POWERPASS, která umožňuje pohodlné nabíjení elektrifikovaných modelů této značky, nebo při samotném nákupním procesu vozu značky ŠKODA. Už v roce 2025 plánuje automobilka prodávat každý pátý vůz online. Na vybraných Evropských trzích zákazníci koncept virtuálního showroomu už využívají.

Strategie Simply Clever se tedy nemá týkat jenom fyzických řešení v autech značky, ale také služeb a uživatelské zkušenosti s nimi souvisejících. ŠKODA AUTO tak chce ještě pozorněji naslouchat zákazníkům při návrhu svých produktů.

\* Vývoj v Rusku bude odvislý od dalšího vývoje rusko-ukrajinského konfliktu.

# 13

DO ROKU 2030 AUTOMOBILKA  
INVESTUJE DO VZDĚLÁNÍ  
ZAMĚSTNANCŮ 13 MILIARD KČ

## VYŠŠÍ EKOLOGICKÉ CÍLE JAKO VÝZVA

Společnost v rámci priority ENGAGE rovněž zintenzivní své úsilí v oblasti ekologie a výrazně zpřísní své ekologické cíle. Do roku 2030 plánuje snížit flotilové emise o 50% oproti roku 2020 a přejít ve všech českých a indických závodech na uhlíkově neutrální výrobu. Bude tak plnit ambiciózní požadavky Zelené dohody pro Evropu.

## OTEVŘENÁ A TOLERANTNÍ PODNIKOVÁ KULTURA

Strategie NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030 staví do popředí také oblast diversity: do roku 2030 má každou čtvrtou pozici v managementu zastávat žena. Pro společnost ŠKODA AUTO jsou diverzita, inkluze a rovnoprávnost samozřejmými součástmi podnikové kultury, která se vyznačuje otevřeností a tolerancí.

Česká automobilka bude dále v rámci procesu transformace podporovat vzdělávání zaměstnanců a v letech 2022 až 2030 do této oblasti investuje téměř 13 miliard Kč, aby zajistila pracovní místa i v budoucnosti.

## DŮRAZ NA EFEKTIVITU A ZJEDNODUŠENÍ

Pro dosažení cílů strategie NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030 bude Společnost dále rozvíjet efektivitu a zjednodušování, což jsou dvě tradičně silné stránky, které jí v minulosti přinesly řadu úspěchů. Společnost plánuje udržet nejvyšší nákladovou efektivitu mezi evropskými konkurenty, například pomocí interní digitalizace, chytré automatizace či datové analytiky, s výslednou udržitelnou rentabilitou tržeb na úrovni minimálně 8%. První kroky ke zjednodušení svých procesů a snížení byrokracie a komplexity již učinila. Příkladem může být úprava nabídky verzí či výbavy na přání. S dalším rozšiřováním elektrifikace u modelové nabídky by pak ve střednědobém horizontu přikročila ke snížení počtu dostupných kombinací o 40%.



## PRODUKTOVÉ PORTFOLIO

Rok 2021 se nesl ve znamení uvedení prvního čistě elektrického SUV společnosti ŠKODA AUTO, modelu ENYAQ iV, na mezinárodní trhy a také generační obměny modelové řady FABIA. Její čtvrtá generace má navázat na prodejní úspěchy svých předchůdkyň díky ještě emotivnějšímu vzhledu, větší prostornosti, lepší bezpečnosti a míře konektivity než kdy předtím.

Modernizací prošla také SUV značky ŠKODA, modely KODIAQ a KAROQ. Oba vozy se snaží ještě více vyhovět přáním zákazníků a nabízejí inovovaný design, velkorysý prostor, vyspělé asistenční systémy a moderní efektivní naftové nebo benzinové motory.

Během roku 2021 automobilka představila nové modely ŠKODA KUSHAQ a ŠKODA SLAVIA, vyvíjené pro indický trh, které se staly prvními vozy modelové ofenzivy projektu INDIA 2.0. ŠKODA AUTO zodpovídá v jeho rámci za všechny aktivity koncernu VOLKSWAGEN na indickém subkontinentu. Cílem je dlouhodobé posílení pozice Společnosti a Koncernu na indickém trhu výrazným rozšířením nabídky vozů v objemovém segmentu.

V uplynulém roce byla veřejnost také svědkem premiéry provedení verze SPORTLINE hned u čtyř modelů: V první polovině roku šlo o ENYAQ iV a OCTAVIA, v druhé polovině roku se sportovně laděných verzí dočkaly modely SUV KODIAQ a KAROQ. U nich automobilka nabídla verzi SPORTLINE současně s představením modernizované podoby.

## ŠKODA FABIA

Jeden z klíčových modelů značky, ŠKODA FABIA, se v roce 2021 představil v novém provedení. Ve své již čtvrté generaci je vybaven nejmodernějšími technologiemi, úspornými benzinovými motory a atraktivním designem. Vůz je postaven na koncernové platformě MQB-A0, díky které svým zákazníkům nabízí ještě více prostoru. Modulární platforma MQB umožnila také navýšení bezpečnostních standardů, a to zejména u karoserie, kde vzrostlo zastoupení konstrukčních prvků z vysokopevnostní oceli. K vyšší bezpečnosti přispělo i využití moderních asistenčních systémů známých především z vozů vyšších tříd. V kombinaci s volitelnou 50litrovou nádrží činí dojezd u tříválcových motorů více než 900 km v režimu WLTP. Modernímu pojetí interiéru věvodí infotainment systémy třetí generace s úhlopříčkou displeje až 9,2". Samozřejmostí je velkorysý a skvěle využitý vnitřní prostor doplněný o mnoho Simply Clever prvků.

Model FABIA může být poháněn úspornými a přitom efektivními tříválcovými motory s výkonem od 48 kW do 81 kW. Vrchol nabídky tvoří dynamický čtyřválcový motor 1,5 TSI o výkonu 110 kW (150 k), který je vybaven aktivním řízením válců (ACT). Všechny pohonné jednotky generace Evo splňují emisní normu Euro 6d.





## ŠKODA SLAVIA

ŠKODA SLAVIA představuje druhý model značky ŠKODA v rámci projektu INDIA 2.0. SLAVIA, postavená na platformě MQB-A0-IN, rozšířila paletu sedanů české automobilky v Indii o model ze segmentu A0. Vůz nabízí vysokou úroveň aktivní a pasivní bezpečnosti. Cestující ve voze chrání až šest airbagů, v nabídce jsou dva výkonné a úsporné zážehové motory TSI se suverénními jízdními výkony a příkladnou hospodárností.



## ŠKODA RAPID

Skvělý poměr ceny a užité hodnoty, velkorysý vnitřní prostor a nadprůměrně objemný zavazadlový prostor charakterizují modely ŠKODA RAPID vyráběné pro trhy v Číně, Indii a Rusku. V roce 2020 se dočkal modernizace čínský RAPID, a to jen několik měsíců po významné inovaci modelu RAPID v Rusku.





## ŠKODA SCALA

Model SCALA 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 šest 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

Čtvrté generaci modelu ŠKODA OCTAVIA dostupné v provedení liftback či kombi patří titul nejprodávanějšího modelu značky. Charakteristický designový jazyk, špičkové aerodynamické vlastnosti, kompaktní a mimořádně prostorné karoserie, pokročilé asistenční systémy a pestrá nabídka motorů – to jsou jen některé z předností vozu. ŠKODA OCTAVIA je v nabídce jako plug-in hybridní verze OCTAVIA iV, mild-hybridní model OCTAVIA eTEC a verze s pohonem na zemní plyn OCTAVIA G-TEC. Robustní a všestranná verze OCTAVIA SCOUT s pohonem všech kol zdůrazňuje praktický charakter této řady. Sportovně laděný model OCTAVIA RS je k dispozici hned se třemi různými druhy pohonu – se zážehovým motorem TSI, vznětovým motorem TDI a plug-in hybridním hnacím ústrojím v provedení OCTAVIA RS iV, které umožňuje rovněž čistě elektrickou jízdu.



## ŠKODA OCTAVIA PRO

Model určený pro čínský trh používá stejný emotivní design jako evropská OCTAVIA čtvrté generace. Vyniká skulpturálními prvky, precizními liniemi a moderními, čistými plochami. Celkově se jedná o automobil, který svými liniemi evokuje tvary kupé. Dynamický vzhled modelu OCTAVIA PRO podtrhují přední a zadní nárazníky ve stylu sportovní verze OCTAVIA RS v kombinaci s černou střechou, černými vnějšími zpětnými zrcátky a koly z lehkých slitin o průměru až 18". Přední i zadní světlomety mají ostré rysy s typickými krystalickými prvky značky ŠKODA a jsou standardně vybaveny technologií LED.



## ŠKODA KAMIQ GT

SUV kupé KAMIQ GT se podobně jako větší KODIAQ GT prodává výhradně na čínském trhu. Sportovně laděný model je odvozen z městského SUV KAMIQ. Jeho dynamický vzhled, velký vnitřní prostor i řada praktických prvků vyhovují mladým, lifestylově orientovaným zákazníkům. Při vývoji modelu tvůrci kladli důraz především na požitek z jízdy a emotivní design. Do standardní výbavy patří pokročilé prvky konektivity a moderní infotainment systém.



## ŠKODA KAMIQ

Vozem ŠKODA KAMIQ rozšířila automobilka úspěšnou nabídku evropských SUV o třetí model a poprvé vstoupila do silně rostoucího segmentu městských SUV. KAMIQ v sobě spojuje klasické přednosti sportovně užitkových modelů, jakými jsou větší světlá výška nebo zvýšená pozice sedadel, s agilní kompaktního vozu a charakteristickým emocionálním designem pro značku ŠKODA. Díky nejmodernějším asistenčním a infotainment systémům, velkorysému prostoru a mnoha prvkům Simply Clever je ŠKODA KAMIQ typickým vozem značky ŠKODA, který splňuje nároky lifestylově orientovaných zákazníků i rodin.





## ŠKODA KAROQ

Koncem roku 2021 proběhla premiéra modernizované verze modelu ŠKODA KAROQ, který patří s délkou 4,38 metru ke kompaktním SUV. KAROQ má nově tvarované přední světlomety s technologií Matrix a charakteristickým „čtyřokým“ designem, typickým pro SUV modely značky ŠKODA. Mnohých vylepšení se dočkal také interiér, který nabízí nová čalounění včetně materiálů šetrných k životnímu prostředí, rozšířené ambientní LED osvětlení nebo 8" virtuální kokpit ve standardní výbavě. Předností modelu KAROQ je systém VarioFlex umožňující variabilní uspořádání zadních sedadel. Po jejich vyjmutí dosahuje objem zavazadlového prostoru až 1 810 litrů.



## ŠKODA KUSHAQ

ŠKODA KUSHAQ symbolizuje začátek nové éry společnosti ŠKODA AUTO v Indii. Toto SUV je prvním sériovým modelem v rámci projektu INDIA 2.0, vyvinutým a vyráběným v Indii pro místní trh. Model KUSHAQ je postaven na speciálně upravené modulární platformě MQB-AO-IN. Jeho sportovní a robustní vzhled podtrhují přední světlomety i zadní světla využívající moderní LED technologii. Díky kompaktním vnějším rozměrům je KUSHAQ ideální do indických metropolí, přitom ale nabízí velkorysý vnitřní prostor, typický pro značku ŠKODA. Interiér se vyznačuje příkladnou ergonomií, svěžími barvami či ambientním osvětlením. Vysokou úroveň aktivní a pasivní bezpečnosti zajišťuje široká nabídka asistenčních systémů včetně multikolizní brzd, systému kontroly tlaku v pneumatikách a asistenta rozjezdu do kopce.





## ŠKODA KODIAQ

První velké SUV automobilky prošlo v roce 2021 modernizací. Nejpatrnější změnou v přední části exteriéru jsou kromě upraveného předního nárazníku nově tvarované přední světlomety, využívající technologii Matrix. Modernizace se dotkla i zadních světel, která díky animovaným ukazatelům získala na ještě větší atraktivitě. Vedle standardních výbavových stupňů je nový KODIAQ dostupný také ve sportovně laděném provedení SPORTLINE, luxusním L&K či oblíbeném dynamickém provedení KODIAQ RS, které se navíc v rámci modernizace dočkalo benzinové motorizace 2.0 TSI o výkonu 180 kW kombinované s pohonem všech čtyř kol a převodovkou DSG.



## ŠKODA KODIAQ GT

Vůz určený exkluzivně pro čínský trh v sobě snoubí robustní exteriér a všestrannost SUV s elegancí a dynamikou karoserie kupé. Mohutný vzhled vozu posilují LED světlomety, trojrozměrně tvarovaný nárazník a přední spoiler se širokými otvory pro vstup vzduchu. 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. Díky WiFi připojení a rozhraní MirrorLink™, Apple CarPlay nebo Baidu CarLife je KODIAQ GT neustále online a poskytuje nejmodernější úroveň konektivity.



## ŠKODA SUPERB

Vlajkový model značky ŠKODA je nabízen v provedení se splývavou záďí nebo s karoserií kombi, ve verzích SCOUT či SPORTLINE a rovněž ve verzi s plug-in hybridním pohonem. Díky technologiím, jakými jsou například Full LED matrixové světlomety, a široké nabídce inovativních asistenčních systémů se vůz ŠKODA SUPERB řadí k nejbezpečnějším a nejpohodlnějším vozům ve své třídě. V oblasti nabídky prostoru určuje i nadále její měřítko.





## ŠKODA ENYAQ iV

ŠKODA ENYAQ iV, jejíž premiéra proběhla v září 2020 v Praze, znamená další krok Společnosti při realizaci strategie v oblasti elektromobility. Automobilka tímto modelem dále rozvíjí svůj emocionální designový jazyk. Čistě elektrické SUV je prvním sériovým vozem ŠKODA na bázi modulární platformy pro elektromobily (MEB) koncernu VOLKSWAGEN. ENYAQ iV v sobě spojuje pohon zadních kol nebo pohon všech kol a praktický dojezd více než 520 km v režimu WLTP s velkorysým prostorem typickým pro vozy ŠKODA. Elektrické SUV ENYAQ iV nabízí zcela nový koncept interiéru s volitelným designem místo klasických výbavových stupňů a také novou strukturu modelové nabídky.

## FINANČNÍ SITUACE

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

Rok 2021 byl výrazně poznamenán dopady pandemie nemoci covid-19, která spolu s přírodními katastrofami způsobily problémy v dodavatelském řetězci, především v dostupnosti polovodičů. Navzdory obtížným podmínkám Společnost dosáhla pozitivního provozního výsledku a udržela si silnou finanční výkonnost a stabilitu, a to díky dobré ziskové marži a nákladové kázní.

### OBCHODNÍ VÝVOJ SPOLEČNOSTI

V roce 2021 bylo zákazníkům na celém světě dodáno celkem 878 tis. vozů značky ŠKODA včetně dodávek v Číně (2020: 1 005 tis. vozů).

Odbyt Společnosti meziročně klesl o 11,8 % na 692 tis. vozů. Tržby Společnosti meziročně dosáhly na 422,6 mld. Kč (-0,4 %). Podíl odbytu vozů na celkových tržbách činil 77,5 % (2020: 81 %). Nejprodávanější byly modelové řady ŠKODA OCTAVIA a ŠKODA KAMIQ. Dodávky komponentů a sad rozložených vozů do společností koncernu VOLKSWAGEN představovaly 12,1 % celkových tržeb (2020: 10,6 %). Obchod s originálními díly a příslušenstvím se na celkových tržbách podílel 5,7 % (2020: 5 %). Zbýlých 4,7 % (2020: 3,4 %) představovaly tržby z prodeje služeb (např. ŠKODA Connect), licencí a ostatní výnosy.

Náklady na prodané výrobky, zboží a služby v absolutní výši meziročně mírně klesly o 0,1 % na hodnotu 380,7 mld. Kč. Hrubá zisková marže v roce 2021 byla 9,9 %, což představuje mírný meziroční pokles o 0,3 procentního bodu.

Odbytové náklady činily 10,3 mld. Kč, představující meziroční pokles o 16,7 %. Správní náklady činily v roce 2021 12,3 mld. Kč, což odpovídá mírnému meziročnímu poklesu o 9,5 %.

Provozní výsledek ve sledovaném období dosáhl 26,2 mld. Kč, což odpovídá meziročnímu zvýšení o 51,4 %. Zlepšení ovlivnila optimalizace prodejního mixu, redukce odbytových nákladů a vývoj směnných kurzů. Zisk před zdaněním dosáhl hodnoty 27,3 mld. Kč (2020: 17,9 mld. Kč). Zisk po zdanění činil 22,4 mld. Kč (2020: 15,2 mld. Kč). Rentabilita tržeb před zdaněním vzrostla na 6,5 % (2020: 4,2 %).

### PENĚŽNÍ TOKY SPOLEČNOSTI

V roce 2021 činila hodnota peněžního toku z provozní činnosti 51,9 mld. Kč, což představuje meziroční růst o 41,4 %, který ovlivnilo především zlepšení provozního výsledku. Čistá likvidita činila k 31. prosinci 2021 20,4 mld. Kč (k 31. 12. 2020: 16,4 mld. Kč). ŠKODA AUTO vyplatila v roce 2021 dividendu ve výši 15,2 mld. Kč (2020: 31,7 mld. Kč).

### MAJETKOVÁ A KAPITÁLOVÁ STRUKTURA SPOLEČNOSTI

K 31. prosinci 2021 činila bilanční suma Společnosti 231,5 mld. Kč, což ve srovnání s bilančním stavem k závěru předchozího roku odpovídá růstu ve výši 3,5 mld. Kč. Hodnota dlouhodobých aktiv meziročně mírně vzrostla o 0,2 % na 144,9 mld. Kč. K rozhodnému dni činila krátkodobá aktiva 86,6 mld. Kč (k 31. 12. 2020: 83,3 mld. Kč). K růstu bilanční sumy na straně aktiv došlo především v důsledku zvýšení zásob nedokončených výrobků z důvodu nedostatku polovodičů.

Vlastní kapitál v průběhu roku 2021 vzrostl o 6,6 mld. Kč na celkových 101,5 mld. Kč, zejména v důsledku zvýšení hospodářského výsledku. Poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv činil v roce 2021 44 %.

Hodnota dlouhodobých závazků mírně klesla na 26,1 mld. Kč. Krátkodobé závazky ve srovnání s minulým rokem poklesly na 103,8 mld. Kč.

### INVESTIČNÍ AKTIVITY SPOLEČNOSTI

Investice (bez vývojových nákladů) činily v roce 2021 celkem 15,3 mld. Kč (2020: 17,8 mld. Kč). Jejich největší část směřovala do produktových investic nových modelů, z čehož více než 4 mld. Kč tvořily investice do nových technologií, zejména elektromobility a digitalizace.

Na výzkum a vývoj nových produktů Společnost v roce 2021 vydala 21,5 mld. Kč (2020: 18,5 mld. Kč).

## OSTATNÍ INFORMACE

Do některých vozů značky ŠKODA byly v minulosti montovány dieselové motory řady EA189 se zdvihovými objemy 1,2l, 1,6l a 2,0l. Příslušné úřady vyjádřily v roce 2015 pochybnosti o chování softwaru, který rozpozná, kdy jsou tato vozidla v testovacím režimu. Tento software se nacházel 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 2022. Náklady na servisní akci byly zohledněny v účetních závěrkách za minulá období. V roce 2021 neměly tyto náklady významný dopad na výsledek hospodaření.

# TECHNICKÝ VÝVOJ



# 439

439 VOZŮ FABIA RALLY2  
A FABIA RALLY2 EVO  
PRODAL ZÁKAZNÍKŮM  
ŠKODA MOTORSPORT  
V ROCE 2021



Oblast Technického vývoje v roce 2021 úspěšně pokračovala v transformaci, která jí umožňuje pružně reagovat na náročné výzvy, a nastoupila cestu od klasického vývoje orientovaného na díly k vývoji zaměřenému na funkci. Do provozu uvedla Technologické centrum, začala plánovat vznik nového Klimacentra, které přispěje k trvalé udržitelnosti produktů.

#### TRANSFORMACE A AKTUALIZACE STRATEGIE

Rok 2021 nadále stavěl Technický vývoj před velké výzvy, a to zejména v oblasti inovace produktů. Aby na ně poskytl adekvátní odpověď, pokračoval v nezbytné proměně a souvisejícím rozvoji kompetencí a kapacit v oblasti nových témat, ke kterým patří e-mobilita či funkčně orientovaný vývoj. V roce 2021 se podařilo za tímto účelem transformovat již 100 pracovních pozic z konvenčních na nové tematické oblasti.

Velkým tématem pro oblast Technického vývoje zůstávají i nadále uživatelská zkušenost (UX) a design HMI (human-machine interface), který se stává jednou z důležitých součástí identity značky. Tým HMI v uplynulém roce pracoval například na návrzích logiky a vzhledu systémů interakce s řidičem a posádkou.



#### ZODPOVĚDNOST ZA NOVÉ PROJEKTY

V roce 2021 ŠKODA AUTO převzala koncernovou zodpovědnost za globální platformu MQB-A0, která je určena pro regiony s vysokým růstovým potenciálem, k nimž patří například Indie, Rusko\*, Afrika i země ASEAN a Latinské Ameriky. Zároveň započala s přípravou na převzetí vývojové zodpovědnosti za platformu MQB 27 (W) Global v roce následujícím. Bude tak zodpovědná za řízení vývoje všech komponent typu klimatizace, řízení, agregátů, výfukového systému a architektury elektroniky, ve spolupráci se společností Volkswagen do Brazil.

Důležitého milníku dosáhl Technický vývoj také v naplňování projektu Beta+, v rámci kterého je zajišťován společný vývoj nových modelů ŠKODA SUPERB a Volkswagen Passat.



\* Vývoj v Rusku bude odvislý od dalšího vývoje rusko-ukrajinského konfliktu.

### STAVEBNÍ ROZVOJ AREÁLU ČESANA

V průběhu roku 2021 automobilka slavnostně uvedla do provozu Technologické centrum, do jehož dostavby investovala téměř 560 milionů korun. Jedná se o jednu z nejvýznamnějších investic v Technickém vývoji za několik posledních let, která přinesla rozšíření kancelářských ploch o 9 100 m<sup>2</sup> a nárůst technologických prostor o 7 200 m<sup>2</sup>. Tímto krokem Společnost zajistila moderní prostory pro 425 vývojářů a technologické prostory pro nová témata a činnosti v technickém vývoji, např. pro rozvoj elektromobility, HMI, UX a fyzické i digitální bezpečnosti vozů. Technologické centrum zároveň splňuje podmínky pro nové způsoby práce, jež vyžadují sdílené prostory, jednací místnosti vybavené pro online komunikaci či oddělené akustické boxy.

Úspěšně pokračovaly i realizační práce na budově Stavby modelů, která nabídne moderní, centralizované a vysoce efektivní prostory pro výrobu modelů v rané fázi vývoje. Fyzický model je nedílnou součástí vývoje vozidla a v kombinaci s digitálními a virtuálními metodami zajistí optimální pracovní podmínky pro rozhodování v raných fázích vývoje.



Technický vývoj vnímá důležitost nových trendů v oblasti digitalizace a virtualizace, bez kterých se už dnes neobejde žádná firma, a proto v roce 2021 intenzivně připravoval investici do Centra virtuálního vývoje, které zajistí moderní podmínky pro celé spektrum virtuálních aktivit. Uvedení do provozu je naplánováno na polovinu roku 2023.

Oblast Technického vývoje se rovněž podílela na přípravách investice do nového Klimacentra se zkušebními válci pro lepší simulaci proudění vzduchu vně i uvnitř vozidla, a to za různých klimatických podmínek. Důvodem vybudování Klimacentra je posilování kompetencí v oblasti trvalé udržitelnosti produktů a zvyšování jejich užité hodnoty pro zákazníky. Do provozu by mělo být uvedeno koncem roku 2023.

### NOVÉ PRODUKTY

Pro Technický vývoj byl rok 2021 rokem náběhů a nových produktů. Model ENYAQ iV se stal prvním čistě elektrickým SUV Společnosti uvedeným na trh. Tím byl učiněn další krok při důsledné implementaci strategie e-mobility. Veřejnosti byla představena také čtvrtá generace vozu FABIA, která díky přechodu na platformu MQB nabízí více prostoru, pohodlí a funkcí. V rámci projektu INDIA 2.0 uvedla automobilka na trh vůz KUSHAQ, první vozidlo vyvinuté speciálně pro indický trh, následovaný sesterským modelem Volkswagen Taigun vyvinutým rovněž společností ŠKODA AUTO.

### 120 LET OD ZROZENÍ SLAVNÉ ZÁVODNÍ TRADICE

V roce 2021 značka ŠKODA oslavila 120 let ve světě motoristického sportu. Celý rok se tak na národní i mezinárodní úrovni nesl v duchu oslav tohoto významného výročí.

Hned na úvod ŠKODA Motorsport potěšila své zákazníky představením speciální edice ŠKODA FABIA Rally2 evo Edition 120 vyrobené v limitovaném počtu dvanácti kusů. Tyto plně vybavené vozy s technickými novinkami a extra doplňkovou výbavou vzbudily enormní zájem nejen mezi závodními týmy, ale také mezi fanoušky.

# 560

560 MILIONŮ KORUN  
ČINILA INVESTICE  
DO TECHNOLOGICKÉHO  
CENTRA V ČESANĚ

Strategií ŠKODA Motorsport však byl komplexní rozvoj a podpora zákaznického programu, který díky 443 prodaným vozům FABIA Rally2 a FABIA Rally2 evo tvoří stěžejní bod jejich aktivit. ŠKODA Motorsport proto pozvedla úroveň svých služeb tím, že zavedla velmi úspěšný prodej náhradních dílů během vybraných podniků v rámci Mistrovství světa (WRC) a Mistrovství Evropy v rallye (ERC) pro všechny své zákazníky, kteří po této službě dlouho volali.

ŠKODA Motorsport v tomto roce zároveň navázala spolupráci se špičkovým zákaznickým týmem Toksport WRT, který obdržel nadstandardní technickou podporu na závodech v rámci obou již zmíněných mistrovství. Podporu naplno využíval zkušený jezdec týmu Andreas Mikkelsen a získal tak mistrovský titul v kategorii WRC2 v hodnocení jezdců. Svůj úspěch navíc rozšířil o zlatou pozici v kontinentálním šampionátu ERC, kde se stal mistrem Evropy, přičemž tak dopomohl zákaznickému týmu Toksport WRT i k získání titulu ERC v hodnocení týmů.

Do oslav výročí se zapojil i tuzemský importér, který podpořil sedm dealerských týmů ŠKODA, jež do mistrovství České republiky nasadily osm závodních posádek. Jednou z nich byla i vítězná dvojice Jan Kopecký a Jan Hloušek jedoucí s týmem AGROTEC ŠKODA Rally Team.

Pomyslným vyvrcholením oslav 120. výročí na domácí půdě se stala Rally Bohemia, pro kterou byl při této příležitosti nasazen tovární tým ŠKODA Motorsport se třemi posádkami ve složení Jan Kopecký a Jan Hloušek, Dominik Stříteský a Jan Hovorka a Marco Bulacia tvořící duo s Marcelem Der Ohannesianem. Všechny tři posádky obstály v tvrdé konkurenci a ziskem prvního, druhého a pátého místa úspěšně reprezentovaly značku ŠKODA.

## PŘÍPRAVA NA NOVOU SEZONU

Pro vývojáře ŠKODA Motorsport byl uplynulý rok ve znamení vývoje a testování nové generace závodního vozu. Soutěžní speciál vycházející ze čtvrté generace sériového vozu ŠKODA FABIA bude dle pravidel Mezinárodní automobilové federace FIA opět spadat do soutěžní skupiny Rally2. V druhé polovině roku již probíhalo intenzivní testování vozu v rozličných podmínkách asfaltových i šotolinových tratí a projekt je tak připraven vstoupit do své další fáze v roce 2022.

Speciální kapitolu v tomto roce tvořila podpora vývoje elektrického rallyového speciálu ŠKODA RE-X1 Kreisel, který vzniká ve spolupráci s firmou Kreisel Electric a týmem Baumschlagler Rallye & Racing. Vůz na alternativní pohon byl v průběhu roku úspěšně homologován Rakouskou federací motorsportu (AMF) a při svém debutu v rakouském šampionátu demonstroval své technické i sportovní kvality ziskem třetího místa.

## JIŽ 10 000 RALLYE STARTŮ

Významným milníkem na poli sportovním bylo překonání hranice 11 000 rallye startů vozů FABIA Rally2 a Rally2 evo od začátku projektu v roce 2015. Sezona 2021 se tak znovu zapsala do historie ŠKODA Motorsport. Úspěšný zákaznický program a spokojenost zákazníků i nadále zůstává prioritou automobilky a jednou z největších výzev pro následující roky.



## NÁKUP

# 1771

PRO SPOLEČNÝ KONCERNOVÝ PROJEKT  
BETA+ (SUPERB A PASSAT) TÝM NÁKUPU  
ZAJISTIL 1 771 NOVÝCH DÍLŮ

## 95

LOKALIZACE KOMPONENTŮ  
PRO MODELY ŠKODA KUSHAQ  
A VOLKSWAGEN TAIGUN  
DOSÁHLA TĚMĚŘ 95%

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 NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030, která definuje rozvoj plánu Společnosti.

#### PODPORA SÉRIOVÉ VÝROBY A NOVÝCH NÁBĚHŮ

Začátkem roku 2021 se postupně prohlubovaly dopady pandemie nemoci covid-19, které způsobily značné problémy nejen v oblasti přímých dodávek, ale silně zasáhly i přepravní kapacity lodní a železniční dopravy. Rozšíření pandemie do regionu ASEAN v druhé polovině roku těžce dopadlo na výrobce polovodičů a čipů nejen pro automobilový průmysl. Z důvodu nedostatku čipů zavedl Koncern krizový management, který Společnosti umožnil plně využít koncernové nákupní synergie a tím minimalizovat negativní efekty na nejnižší možnou míru.

Hlavní prioritou oddělení Nákupu byla v průběhu roku střednědobá a dlouhodobá stabilizace dodávek, identifikace rizikových dodavatelů a zavádění protipatření na procesní i finanční podporu dodavatelů.

Maximální úsilí pracovníků oblasti si vyžádalo poptávkové řízení pro projekty nástupce vozu KODIAQ a společného koncernového projektu BETA+ (SUPERB a PASSAT), pro něž tým Nákupu zajistil 1 771 nových dílů, a to ve všech existujících barevných provedeních. Do poptávkových řízení zařadil také osm zcela nových dodavatelů pro ŠKODA AUTO.

#### ROZVOJ VÝROBNÍCH PROSTORŮ I PERSONÁLNÍCH KAPACIT

Mezi nejdůležitější projekty Všeobecného nákupu se zařadila investice do nové administrativní budovy v Mladé Boleslavi ve schválené výši 1,9 mld. Kč. Další významný milník představovalo výběrové řízení na zajištění 3 000 agenturních zaměstnanců na období pěti let, což z této poptávky dělá jednu z nejvýznamnějších zakázek v dané oblasti v rámci České republiky. Pro závod v Mladé Boleslavi tým zajistil objednávku obnovy slévárny se schváleným rozpočtem téměř 590 mil. Kč.

Oblast Všeobecného nákupu během roku 2021 také spolupracovala s kolegy z Volkswagen Group Rus na zajištění investičních výdajů v celkové výši 4,7 mld. Kč, které jsou určeny na navýšení a rozšíření kapacit motorárny, svařovny, lakovny a montáže v ruském závodě Kaluga.

#### PRVNÍ DVA MODELY PRO INDII

V rámci modelové ofenzivy pro indický trh se v roce 2021 podařilo automobile přes všechny překážky úspěšně zahájit start sériové výroby prvních dvou modelů na společné platformě MQB-A0 – ŠKODA KUSHAQ a Volkswagen Taigun. Vozů, které oslovují nejen cenou, ale také splňují specifické požadavky indických zákazníků. Vysoký stupeň lokalizace komponentů pro tyto modely dosáhl téměř 95%.

#### UDRŽITELNOST A INOVACE

V roce 2021 oblast Nákupu značně rozšířila své aktivity ve zkoumání nejnovějších technologických inovací se zaměřením na udržitelné produkty, aby zvýšila hodnotu výrobku pro zákazníky a zodpovědně využívala všechny



zdroje. Průběžně sledovala dění na trhu inovací a sama se aktivně zapojovala do hledání nových řešení během dodavatelských workshopů a srovnávacích bootcampů. Například workshopy dodavatelů na téma udržitelnosti již vygenerovaly sedm desítek inovativních nápadů, z nichž devět se přetavilo v pilotní projekty, které budou implementovány v nadcházejících generacích modelů ŠKODA.

#### OBJEM NÁKUPU

Společnost ŠKODA AUTO vynaložila v roce 2021 na nákup výrobního materiálu 202,8 mld. Kč. To odpovídá meziročnímu poklesu o 700 mil. Kč, který zapříčinil pokračující výpadek dodávek čipů v průběhu celého roku 2021. Velká část tohoto objemu připadala na Českou republiku (37,1%), následovanou Německem, kde oblast Nákupu pořídila přibližně čtvrtinu (26,1%) objemu výrobního materiálu. Celkový objem Všeobecného

nákupu dosáhl hodnoty 33,6 mld. Kč, což znamená nárůst o 35,8% oproti roku 2020. V roce 2021 čítala databáze útvaru Výrobního nákupu 2 019 dodavatelů z celého světa. Všeobecný nákup evidoval dokonce více než 6 051 spolupracujících dodavatelů z celého světa.

#### TRŽNÍ CENY KLÍČOVÝCH SUROVIN

ŠKODA AUTO a koncern VOLKSWAGEN se v roce 2021 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 minulým rokem došlo k dalšímu razantnímu nárůstu cen hliníku a olova. Výrazný růst ceny zaznamenala i měď. I přes tyto vlivy bylo dosaženo významné optimalizace nákladů, která podstatnou měrou přispěla k dobrému celkovému výsledku značky.

VÝROBA  
A LOGISTIKA



100 000

V SRPNU 2021 VYROBIL  
ZÁVOD V MLADÉ BOLESLAVI  
100 000. MODEL IV

15

V BŘEZNU 2021 VYROBILI  
V MLADOBOLSLAVSKÉM  
ZÁVODĚ 15MILIONTÝ VŮZ  
OD ROKU 1905

ŠKODA AUTO v roce 2021 celosvětově vyrobila 802 266 vozů značky ŠKODA (2020: 941 131 vozů). Pokles způsobila především pandemie nemoci covid-19 a její dopady na světovou ekonomiku. Největší problémy přinesla omezená dostupnost polovodičů, za níž stojí odstávka související s pandemií, bouře v Texasu či zemětřesení v Japonsku. Tento nedostatek polovodičů následně zapříčinil komplikace v celém zásobovacím řetězci.

Společnost byla nucena snížit nejenom objem výroby vozů, ale také výrobu komponentů i nekompletních vozů.

Prostřednictvím rozsáhlých hygienických opatření a změn v organizaci jednotlivých provozů se Společnost aktivně a účinně bránila šíření nákazy na pracovištích a maximálně chránila zdraví svých zaměstnanců.

Automobilka spolu se svým sociálním partnerem Odbory KOVO za tímto účelem vypracovala a realizovala více než 80 preventivních opatření vycházejících z konceptů Safe Production a Safe Office. Soustředila se zejména na velmi účinný a robustní systém pravidelného týdenního testování svých zaměstnanců. V roce 2021 provedla celkem 1 052 895 testů. Díky těmto opatřením nedošlo v roce 2021 k přerušení výroby z důvodu pandemie nemoci covid-19.

### VÝROBNÍ STRATEGIE ŠKODA V ZAHRANIČÍ

Zahraniční závody se připravovaly na zahájení výroby nových nebo inovovaných modelů, které v roce 2021 nabíhaly na výrobních linkách. V březnu spustila Společnost v indickém závodě v Aurangábádu výrobu nového modelu ŠKODA OCTAVIA a v prosinci výrobu přepracovaného vozu

ŠKODA KODIAQ. Tento omlazený model začal v listopadu sjíždět z výrobní linky také v partnerském ruském závodě Nižnij Novgorod. V květnu spustila automobilka v indickém závodě v Púně sériovou výrobu nového kompaktního SUV modelu ŠKODA KUSHAQ a následně v srpnu sesterského modelu Volkswagen Taigun. V prosinci začal z linky v Púně sjíždět i nový sedan ŠKODA SLAVIA.

### VÝROBA NOVÝCH MODELŮ V EU

V roce 2021 automobilka navázala na úspěšný náběh základního modelu prvního plně elektrického SUV ŠKODA ENYAQ iV různými deriváty. V dubnu poprvé sjela z linky speciální sportovní verze SPORTLINE, v létě započala sériová výroba vozů s pohonem všech čtyř kol a následně i limitovaná výroba 1 895 kusů vozů Founders Edition s prosvětlenou přední maskou. Tato varianta masky byla následně zařazena také do volitelné výbavy základního modelu. V červnu zahájila ŠKODA AUTO výrobu již čtvrté generace modelu ŠKODA FABIA ve verzi hatchback. V září model obohatily další agregáty a provedení s pravostranným řízením. Taktéž byl v červnu 2021 uveden do výroby přepracovaný KODIAQ.

Spuštění výroby uvedených modelů se podařilo uskutečnit navzdory nepříznivému globálnímu vývoji na automobilovém trhu způsobenému pandemií nemoci covid-19. Díky příkladné souhře pracovníků Plánování výroby, Výroby nástrojů, Výroby vozů a Nákupu se podařilo včas zajistit všechny potřebné sady nástrojů i kvalitní komponenty a materiály v rámci globální dodavatelské sítě.

### MATEŘSKÝ ZÁVOD S PERSPEKTIVOU

V mladoboleslavském závodě se v roce 2021 vyráběly vozy modelových řad FABIA (třetí generace vozu ve verzi COMBI a čtvrtá generace modelu, která vychází poprvé z modulární platformy MQB-A0), SCALA, KAMIQ, OCTAVIA a ENYAQ iV. S rostoucím objemem výroby a verzemi modelů stoupají požadavky na rozšiřování a modernizaci výrobních a logistických kapacit. V roce 2021 se v mateřském závodě opět investovalo do elektromobility a s ní související posílení protipožární bezpečnosti. Mladoboleslavská výrobní linka je zatím v rámci Koncernu stále jedinou, která umožňuje paralelní výrobu vozů jak modulární platformy pro elektromobily (MEB), tak i modulární platformy pro vozy s konvenčními motory (MQB).

V lednu 2021 uvedla Společnost do provozu novou Centrální pilotní halu, v níž během vývoje nových modelů probíhají rozsáhlé analýzy a vyrábějí se předsériové vozy. V hale M13 proběhla výměna kompletní technologie vodního testu a také instalace nového zásobníku předních rámců na zástavbě podvozku, aby se zajistila plynulá montáž pro více platforem. Z důvodu zajištění plynulosti výrobního toku v hale M13 proběhlo také rozšíření prostor do nové haly M13E, která bude využita na repační práce a kontrolu kvality. Podařilo se také dokončit dostavbu centrálního skladu U6C, který je se sousední halou M13 propojen

krytým dopravníkovým mostem devět metrů nad komunikací, a velká část celého procesu vychystávání a přepravy dílů je tak automatizovaná.

V lisovně se završily dvě zásadní investice do technologií. V červenci byla do provozu slavnostně uvedena nová nástřihová linka L53, která automobilce zaručuje soběstačnost u nástřihových dílů pro lisovací linky. V prosinci zahájila provoz nová lisovací linka L28 v hale M12, která nahradí dvě menší lisovací linky, jež v této hale slouží v průměru 30 let.

V listopadu převzala automobilka speciální ocenění Automotive Lean Production Award za excelentní náběh nové lakovny v roce 2019. V lakovně je díky vysokému stupni automatizace postupů a procesů optimalizována preciznost i efektivita výroby.

Během roku 2021 dosáhl závod v Mladé Boleslavi řady významných milníků. První březnový den sjel z linky dvoumiliontý vůz kategorie SUV. Jubilejní automobil byl současně čtvrtmiliontým vozem z modelové řady ŠKODA KAMIQ. Hned 5. března oslavila automobilka další významné výročí. V jejím hlavním výrobním závodě vznikl 15miliontý automobil v Mladé Boleslavi od roku 1905. Jubilejním vozem se stal vůz ŠKODA ENYAQ iV v metalickém odstínu stříbrná Arctic. Konec srpna se nesl ve znamení již 100 000. vozu s označením iV.

# 7580

ŠKODA AUTO VYROBILA V ROCE 2021 DENNĚ 7 580 NÁPRAV

## DYNAMICKY SE ROZVÍJEJÍCÍ KVASINY

Závod společnosti ŠKODA AUTO v Kvasinách je důležitým pilířem v rámci sítě výrobních kapacit automobilky.

Ve svém portfoliu má aktuálně modely ŠKODA SUPERB, SUPERB iV, KAROQ a KODIAQ. Společnost v uplynulých letech významně investovala do rozvoje a modernizace tohoto závodu.

Automatizace nástřiku vnitřku karoserie v oblasti dveří přinesla nejenom úsporu laku, ale také snížení výskytu závad spojených s manuální aplikací a sjednocení stavu kvality nástřiku interiéru. Instalace nové generace robotů Kuka Quantec 2 ve svařovně zajistila navyšování výrobní kapacity svařovacích linek. Výhodou těchto robotů jsou především menší zástavbové rozměry a subtilnější tělo robota, které umožní obsáhnout doposud nedostupné pracovní činnosti. Nasazení automatického pracoviště hlav kol, které zásobují obě montážní linky, poskytlo zvýšení efektivity společně se zlepšením ergonomie a bezpečnosti. Zároveň zajistilo kontrolu vychystávaných hlav kol pomocí kamery.

## VÝROBA KOMPONENTŮ

V roce 2021 bylo ve společnosti ŠKODA AUTO vyrobeno celkem 841 943 převodovek, z toho 374 771 převodovek MQ200, 44 054 převodovek MQ100 a 423 118 převodovek DQ200, 426 868 motorů a 128 031 baterií pro plug-in hybridní vozy. Společnost produkuje komponenty nejen pro svou potřebu, ale i pro potřeby dalších koncernových značek. Celkem pro ně vyrobila 202 021 motorů (47% z celkového množství vyrobených agregátů), 515 952 převodovek (61% z celkového množství vyrobených převodovek) a 101 823 baterií (80% z celkového množství vyrobených baterií).

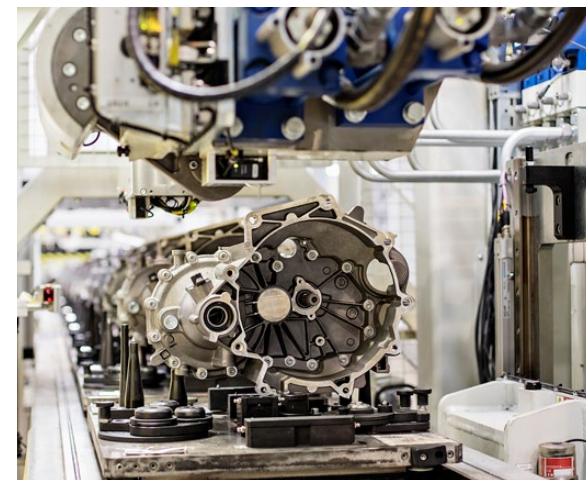
Nedílnou součástí výroby komponentů je rovněž výroba náprav, kterých ŠKODA AUTO produkovala 7 580 denně. Celkem bylo v roce 2021 vyrobeno 1,4 milionu náprav pro montážní závody v Mladé Boleslavi, Kvasinách a Bratislavě.

ŠKODA AUTO v roce 2021 oslavila několik významných jubileí v produkci komponentů. V závodě v Mladé Boleslavi vyrobila již 15 měsíců po zahájení produkce stotisíc vysokonapěťovou trakční baterii, v červnu v mateřském závodě vznikla osmimiliontá převodovka MQ200.

## PRODUKCE VOZŮ ZNAČKY ŠKODA V ZAHRANIČÍ

V roce 2021 se v Indii vyrobilo v závodě Aurangábád 3 513 vozů značky ŠKODA, v závodě Púna pak 22 746 vozů značky ŠKODA, znamenající meziroční růst o 221,5% produkce v indických závodech. V partnerském závodě v Nižním Novgorodu za rok 2021 sjelo z linky 47 140 vozů. Závod v ruské Kaluze vyrobil 40 046 vozů značky ŠKODA, což představuje nárůst o 22,2%. V čínských partnerských závodech se v roce 2021 vyrobilo celkem 54 427 vozů.

Důležitého milníku dosáhla automobilka v Rusku, kde v dubnu oslavila již 750 000. vůz značky ŠKODA vyrobený v této zemi. Jubilejním modelem se stala ŠKODA KODIAQ, která sjela z linky v partnerském výrobním závodě v Nižním Novgorodu.





## VÝROBA PODLE MODELOVÝCH ŘAD

**ŠKODA CITIGO** Výroba vozu ŠKODA CITIGO zaznamenala 80,1% pokles. V závodě VOLKSWAGEN v Bratislavě se vyrobilo 2 887 vozů ŠKODA CITIGO (2020: 14 495 vozů).

**ŠKODA FABIA** Modelu ŠKODA FABIA bylo v roce 2021 celosvětově vyrobeno 94 096 vozů, což představuje meziroční pokles o 6,3% (2020: 100 425 vozů).

**ŠKODA RAPID** Modelu ŠKODA RAPID se v roce 2021 celosvětově vyrobilo 55 905 vozů, což představuje meziroční pokles výroby o 25,8% (2020: 75 324).

**ŠKODA SCALA** Modelu ŠKODA SCALA bylo v roce 2021 vyrobeno 44 229 vozů, což představuje meziroční pokles výroby o 23,8% (2020: 58 054 vozů).

**ŠKODA OCTAVIA** Objemově nejvýznamnějším modelem ŠKODA AUTO byla i v roce 2021 ŠKODA OCTAVIA. Celosvětově se vyrobilo 172 114 vozů této modelové řady, což znamená pokles výroby o 26,4% (2020: 233 972). Na tento model také připadl největší podíl z celosvětové roční produkce vozů značky ŠKODA, a to 21,5%.

**ŠKODA SUPERB** Produkce vozů modelu ŠKODA SUPERB za rok 2021 celosvětově dosáhla 57 721 vozů, což odpovídá poklesu o 28,6% (2020: 80 880 vozů).

**ŠKODA KAMIQ** V roce 2021 bylo celosvětově vyrobeno celkem 109 737 vozů, což je o 3,0% méně oproti předchozímu roku (2020: 113 164 vozů).

**ŠKODA KAMIQ GT** V roce 2021 bylo v čínském závodě Nanking vyrobeno celkem 1 225 vozů (2020: 13 226 vozů).

**ŠKODA KAROQ** Toto kompaktní SUV se vyrábí již od roku 2017. V průběhu roku 2021 bylo vyrobeno celosvětově 109 497 vozů, což znamená meziroční pokles o 17,5% (2020: 132 718 vozů).

**ŠKODA KODIAQ** V roce 2021 se po celém světě vyrobilo 88 408 vozů modelu ŠKODA KODIAQ, což představuje meziroční pokles o 22,6% (2020: 114 155 vozů).

**ŠKODA KODIAQ GT** Model ŠKODA KODIAQ GT je čtvrtým SUV značky ŠKODA na čínském trhu. Produkce byla zahájena v září 2018. Za rok 2021 se v závodě Čchang-ša vyrobilo 149 vozů (2020: 3 682 vozů).

**ŠKODA ENYAQ iV** První čistě elektrické SUV značky se začalo vyrábět v závodě Mladá Boleslav na sklonku roku 2020. V roce 2021 bylo vyrobeno 49 811 vozů (2020: 939 vozů).

**ŠKODA KUSHAQ** V roce 2021 bylo vyrobeno v indickém závodě v Púně 16 353 vozů (2020: 97 vozů).

**ŠKODA SLAVIA** V roce 2021 byla zahájena v indickém závodě v Púně výroba nového modelu ŠKODA SLAVIA. Bylo vyrobeno 134 vozů.



VÝROBA VOZŮ VE SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO*	VOZY 2021	VOZY 2020	ZMĚNA V % 2021/2020
<b>VÝROBA VOZŮ ZNAČKY ŠKODA</b>			
ŠKODA FABIA	63 845	61 903	3,1%
ŠKODA FABIA COMBI	30 251	38 522	-21,5%
<b>ŠKODA FABIA CELKEM</b>	<b>94 096</b>	<b>100 425</b>	<b>-6,3%</b>
<b>ŠKODA SCALA</b>	<b>44 229</b>	<b>58 054</b>	<b>-23,8%</b>
ŠKODA OCTAVIA	48 726	37 426	30,2%
ŠKODA OCTAVIA COMBI	96 878	149 759	-35,3%
<b>ŠKODA OCTAVIA CELKEM</b>	<b>145 604</b>	<b>187 185</b>	<b>-22,2%</b>
ŠKODA SUPERB	21 700	26 999	-19,6%
ŠKODA SUPERB COMBI	32 347	44 103	-26,7%
<b>ŠKODA SUPERB CELKEM</b>	<b>54 047</b>	<b>71 102</b>	<b>-24,0%</b>
<b>ŠKODA KAMIQ</b>	<b>92 941</b>	<b>86 042</b>	<b>8,0%</b>
<b>ŠKODA KAROQ</b>	<b>70 460</b>	<b>88 265</b>	<b>-20,2%</b>
<b>ŠKODA KODIAQ</b>	<b>70 709</b>	<b>80 888</b>	<b>-12,6%</b>
<b>ŠKODA ENYAQ IV</b>	<b>49 811</b>	<b>939</b>	<b>5 204,7%</b>
<b>ZNAČKA ŠKODA CELKEM</b>	<b>621 897</b>	<b>672 900</b>	<b>-7,6%</b>
<b>VÝROBA VOZŮ ZNAČKY SEAT</b>			
SEAT ATECA	58 500	76 710	-23,7%
<b>ZNAČKA SEAT CELKEM</b>	<b>58 500</b>	<b>76 710</b>	<b>-23,7%</b>
<b>VÝROBA VE SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO CELKEM</b>	<b>680 397</b>	<b>749 610</b>	<b>-9,2%</b>

\* pouze výroba v České republice v závodech Společnosti v Mladé Boleslavi a v Kvasínách

VÝROBA VOZŮ ZNAČKY ŠKODA VE SVĚTĚ	VOZY 2021	VOZY 2020	ZMĚNA V % 2021/2020
<b>VÝROBA VOZŮ ŠKODA V INDII</b>			
ŠKODA KUSHAQ	16 353	97	—
ŠKODA RAPID	6 259	6 700	-6,6%
ŠKODA OCTAVIA	1 670	14	—
ŠKODA SUPERB	1 704	1 352	26,0%
ŠKODA KODIAQ	139	5	—
ŠKODA SLAVIA	134	0	—
<b>CELKEM ŠKODA V INDII</b>	<b>26 259</b>	<b>8 168</b>	<b>221,5%</b>
<b>VÝROBA VOZŮ ŠKODA NA SLOVENSKU</b>			
ŠKODA CITIGO / ŠKODA CITIGO® IV	2 887	14 495	-80,1%
ŠKODA KAROQ	9 610	3 403	182,4%
<b>CELKEM ŠKODA NA SLOVENSKU</b>	<b>12 497</b>	<b>17 898</b>	<b>-30,2%</b>
<b>VÝROBA VOZŮ ŠKODA V RUSKU</b>			
ŠKODA RAPID	40 046	32 764	22,2%
ŠKODA KODIAQ	16 292	20 623	-21,0%
ŠKODA KAROQ	19 152	17 662	8,4%
ŠKODA OCTAVIA	11 696	19 843	-41,1%
<b>CELKEM ŠKODA V RUSKU</b>	<b>87 186</b>	<b>90 892</b>	<b>-4,1%</b>
<b>VÝROBA VOZŮ ŠKODA V ČÍNĚ</b>			
ŠKODA RAPID	9 600	35 860	-73,2%
ŠKODA OCTAVIA	13 144	26 930	-51,2%
ŠKODA SUPERB	1 970	8 426	-76,6%
ŠKODA KAMIQ	16 796	27 122	-38,1%
ŠKODA KAMIQ GT	1 225	13 226	-90,7%
ŠKODA KAROQ	10 275	23 388	-56,1%
ŠKODA KODIAQ	1 268	12 639	-90,0%
ŠKODA KODIAQ GT	149	3 682	-96,0%
<b>CELKEM ŠKODA V ČÍNĚ</b>	<b>54 427</b>	<b>151 273</b>	<b>-64,0%</b>
<b>CELKEM CELOSVĚTOVĚ ZNAČKA ŠKODA*</b>	<b>802 266</b>	<b>941 131</b>	<b>-14,8%</b>
<b>CELKEM CELOSVĚTOVĚ VÝROBA ŠKODA, VČETNĚ OSTATNÍCH KONCERNOVÝCH ZNAČEK**</b>	<b>860 766</b>	<b>1 017 841</b>	<b>-15,4%</b>

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

\*\* zahrnuje výrobu předseriových vozů

## PRODEJ A MARKETING

# 18

ŠKODA AUTO PODPŮRILA JIŽ  
POOSMNÁCTÉ ZÁVOD TOUR DE FRANCE  
V ROLI OFICIÁLNÍHO HLAVNÍHO PARTNERA

Společnost ŠKODA AUTO dodala v roce 2021 zákazníkům celosvětově celkem 878 202 vozů. Dodávky zákazníkům poklesly zejména v souvislosti s pandemií nemoci covid-19 a nedostatkem polovodičů o 12,6% (2020: 1 004 816 vozů). Automobilka navzdory uvedeným překážkám zaznamenala i řadu prodejních úspěchů. S téměř 45 000 dodanými vozy vstoupil úspěšně na trh plně elektrický model ENYAQ iV. Díky novému modelu KUSHAQ rostla ŠKODA AUTO v Indii a polepšila si i na dalších trzích.

#### STŘEDNÍ EVROPA

Ve střední Evropě dodala automobilka svým zákazníkům 164 050 vozů, což je o 9,8% méně než v roce předchozím. Značka ŠKODA tu dosáhla tržního podílu ve výši 17,2%. Na domácím trhu poklesly dodávky zákazníkům o 4,0% na 79 928 vozů (2020: 83 249 vozů). Česká republika se tak stala celosvětově třetím největším trhem, tržní podíl v zemi pak činil stabilních 38,6%.

#### VÝCHODNÍ EVROPA

V Rusku představuje 90 443 dodaných vozů ve srovnání s předchozím rokem pokles o 4,4% (2020: 94 632 vozů). V žebříčku dodávek na světových trzích tento trh poskočil na druhou pozici za Německo. Celkově odbyt ve východní Evropě bez Ruska poklesl o 9,2%.

#### ZÁPADNÍ EVROPA

V západní Evropě zaznamenala automobilka celkem 408 970 dodávek zákazníkům (2020: 434 461 vozů; -5,9%). V Německu, na svém největším trhu, dodala automobilka zákazníkům 136 781 aut, tedy o 15,4% méně než v předchozím roce (2020: 161 775 vozů). Velká Británie, kam ŠKODA AUTO dodala 55 839 vozů, si udržela pozici v TOP 5 nejvýznamnějších trzích značky.

V řadě západoevropských zemí si však ŠKODA AUTO připisala dokonce dvouciferný růst. Patří k nim Norsko (9 837 vozů; +36,9%), Nizozemsko (19 336 vozů; +19,0%), Španělsko (24 642 vozů; +17,0%), Portugalsko či Irsko.

#### ZÁMOŘÍ/ASIE

V Číně dodala česká automobilka zákazníkům 71 200 vozů. To odpovídá poklesu o 58,8% (2020: 173 000 vozů). Čína tak po řadě let opustila pozici nejsilnějšího trhu značky a propadla se na čtvrtou pozici.

V Indii si ŠKODA AUTO po uvedení speciálně pro tento trh vyvinutého modelu KUSHAQ výrazně polepšila. Zákazníkům tam dodala celkem 22 779 vozů, což představovalo meziroční nárůst o 108,9% (2020: 10 902 vozů). Svůj úspěšný kurz potvrdila Společnost opět v Turecku, kde odbyt činil 25 228 vozů (+4,4%).

#### DODÁVKY ZÁKAZNÍKŮM NEJVĚTŠÍ TRHY

	VOZY 2021	VOZY 2020	ZMĚNA V % 2021/2020
NĚMECKO	136 781	161 775	-15,4%
RUSKO	90 443	94 632	-4,4%
ČESKÁ REPUBLIKA	79 928	83 249	-4,0%
ČÍNA	71 200	173 000	-58,8%
VELKÁ BRITÁNIE	55 839	58 431	-4,4%
POLSKO	47 069	56 152	-16,2%
FRANCIE	31 057	30 587	1,5%
ITÁLIE	25 242	25 085	0,6%
TURECKO	25 228	24 175	4,4%
ŠPANĚLSKO*	24 642	21 058	17,0%
INDIE	22 779	10 902	108,9%
RAKOUSKO	21 786	23 708	-8,1%
IZRAEL	19 423	18 758	3,5%
NIZOZEMSKO	19 336	16 242	19,0%
ŠVÝCARSKO	17 392	17 560	-1,0%
<b>CELKEM ZNAČKA ŠKODA</b>	<b>878 202</b>	<b>1 004 816</b>	<b>-12,6%</b>

\* bez Kanárských ostrovů

#### DODÁVKY ZÁKAZNÍKŮM PODLE REGIONŮ

	VOZY 2021	VOZY 2020	ZMĚNA V % 2021/2020	% PODÍLY NA TRHU 2021**	% PODÍLY NA TRHU 2020**
STŘEDNÍ EVROPA*	164 050	181 937	-9,8%	17,24%	19,64%
VÝCHODNÍ EVROPA	126 253	134 050	-5,8%	6,47%	7,10%
ZÁPADNÍ EVROPA	408 970	434 461	-5,9%	3,82%	3,98%
ZÁMOŘÍ/ASIE	178 929	254 368	-29,7%	0,31%	0,47%
<b>CELKEM ZNAČKA ŠKODA</b>	<b>878 202</b>	<b>1 004 816</b>	<b>-12,6%</b>	<b>1,24%</b>	<b>1,48%</b>

\* včetně České republiky

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

## DODÁVKY PODLE MODELOVÝCH ŘAD

**ŠKODA CITIGO** Výroba kompaktního minivozu skončila v srpnu roku 2019. V říjnu 2019 byla zahájena sériová výroba modelu ŠKODA CITIGO<sup>®</sup> iV, ekologicky šetrného městského vozu poháněného výhradně elektromotorem. V létě 2021 byl prodej tohoto elektrického modelu ukončen. Zákazníkům Společnost v roce 2021 dodala 4 373 vozů.

**ŠKODA FABIA** Od uvedení třetí generace 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. V roce 2021 automobilka představila již čtvrtou generaci tohoto úspěšného vozu. Model s počtem 99 104 dodaných vozů zaznamenal oproti předchozímu roku pokles o 6%. Jeho prodeje však meziročně vzrostly kromě České republiky například ve Švýcarsku či Španělsku.

**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 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 63 657 vozů modelové řady ŠKODA RAPID a ŠKODA RAPID SPACEBACK a dodávky tak meziročně poklesly o 20,1%.

**ŠKODA SCALA** Model kombinuje emocionální design, vysokou funkčnost a nejmodernější možnosti konektivity. Na trh vstoupil v únoru 2019 a od té doby si získal velkou oblibu zákazníků. V roce 2021 bylo zákazníkům dodáno 48 154 vozů, pokles představoval 23,8%. Přesto však v řadě zemí dosáhl model rekordních dodávek, patřily k nim například Portugalsko, Španělsko, Ukrajina, Tunisko, Egypt či Maroko.

**ŠKODA OCTAVIA** V roce 2020 došlo ke generační proměně modelové řady značky, řadu navíc rozšířily plug-in hybridní verze OCTAVIA iV, mild-hybridní model OCTAVIA e-TEC, ekologická verze s pohonem na zemní plyn OCTAVIA G-TEC a robustní všestranná verze OCTAVIA SCOUT. ŠKODA OCTAVIA je dlouhodobě nejprodávanejším modelem značky. S celkovým počtem 200 771 dodaných vozů však zaznamenala v roce 2021 pokles oproti roku 2020 o 22,0%.

**ŠKODA SUPERB** S třetí generací modelu ŠKODA SUPERB, představenou v roce 2015, vstoupila značka ŠKODA do nové éry. V roce 2020 začala model nabízet rovněž ve verzi s plug-in hybridním pohonem. V roce 2021 došlo k poklesu dodaných vozů o 23,2% na 66 146 vozů.

**ŠKODA KAMIQ** V roce 2018 si v Pekingu odbylo světovou premiéru městské SUV ŠKODA KAMIQ, určené pro čínský trh. V roce 2019 si stejnojmenný model mohli zakoupit i zákazníci v Evropě. Společnost tak rozšířila úspěšnou nabídku evropských vozů SUV o třetí model a vstoupila do rostoucího segmentu městských SUV. Zákazníkům bylo v roce 2021 dodáno 120 742 vozů, což představuje meziroční pokles o 6,1%. KAMIQ se přesto stal druhým nejúspěšnějším modelem automobilky. Rekordní dodávky proběhly na čtyřech desítkách trhů po celém světě. Nechyběly mezi nimi Česká republika, Velká Británie, Rakousko, Itálie, Španělsko či Francie.

**ŠKODA KAROQ** V roce 2017 spatřilo světlo světa nové kompaktní SUV ŠKODA KAROQ, novinkami roku 2018 se stalo sportovní provedení KAROQ SPORTLINE a dobrodružně naladěný KAROQ SCOUT. Koncem roku 2021 proběhla premiéra modernizované verze modelu. Od uvedení na trh jsou zákazníci na celém světě vozem

DODÁVKY ZÁKAZNÍKŮM PODLE MODELŮ	VOZY 2021	VOZY 2020	ZMĚNA V % 2021/2020
<b>ŠKODA CITIGO / CITIGO<sup>®</sup> iV</b>	<b>4 373</b>	<b>14 971</b>	<b>-70,8 %</b>
ŠKODA FABIA	65 380	65 870	-0,7 %
ŠKODA FABIA COMBI	33 724	39 589	-14,8 %
<b>ŠKODA FABIA CELKEM</b>	<b>99 104</b>	<b>105 459</b>	<b>-6,0 %</b>
ŠKODA RAPID	61 909	75 499	-18,0 %
ŠKODA RAPID SPACEBACK	1 748	4 203	-58,4 %
<b>ŠKODA RAPID CELKEM</b>	<b>63 657</b>	<b>79 702</b>	<b>-20,1 %</b>
<b>ŠKODA SCALA</b>	<b>48 154</b>	<b>63 181</b>	<b>-23,8 %</b>
ŠKODA OCTAVIA	89 258	104 805	-14,8 %
ŠKODA OCTAVIA COMBI	111 513	152 559	-26,9 %
<b>ŠKODA OCTAVIA CELKEM</b>	<b>200 771</b>	<b>257 364</b>	<b>-22,0 %</b>
<b>ŠKODA KAMIQ</b>	<b>120 742</b>	<b>128 539</b>	<b>-6,1 %</b>
<b>ŠKODA YETI</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>—</b>
<b>ŠKODA KUSHAQ</b>	<b>12 815</b>	<b>0</b>	<b>—</b>
<b>ŠKODA KAROQ</b>	<b>119 156</b>	<b>137 223</b>	<b>-13,2 %</b>
<b>ŠKODA KODIAQ</b>	<b>98 566</b>	<b>131 590</b>	<b>-25,1 %</b>
ŠKODA SUPERB	30 194	40 930	-26,2 %
ŠKODA SUPERB COMBI	35 952	45 221	-20,5 %
<b>ŠKODA SUPERB CELKEM</b>	<b>66 146</b>	<b>86 151</b>	<b>-23,2 %</b>
<b>ŠKODA ENYAQ</b>	<b>44 718</b>	<b>634</b>	<b>—</b>
<b>ZNAČKA ŠKODA CELKEM</b>	<b>878 202</b>	<b>1 004 816</b>	<b>-12,6 %</b>

nadšení a model byl v roce 2021 v rámci značky třetím nejprodávanejším v těsném závěsu za modelem KAMIQ. Zákazníkům bylo v tomto roce dodáno 119 156 vozů, tedy o 13,2% méně než v předchozím roce. Model ŠKODA KAROQ nadále představoval důležitý motor růstu. Největší zájem o model zaznamenaly trhy v Maďarsku, Rumunsku, Irsku, Belgii, Tunisku, Rusku a také v Austrálii.

**ŠKODA KODIAQ** První velké SUV, 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 určené pro čínský trh. V roce 2021 prošel vůz výraznou modernizací a dostupný byl také ve sportovně laděném provedení SPORTLINE či luxusním L&K. Celkově bylo v roce 2021 zákazníkům dodáno 98 566 vozů, což je o 25,1% méně než v roce předchozím. Rekordní dodávky byly realizovány na trzích v Turecku, Egyptě, Tunisku, Chile či Uzbekistánu.

**ŠKODA ENYAQ iV** Premiéra plně elektrického SUV se stala hlavní událostí roku 2020. Model byl na trh uveden v září 2020 jako první sériový vůz ŠKODA na bázi modulární platformy pro elektromobily (MEB). Tato novinka, která získala řadu ocenění jak mezi odborníky, tak mezi veřejností, na trhu velmi úspěšně prorazila. Automobilka dodala od ledna do prosince 2021 celkem 44 718 vozů. **ŠKODA KUSHAQ** Výrobu modelu ŠKODA KUSHAQ automobilka zahájila v červnu. Toto SUV je prvním sériovým modelem vyráběným lokálně v Indii v rámci projektu INDIA 2.0. Výrazný design vozu, velkorysý prostor, vysoký komfort, rozsáhlá bezpečnostní výbava a další výhody zajistily, že ŠKODA AUTO během pouhých šesti měsíců na lokální trh dodala 12 815 vozů. Díky tomu značka ŠKODA na indickém trhu výrazně posílila.

# 120

ZNAČKA ŠKODA  
OSLAVILA V ROCE 2021  
120. SEZONU  
V MOTORSPORTU

## MARKETINGOVÁ STRATEGIE ZNAČKY ŠKODA

Marketingová strategie značky vychází ze znalostí zákazníků a přizpůsobuje se jim vynalézavým a nápaditým způsobem, typickým pro značku ŠKODA. V rámci nové strategie NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030 se posouvá globální komunikační strategie značky více ke sladění s novou vizí a misí Společnosti. ŠKODA AUTO se totiž musí nejen přizpůsobit měnícímu se průmyslovému prostředí, ale také naplnit potřeby svých zákazníků a stát se značkou zaměřenou na člověka, schopnou koncovému uživateli poskytnout skutečnou hodnotu při každém setkání.

## VŠUDYPŘÍTOMNÁ ESENCE ZNAČKY

Hledání chytřejších a lepších řešení představovalo od samého začátku pro značku ŠKODA nekonečný zdroj motivace. I dnes je cílem značky ŠKODA posílit postavení zákazníků a přinášet jim nejlepší kvalitu, hodnotu a intuitivní moderní design. Bez ohledu na to, který produkt nebo službu zákazníci značky ŠKODA používají, vždy se setkávají s hodnotami značky: Simplyfiing (zjednodušující), Surprising (překvapující) a Human (lidská).

## EMOTIVNÍ SVĚT ZNAČKY ŠKODA

ŠKODA AUTO uskutečňuje celou řadu aktivit, jejichž smyslem je značku ŠKODA emocionalizovat a více přiblížit srdcím zákazníků. Značka se proto spojuje s kulturou a především se sportem – cyklistikou, hokejem a motorismem. Společná vášeň pro neustálé zlepšování je tím, co značka ŠKODA a sportovci sdílejí a co ji pohání neustále vpřed.

## PŘES 125 LET NA TRHU

V roce 2020 oslavila ŠKODA AUTO 125 let od svého založení a 115 let od zahájení automobilové výroby řadou aktivit, propagací a akcí po celém světě. Protože některé z nich nebylo možné kvůli pandemii onemocnění covid-19 uspořádat, rozhodli se je organizátoři přesunout na rok 2021. Příkladem je květnový benefiční koncert České filharmonie, jehož výtěžek byl určen na pomoc rodinám pečovatelů v sociálních službách zemřelých v důsledku nemoci covid-19. Pokračovala také rozsáhlá marketingová a komunikační kampaň na všech sociálních sítích značky a webových stránkách ŠKODA Storyboard pod heslem Pohání nás vynalézavost už od roku 1895.

## 120 LET SLAVNÝCH VÍTĚZSTVÍ

V roce 2021 si automobilka připomněla také 120 let značky ŠKODA ve světě motoristického sportu. Ústředním bodem oslav se stala Rally Bohemia, kde uspěly posádky s vozy ŠKODA FABIA Rally2 a Rally2 evo. Na počest jubilea vznikla i limitovaná edice ŠKODA FABIA Rally2 evo Edition 120. Fanoušky zaujalo video 120 let za kolem závodních legend, které představilo 1908 LAURIN & KLEMENT FC, jeden z prvních závodních vozů vyrobených v Mladé Boleslavi, a úžasný vůz ŠKODA SPORT. Slavnému roadsteru v roce 1950 unikl ohromující výsledek ve slavném závodě 24 hodin Le Mans jen kvůli obrovské smůle. Dvanáct dekad sportovních úspěchů pak připomnělo i ŠKODA Muzeum novou výstavou 120 let ŠKODA Motorsport, která vtáhla návštěvníky do atmosféry dávných závodů a soutěží.

Historii závodů připomněla v srpnu i oblíbená veteránská rallye Sachsen Classic, která zavítala do Mladé Boleslavi vůbec poprvé. Automobilka vyslala na start rallye pět svých vozů, které napříč Německem a Českem ujely téměř 700 kilometrů.

## PREMIÉRY NOVÝCH PRODUKTŮ

Zatímco dříve bylo standardem prezentovat novinky před publikem, ve kterém nechyběli známé osobnosti a zástupci médií, květnová premiéra čtvrté generace modelu ŠKODA FABIA se odehrála jinak: z důvodu stále trvajících omezení kvůli pandemii nemoci covid-19 se přesunula plně do digitální roviny. Premiéra navíc nesloužila jen jako informativní prezentace pro odbornou veřejnost, ale umožnila také první seznámení s vozem zákazníkům a fanouškům značky. Ti sledovali odhalení vozu online, pohledem 360° kamer zkoumali do detailu přednosti vozu a seznámili se s příběhem všech generací úspěšného modelu.

Také světová premiéra vozu ŠKODA KUSHAQ, nového kompaktního SUV určeného pro indický trh, proběhla živě na platformě ŠKODA Storyboard. Jméno modelu KUSHAQ, s „K“ na začátku a s „Q“ na konci, zapadá do názvosloví úspěšné SUV rodiny značky ŠKODA a pochází z indického jazyka sanskrť starého tisíciletí. Slovo „Kushak“ v něm znamená krále nebo vládce.

## NEZBYTNÁ ZMĚNA KOMUNIKACE

Dubnové uvedení vozu ENYAQ iV na trh již probíhalo na pozadí pandemie nemoci covid-19 a souvisejících restriktivních opatření napříč Evropou. Při plánování komunikační strategie tak marketingový tým kladl velký důraz na zařazení formátů umožňujících zákazníkům prozkoumat vůz ENYAQ iV z pohodlí a bezpečí svých domovů. Proto vznikl Innovation Agenda Framework nabízející nové formáty, který zákazníkům přinesl možnost prozkoumat nový elektromobil v umělé a virtuální realitě napříč klíčovými online kanály a fázemi nákupního procesu.

Web AR vizualizér například zprostředkoval dílčí konfiguraci modelu ENYAQ iV v rozšířené realitě jen za pomoci kamery mobilního telefonu, bez nutnosti stahovat aplikaci. Na Facebooku mohli zájemci využít 3D Instant Experience konfigurátor pro různé varianty vozu a vysněnou konfiguraci si pak rovnou prohlédli ve 3D videu. ŠKODA AUTO také jako první automobilka v Evropě aktivovala virtuální showroom na Amazon Fire TV.

Nedílnou součástí budování a posilování vztahu se zákazníky a fanoušky se stal kromě sociálních sítí i online magazín ŠKODA Storyboard, který každý měsíc přiláká přes 200 000 návštěvníků. K nejúspěšnějším článkům portálu patřily ty, které ukazovaly, jak by vypadaly legendární vozy z historie ŠKODA AUTO pohledem dnešních designérů. V novém kabátě se představily například první mladoboleslavský vůz L&K VOITURETTE A, závodní legenda 130 RS, kabriolet FELICIA nebo upířský FERAT ze slavného filmu režiséra Juraje Herze.

55 VOZŮ ENYAQ iV ZAPŮJČÍ  
ŠKODA AUTO PRO PŘEDSEDNICTVÍ V EU

# 55

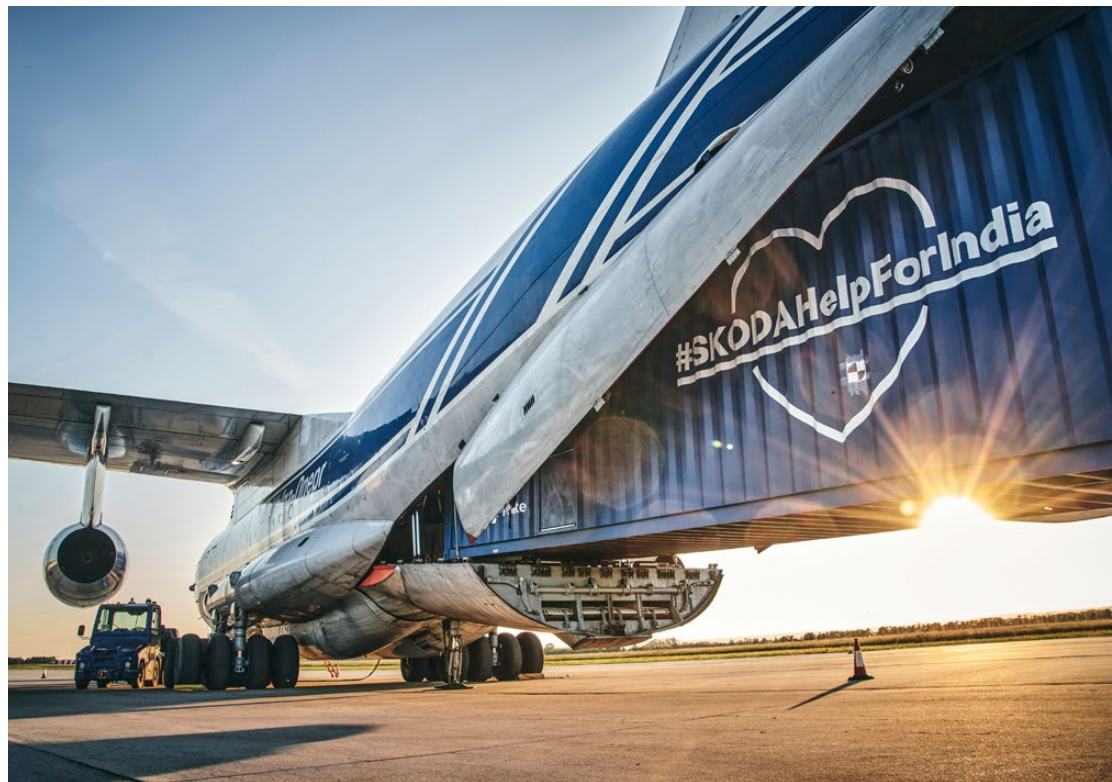
## ENYAQ iV PRO ČESKÉ PŘEDSEDNICTVÍ V RADĚ EU

Na podzim automobilka vyhrála výběrové řízení na poskytnutí vozů k zajištění mobility nejvyšších politických představitelů v rámci historicky druhého českého předsednictví v Radě EU, které začne v červenci 2022. Pro převoz významných delegací na zasedání summitu a neformálních Rad EU ŠKODA AUTO zapůjčí 55 vozů ŠKODA ENYAQ iV.

## DOBÍJECÍ SÍŤ SE ROZRŮSTÁ

U příležitosti vstupu nového elektrického SUV ENYAQ iV na český trh zavedla automobilka jednoduchou a chytrou možnost dobíjení elektrifikovaných vozů. Prostřednictvím služby POWERPASS mohou majitelé elektrifikovaných vozů ŠKODA využívat více než 200 000 dobíjecích stanic ve většině evropských zemí. Mezi podporovanými stanicemi budou i dobíjecí body v autorizované síti ŠKODA AUTO Česká republika a rychlonabíjecí síť IONITY. Proces dobíjení je možné zahájit zcela jednoduše pouze pomocí jediné RFID karty nebo prostřednictvím aplikace POWERPASS v chytrém telefonu, ceny jsou transparentní a jednotné.

Pro domácí nabíjení lze využít i wallbox, který automobilka nabízí ve třech provedeních. Základní ŠKODA iV Charger poslouží především v domácnostech, ŠKODA iV Charger Connect se umí připojit k LAN nebo wifi síti a má RFID čtečku, pokročilejší iV Charger Connect+ k těmto funkcím přidává i konektivitu v mobilních sítích LTE.



## ROK PLNÝ OCENĚNÍ

Modely značky ŠKODA se těší oblibě jak u zákazníků, tak u odborné veřejnosti. V roce 2021 zaznamenal řadu úspěchů model ŠKODA ENYAQ iV, první elektrický model postavený na nové platformě MEB. V únoru si odnesl cenu čtenářů Best Cars 2021 udělovanou německým časopisem Auto Motor und Sport, v dubnu za svůj expresivní a výkonný designový jazyk získal ocenění Red Dot Award, v květnu zabodoval u čtenářů magazínu Auto Bild v kategorii elektromobilů s pohonem všech kol a v září si ve čtenářské anketě německého odborného časopisu AUTO Straßenverkehr odnesl hned tři vítězství, a to v kategoriích Nejlepší technologie a Nejlepší design a také celkové prvenství. V anketě Rodinné auto roku, kterou každoročně pořádá již zmiňovaný magazín AUTO Straßenverkehr, však získal i tři tituly také vůz SUPERB COMBI. Kromě celkového prvenství se může pochlubit rovněž titulem Nejlepší poměr cena a užitná hodnota a Nejlepší technologie. Vlajkový model SUPERB navíc zůstává i nadále nejoceňovanějším modelem v historii značky, když při každoročním udělení cen Fleet News Awards získal už šesté vítězství v kategorii a udržel si titul Nejlepší střední vůz.



Také ŠKODA OCTAVIA, nejprodávanejší model značky, pokračovala ve svém úspěchu různými známkami uznání. V březnu byly OCTAVIA a OCTAVIA COMBI (pojmenované na britském trhu ESTATE) vyhlášeny britským autem roku ve své třídě. Jen o několik dní později získala ŠKODA OCTAVIA titul Světový vůz roku žen v kategorii rodinných automobilů. V červenci pak prestižní časopis Auto Express na výročních cenách Auto Express New Car Awards označil model OCTAVIA za rodinný vůz roku a OCTAVIA COMBI jako kombi roku.

#### HRDÝ PARTNER TOUR DE FRANCE

ŠKODA AUTO se stala v roce 2021 opět Oficiálním hlavním partnerem nejslavnějšího etapového cyklistického závodu. Čelu pelotonu Tour de France 2021 vévodil speciálně upravený model Red Car ENYAQ Sportline iV. V roli ředitelského vozu vedl peloton hned během 16 etap. O zbytek se postarali taktéž speciálně upravené vozy SUPERB L&K iV. Automobilka poskytla organizátorům závodu celkem 250 vozů, z toho nezanedbatelnou část flotily tvořily modely rodiny ŠKODA iV s plug-in hybridním nebo čistě bateriovým pohonem.

Společnost sponzorovala i Zelený trikot, a tak už posedmé za sebou její logo zdobilo při závodech okolo Francie dres vedoucího jezdce bodového hodnocení. Automobilka opět stála i za výrobou 60 cm vysoké a 4 kilogramy vážící trofeje pro vítěze, kterou vytvořili čeští skláři. O návrh se jako už tradičně postarali členové týmu ŠKODA Design, kteří vycházeli z ekologie, přírody a čisté energie.



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

#### 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. Z tohoto vztahu se zrodila i multikanálová platforma WeLoveCycling.com, která propojuje značku ŠKODA s cyklistickou tematikou a zastřešuje všechny její aktivity na tomto poli.

Na globální verzi této platformy se Společnost zabývala nejen komunikací světoznámých závodů, jako jsou Tour de France, La Vuelta či Paris–Roubaix, které podporuje, ale zároveň i témata jako bezpečnost na silnici a e-mobilita či modely vozů, které jsou vhodné pro cyklisty.

Automobilka nově zahájila spolupráci s platformou Strava. Během léta tak navázala na momenty Tour de France a vyzvala fanoušky, aby začali více jezdit na kole. Mezi cenami pro vítěze bylo například i karbonové kolo, na kterém jezdil ambasador značky a bývalý vítěz Tour de France Andy Schleck.

#### PARTNEREM LEDNÍHO HOKEJE

ŠKODA AUTO nežije jen cyklistikou, ale i dalšími populárními sporty. Od roku 1992 vystupuje jako generální partner hokejového mistrovství světa IIHF. Společnost 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 roce 2021 pandemická opatření omezila vstup diváků na Mistrovství světa v ledním hokeji IIHF, tribuny však prázdné nezůstaly. Automobilka umožnila fanouškům poslat za sebe na stadion náhradu v podobě kartonové makety. Stačilo nahrát svou fotku přes platformu ŠKODA Storyboard, o zbytek se již Společnost ve spolupráci s lokálními partnery postarala. ŠKODA FanBoards umístila na sedačky 15 tisíc kartonových fanoušků ze všech zemí, které se šampionátu účastnily.

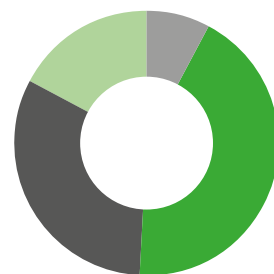


LIDÉ  
A KULTURA

# 3 000

ŠKODA ACADEMY PROŠKOLILA V ROCE  
2021 VÍCE NEŽ 3 000 LIDÍ V OBLASTI  
ELEKTRICKÉ MOBILITY





### KVALIFIKAČNÍ STRUKTURA KMENOVÝCH ZAMĚSTNANCŮ SPOLEČNOSTI K 31. 12. 2021

ZÁKLADNÍ VZDĚLÁNÍ 7,8 %  
**STŘEDNÍ BEZ MATURITY 43,1 %**  
 STŘEDNÍ S MATURITOU 32 %  
 VYSOKOŠKOLSKÉ VZDĚLÁNÍ 17,1 %

Oblast Lidé a kultura hraje v naplňování NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030 mimořádnou roli, protože jsou to právě zaměstnanci, kteří budou hnací silou této celofiremní přeměny. Proto pracovníci oblasti představili vlastní funkční strategii Next Level S, kterou chtějí z pohledu péče o lidi celofiremní plán podpořit.

Mezi hlavní úkoly oblasti v roce 2021 dále patřilo provedení zaměstnanců nelehkým obdobím pandemie nemoci covid-19, jejich příprava na nastupující elektromobilitu, zavádění digitálních nástrojů do každodenních pracovních úkonů zaměstnanců a také podpora diversity a otevřené firemní kultury. Zároveň oblast usilovala o zajištění technicky vzdělaných, vysoce kvalifikovaných specialistů.

#### NOVÁ VIZE OBLASTI

Změny, které si nová strategie firmy žádá, nelze úspěšně zvládnout bez zapojení zaměstnanců a týmové práce napříč útvary. Proto vedení oblasti Lidé a kultura pozvalo v září do ŠKODA Muzea své kolegy na společné setkání, na němž představilo jasné kroky, kterými v následujících letech podpoří cíle, jež si automobilka do roku 2030 dala. Účastníci dostali šanci rozhodnout hlasováním o novém názvu. Vedení účastníky zároveň seznámilo s tématy, která zaměstnance v souvislosti s transformací čekají. Na důkaz jasné změny přístupu se zaměstnanci mohli zcela poprvé přihlásit k participaci v 9 strategických iniciativách, zaštiťujících 24 různých projektů, na něž se oblast Lidé a kultura pro úspěch transformace zaměří, a aktivně se zapojit prostřednictvím aplikace Slido do diskuzí.

#### BEZPEČNOST NA PRVNÍM MÍSTĚ

Pro Společnost a Odbory KOVO je zdraví každého zaměstnance nejvyšší prioritou, a proto od počátku pandemie dělaly v boji proti nákaze nemocí covid-19 více, než ukládala povinnost daná státem. Již krátce po vypuknutí pandemie zavedly přes 80 opatření, která pomohla k omezení šíření pandemie ve všech areálech firmy. Na ochranu zdraví vlastních zaměstnanců i v rámci pomoci osobám a organizacím působícím v první linii dosud Společnost vynaložila prostředky ve výši přes 1 miliardu korun. K účinnému omezení dalšího přenosu nákazy pomohl i důsledný interní systém trasování.

Aby bylo možné rychle a účinně zajistit očkování zaměstnanců proti nemoci covid-19, zřídila ŠKODA AUTO v Mladé Boleslavi jako kapacitní výpomoc v místní Klauδιánově nemocnici samostatná pracoviště jejího očkovacího centra a mobilní očkovací tým. Hned na jaře zahájila systém evidence zájemců o očkování a s využitím vlastního zdravotního personálu pomohla s vakcinací i mimo firmu, například v domovech pro seniory.

Společnost také spustila informační kampaň ŠKODA AUTO PROčkování, která zaměstnancům jednoduchou formou odpovídala na nejčastější otázky, jež souvisely s aplikací vakcíny, a současně přiblížila výhody vakcinace. Tváří kampaně se stali kolegové, kteří již ochrannou látku dostali. V srpnu vyhlásila na základě dohody s Odbory KOVO motivační program na podporu očkování zaměstnanců. Každý zaměstnanec, který se nechal do konce listopadu očkovat, získal odměnou body do interního programu Benefitů ŠKODA v hodnotě dva tisíce korun nebo dva dny volna. Motivační program byl rozšířen i na posilující dávku očkování.

#### STAV PERSONÁLU SPOLEČNOSTI\*

	OSOBY 31. 12. 2021	OSOBY 31. 12. 2020	ZMĚNA V % 2021/2020
<b>SPOLEČNOST ŠKODA AUTO – KMENOVÝ PERSONÁL</b>	<b>35 153</b>	<b>34 514</b>	<b>1,9 %</b>
Z TOHO:			
— ZÁVOD MLADÁ BOLESLAV	27 567	26 800	2,9 %
— ZÁVOD VRCHLABÍ	850	824	3,2 %
— ZÁVOD KVASINY	6 736	6 890	-2,2 %
<b>SPOLEČNOST ŠKODA AUTO – UČNI</b>	<b>879</b>	<b>923</b>	<b>-4,8 %</b>
<b>SPOLEČNOST ŠKODA AUTO CELKEM**</b>	<b>36 032</b>	<b>35 437</b>	<b>1,7 %</b>
<b>SPOLEČNOST ŠKODA AUTO – ZAPŮJČENÝ PERSONÁL</b>	<b>2 120</b>	<b>3 262</b>	<b>-35,0 %</b>

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

\*\* fyzický stav zaměstnanců k 31. 12. 2021, včetně učňů, bez zapůjčeného personálu, bez dceřiných společností

#### VZDĚLÁVÁNÍ V ELEKTROMOBILITĚ

Oblast Lidé a kultura nadále podporuje rozvoj elektromobility v rámci automobilky na poli vzdělávání. Na nové požadavky cíleně a systematicky připravuje nejen své zaměstnance, ale i žáky odborného učiliště, pracovníky dodavatelských firem a agenturní zaměstnance.

Podniková ŠKODA Academy společně s tréninkovými centry montáže v roce 2021 proškolila v oblasti elektrické mobility více než 3 000 účastníků včetně externistů, agenturního personálu a žáků učiliště. Od května 2016 si v této sféře doplnilo vzdělání celkově již bezmála 21 000 pracovníků. ŠKODA Academy v roce 2021 dále prohloubila nabídku online vzdělávání určenou zaměstnancům automobilky. Ti projevíli velký zájem především o nabídku IT kurzů.

#### INVESTICE DO BUDOUCNOSTI

ŠKODA AUTO dlouhodobě podporuje vzdělávání v oblasti technických oborů. Pro žáky 8. a 9. ročníků základních škol připravila projekt EDU.LAB, který zábavnou formou představuje nejmodernější technologie a dává nahlédnout do zázemí špičkových provozů automobilky. ŠKODA Academy Kvasiny zase zahájila spolupráci s Vyšší odbornou školou a Střední průmyslovou školou v Rychnově nad Kněžnou, díky níž žáci dostanou bližší informace o atraktivitě oborů souvisejících s elektrotechnikou, mohou využít praxi a odborné stáže přímo v automobilce a po úspěšném ukončení odborného výcviku a studia tu získají uchazeči možnost zaměstnání. Pro absolventy vysokých škol otevřela automobilka nový rozvojový program Tech Trainee zaměřený zejména na oblasti elektromobility a digitalizace.

Studenti, kteří završili bakalářské nebo magisterské studium, se mohou zapojit do ročního programu, na jehož konci získají specializaci v některém ze zvolených oborů, jako jsou technický vývoj, plánování výroby, digitalizace, kybernetická bezpečnost či kvalita konvenčních a elektrických vozidel. ŠKODA AUTO se rovněž rozhodla podpořit vybudování neziskového vzdělávacího institutu pro programátory 42Prague, který zahájí provoz v roce 2022 a bude součástí mezinárodní sítě špičkových škol, které vzdělávají IT specialisty ve 22 zemích světa.

Automobilka v roce 2021 rovněž spojila síly s neziskovou organizací Czechitas, která dlouhodobě pomáhá ženám a dětem poznávat svět informačních technologií skrze programování, kódování či práci s daty. V Mladé Boleslavi a okolí přispěla k pořádání kurzů určených pro veřejnost a speciálně zaměřených lekcí pro středoškolačky. Odborné kurzy otevřela rovněž zaměstnancům Společnosti na mateřské či rodičovské dovolené, kterým se snaží usnadnit budoucí návrat do práce. Tématům pracovníků, kteří pečují o své děti, se věnoval také praktický online webinář pro manažery.

#### SPOLUPRÁCE S VYSOKÝMI ŠKOLAMI

ŠKODA AUTO podporuje v celé České republice, ale i v zahraničí dvacet vysokých škol, kterým poskytuje vozidla nebo komponenty pro studijní a výzkumné účely. Nabízí jim také podporu v podobě odborných stáží pro studenty, mezinárodního trainee programu se stážemi v zahraničí a rozvojového a talentového programu pro doktorandy.

V září spustila ve spolupráci s Vysokou školou báňskou – Technickou univerzitou Ostrava laboratoř AIM.Lab (Artificial

1  
 SPOLEČNOST VYNALOŽILA  
 NA OCHRANU ZDRAVÍ A BOJ  
 S NEMOCÍ COVID-19 VÍCE  
 NEŽ 1 MILIARDU KORUN

Intelligence in Manufacturing Lab – Laboratoř umělé inteligence ve výrobě), která je v automobilovém průmyslu první svého druhu. Laboratoř se zaměřuje na tři hlavní oblasti: analýzu dat, aplikace strojového učení a umělé inteligence a problematiku optimalizace v průmyslové praxi.

Zároveň na Univerzitě Pardubice zahájila roadshow ŠKODA iV DAY, jejímž cílem bylo přiblížit studentům novinky z oblasti elektromobility. Celkem navštívila devět českých vysokých škol, zaměřených především na technické vzdělávání. Součástí roadshow byly přednášky a diskuze s odborníky, kde se zájemci seznámili s širokou paletou elektrických vozidel s označením iV, a to jak elektromobilů, tak plug-in hybridů.

### DIGITALIZACE INTERNÍCH PERSONÁLNÍCH PROCESŮ

V roce 2021 oblast zdigitalizovala řadu procesů, které usnadní práci zaměstnancům, sníží administrativní zátěž přímých nadřízených zejména ve výrobních provozech a podpoří vzdálenou spolupráci. V personálním systému SAP SuccessFactors, interně nazývaném KOMPAS, dále rozšiřovala manažerskou i zaměstnaneckou samoobsluhu, v níž lze generovat dokumenty či provádět jejich změny. Proces digitalizace využila také při boji s pandemií nemoci covid-19. Zavedla například elektronickou evidenci nakažených, evidenci samotestování na pracovišti a rezervační systém na očkování nebo elektronický očkovací průkaz. Přípravovat začala nasazení tiketovacího systému pro personální péči, který bude v budoucím HR Consulting Centru sloužit jako páteří komunikační systém, jenž bude evidovat založení požadavku na HR a všechny zprávy týkající se jeho vyřešení.



### STRATEGIE DIVERZITY

Rovnost šancí a rovné zacházení má Společnost přímo zakotvené v Etickém kodexu skupiny ŠKODA AUTO. Ve ŠKODA AUTO není nikdo diskriminován na základě etnické či národnostní příslušnosti, pohlaví, vyznání, světového názoru, věku, postižení, sexuální orientace, barvy pleti, politických postojů či sociálního původu. Podpora rozmanitosti a vytváření inkluzivního pracovního prostředí jsou také důležitým předpokladem k tomu, aby Společnost zůstala trvale úspěšná a získávala talentované lidi. Pracovníci oblasti Lidé a kultura proto cíleně rozvíjejí aktivity, které přispívají k dlouhodobému porozumění mezi kolegy. Patřila k nim mimo jiné série interaktivních tréninků pro 2 000 vedoucích pracovníků Společnosti, při nichž se účastníci učili pracovat s nevědomými předsudky a ŠKODA AUTO za ni získala ocenění v soutěži TOP Odpovědná firma 2021.

V roce 2019 podepsala automobilka Evropskou chartu diversity. V letech 2020 až 2022 pak tento podpis rozšířila na zlaté signatářství a zapojila se do mezinárodní konference Evropský den diversity v Parlamentu ČR v květnu 2021, kde si se zástupci podnikatelské sféry, politiky a vědy vyměnili pohledy na to, jak lze diversity koncepčně zakotvit v řízení firem. Předseda představenstva Thomas Schäfer, členka představenstva za oblast Lidé a kultura Maren Gräf a šéfkva diversity koncernu VOLKSWAGEN Elke Heitmüller potvrdili silnou podporu diversity a inkluze ve ŠKODA AUTO i v celém Koncernu.

U příležitosti Evropského měsíce rozmanitosti automobilka uspořádala setkání ŠKODA OPEN TALK, kde zástupci managementu diskutovali se zaměstnanci o propojení strategie a diversity. Mimo jiné se řešila možnost vytvoření komunity diversity ve Společnosti –

zapojení zaměstnanců je stěžejní předpoklad pro vytváření inkluzivního pracovního prostředí. V květnu se ŠKODA AUTO prostřednictvím Memoranda 2017+ připojila k Pride Business Forum, jehož cílem je podpořit pestrost a začlenění v kolektivu LGBT+ zaměstnanců ve firmách a zajistit vzájemné otevřené a spravedlivé zacházení bez ohledu na sexuální orientaci a genderovou identitu. Automobilka navíc podpořila činnost zaměstnanecké skupiny ŠKODA Proud, která vznikla z iniciativy zaměstnanců a snaží se zajistit, aby se LGBT+ pracovníci cítili v práci bezpečně a komfortně.

### LEPŠÍ PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ

Ve spolupráci se sociálním partnerem Odbory KOVO pracovala ŠKODA AUTO průběžně na zlepšení v oblasti sociální infrastruktury. Významným milníkem se stalo datum

# 35 000

V ROCE 2021 PRACOVALO  
VE ŠKODA AUTO VÍCE NEŽ  
35 000 ZAMĚSTNANCŮ

1. září 2021, kdy se automobilka stala zcela nekuřáckou firmou. Zákaz kouření platí ve všech areálech a provozech. Zákazem kouření se rovněž přihlásila ke své zodpovědnosti zaměstnavatele, který dbá o zdraví svých zaměstnanců, a současně připomíná ekologické i ekonomické dopady kouření.

V dubnu 2021 zahájila v mladoboleslavském závodě svůj provoz nová centrální kuchyně. Nejmodernější technikou vybavený provoz zvládne denně připravit až 35 000 jídel a svou kapacitou nemá v Česku konkurenci. K příjemnějšímu cestování do práce od července přispělo také prodloužení linky městské hromadné dopravy až do areálu hlavního výrobního závodu v Mladé Boleslavi.

## NA DUŠI ZÁLEŽÍ

Duševnímu zdraví zaměstnanců věnuje Společnost v posledních letech maximální pozornost. Všichni zaměstnanci firmy mohou využívat bezplatné psychologické konzultace, v reakci na pandemii koronaviru od roku 2020 dokonce i v online formě. Automobilka zároveň nabídla zaměstnancům intenzivní vzdělávací akce zaměřené na posilování osobní odolnosti a práci se stresem.

V roce 2021 Společnost uskutečnila pilotní prověření nové metodiky na hodnocení psychické náročnosti pracovních pozic, které v budoucnu pomůže přizpůsobit nábor a následný osobní rozvoj zaměstnanců na psychicky exponovaných pozicích.

## PŘÍMÁ FIREMNÍ KULTURA

Otevřenost, přátelské pracovní prostředí, možnost kariérního růstu či vyšší míra samostatnosti patří mezi základní požadavky nové generace zaměstnanců. Také proto v roce 2021 pokračovalo upevňování firemní kultury Společnosti, která si jako priority pro další roky stanovila kromě budování otevřenější firemní kultury také zvýšení podílu žen ve vedení. Březnové změny v představenstvu ŠKODA AUTO, do něhož byla jako první žena v historii jmenována členka představenstva za oblast Lidé a kultura Maren Gräff, tento záměr potvrdily. Vedle probíhajících aktivit podporujících firemní kulturu Společnosti, které odstartovaly v předchozích letech (např. Role Model Program, Workshopy firemní kultury pro lídry, Open Talks), byl v souvislosti s novou strategií v roce 2021 zahájen projekt Mindset Change. Klade si za cíl určit, jakou firemní kulturu chceme mít v budoucnu a co musíme udělat, abychom toho dosáhli. Oblasti, které byly identifikovány jako klíčové v mnoha diskusích napříč společností, jsou: odvaha, otevřenost, zplnomocnění, zákazník, lidé a chytrost. Každé téma má svého vlastníka, který vede projekt Lighthouse na dané téma. Příkladem může být ScrewUp Talk, ve kterém nejvyšší manažeři otevřeně hovořili o největších trapasech své profesní kariéry a vysvětlovali, jak se z toho dokázali poučit. Ke každému tématu proběhly dobrovolná diskusní setkání se zaměstnanci, zvaná Kulturní dialogy. Výstupy z těchto šesti schůzek se sloučí s dalšími zjištěními projektu Mindset Change a pomohou zformovat naši cílovou firemní kulturu.



UDRŽITELNOST



# 2030

AUTOMOBILKA CHCE VE SVÝCH ČESKÝCH ZÁVODECH DOSÁHNOUT NEUTRÁLNÍ CO<sub>2</sub> BILANCE SPOTŘEBOVANÝCH ENERGIÍ DO ROKU 2030

## DŮRAZ NA UDRŽITELNOST A STRATEGIE GREEN FUTURE

Ochrana životního prostředí patří mezi základní pilíře trvalé udržitelnosti automobilky. Environmentální pilíř již od roku 2012 zastřešuje interní strategie GreenFuture, která zajišťuje řízení a efektivní kontrolu všech aktivit spojených s ochranou životního prostředí. Na jeho základě se následně stanovují jednotlivá opatření na úrovni výroby, produktu a procesů.

Filozofií podnikové strategie GreenFuture je minimalizovat dopady na životní prostředí u všech produktů a služeb mobility, a to napříč celým jejich životním cyklem, s cílem udržet nedotčené ekosystémy, vytvářet pozitivní vliv na společnost a rozvíjet celý region. Dodržování environmentálních předpisů, norem i vlastních dobrovolných závazků je proto základním předpokladem pro všechny činnosti automobilky.

### SNAHA O UHLÍKOVOU NEUTRALITU

Za nejdůležitější cíle v této oblasti automobilka považuje snížení emisí CO<sub>2</sub> produkovaných vozovým parkem do roku 2030 o více než 50% v porovnání s rokem 2020 a transformaci českých výrobních závodů Společnosti vedoucí k dosažení neutrální CO<sub>2</sub> bilance spotřebovaných energií do roku 2030. Obě opatření přispějí k dlouhodobému snižování skleníkových plynů v celém životním cyklu produktů a tím ke koncernovému cíli stát se uhlíkově neutrální společností do roku 2050. Díky prosazování udržitelného rozvoje se Společnosti zatím podařilo snížit dopady výroby na životní prostředí v českých závodech o 41% v porovnání s rokem 2010.

### POSILOVÁNÍ STANDARDŮ

V oblasti integrity se Společnost zaměřila na posílení standardů týkajících se zejména compliance a ekologie. Například v oblasti Nákupu získávají ekologická kritéria a kritéria udržitelnosti u potenciálních obchodních partnerů stejný význam jako kvalita nabízených služeb nebo logistika.

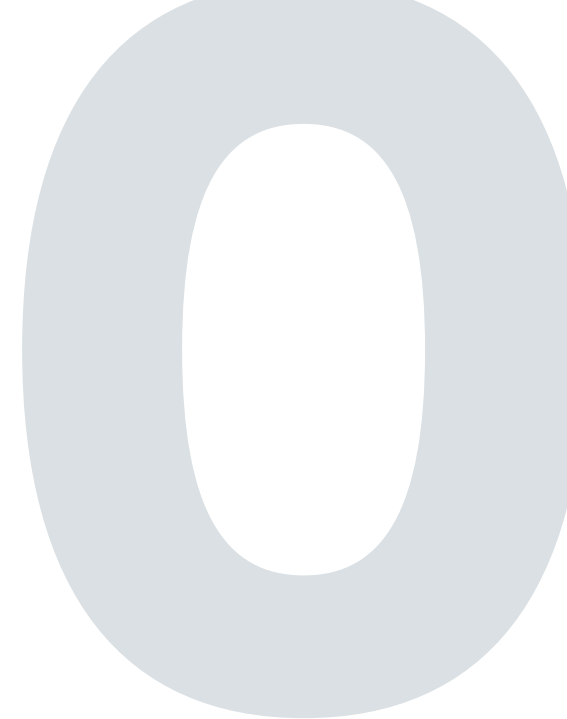
### goTOzero – SNIŽOVÁNÍ ENVIRONMENTÁLNÍCH RIZIK

V rámci GreenFuture byla v průběhu roku 2019 schválena nová environmentální mise goTOzero, která definuje čtyři prioritní oblasti: klimatickou změnu, zdroje, kvalitu ovzduší a dodržování environmentálních předpisů. Tyto oblasti byly zohledněny při aktualizaci dokumentu „Cíle životního prostředí do roku 2025“ a cílových hodnot pro klíčové ukazatele (dekarbonizační index, snížení vlivu produkce na životní prostředí, podíl prodaných bateriových elektrických vozů, implementace ECMS – Environmental Compliance Management System).

### V SOULADU S NORMAMI

Ve všech fázích životního cyklu produktu postupuje ŠKODA AUTO s ohledem na udržitelnost v souladu s normami ISO 14001 (environmentální řízení) a ISO 50001 (management hospodaření s energií).

Za účelem stanovení a řízení rizik a příležitostí v oblasti životního prostředí v průběhu celého životního cyklu produktů a služeb zavedla Systém compliance environmentálního řízení (ECMS), který kombinuje obecné environmentální řízení pro celosvětově platnou normu ISO 14001 s požadavky systému pro řízení v oblasti compliance. Aby Společnost splnila nároky kladené na ekologicky odpovědný provoz, účastní se všichni



ŠKODA AUTO SE STANE  
UHLÍKOVĚ NEUTRÁLNÍ  
SPOLEČNOSTÍ DO ROKU 2050

zaměstnanci školení na požadavky dodržování předpisů na téma klimatu a životního prostředí. Tyto standardy se týkají nejen velkých výrobních a vývojových závodů značky ŠKODA, ale i menších společností. Důraz při tom automobilka klade na veškeré činnosti, produkty a služby koncernu a jeho značek. Shodu všech automobilových výrobků zajišťuje také nově zavedený Systém řízení shody produktu (PCMS – Product Compliance Management System), který je úzce propojen se systémem ECMS.

### BEZEMISNÍ BUDOUCNOST VÝROBY

Automobilka ve všech svých aktivitách klade stále větší důraz na využívání energií z CO<sub>2</sub> neutrálních zdrojů. Její první střešní fotovoltaický systém vyrostl jako podporovaný projekt „Instalace nízkouhlíkové technologie“ na střeších Servisního centra v Kosmonosech. Zařízení ročně vyprodukuje více než 450 MWh ekologicky získané energie. Servisní a tréninkové centrum tak pokrývá téměř čtvrtinu své spotřeby elektřiny pomocí nových fotovoltaických modulů. Elektřina získaná ze solárních panelů je využívána nejen pro provoz areálu, ale i pro ekologické dobíjení aut přispívající ke snížení emisí CO<sub>2</sub>.

Společnost do budoucna počítá s instalací dalších solárních projektů na vhodných objektech továrních hal. Proto se dohodla s energetickou společností ČEZ na vybudování největší střešní fotovoltaické elektrárny v České republice, která vznikne na střeších ŠKODA Parts Centra a logistických budov v hlavním výrobním závodě v Mladé Boleslavi. Výroba elektřiny přesáhne 2 200 MWh, kompletně dokončena a připojena k přenosové soustavě bude v roce 2022. Koordinaci projektu převezme ŠKO-ENERGO.

Společnost odpovědně přistupuje také k ochraně životního prostředí v závodech v Indii, za které v roce 2019 převzala zodpovědnost. Příkladem je otevření jedné z největších střešních solárních elektráren v indické Púně v listopadu 2019. Zařízení aktuálně produkuje 22 000 MWh ročně, pokryje až 25% celkové roční spotřeby elektrické energie závodu a významně přispívá k uhlíkové neutralitě místní výroby.

### DALŠÍ OPATŘENÍ NA SNIŽOVÁNÍ EMISÍ DO OVZDUŠÍ

Nejvýznamnější škodlivinou emitovanou do ovzduší jsou těkavé organické látky (VOC). Rozhodujícím provozem z hlediska množství emitovaných VOC jsou lakovny. I přes značně rozkolísanou výrobu v důsledku nedostatku dílů se v roce 2021 dařilo významně redukovat emise těchto látek na méně než polovinu platného emisního limitu 35 g/m<sup>2</sup> olakované plochy.

Společnost věnuje pozornost rovněž menším zdrojům VOC. Modernizací prošla další lakovna v Servisním centru Kosmonosy a v plném provozu fungovaly nové lakovací boxy v Technickém vývoji.

V roce 2021 se již naplno projevilo také opatření spočívající v instalaci zařízení pro termické omezování VOC na vakuové kalici lince ALD v kalírně v Mladé Boleslavi. Díky velmi vysoké účinnosti přesahující 99% byly emise VOC z procesu kalení v roce 2021 sníženy o více než 2,9 tuny.

K úpravě rovněž došlo u technologií na slévárně hliníku. Původní rafinační boxy, ze kterých byla vzdušna odsávána bez předchozího čištění, nahradila zařízení na odplynění a rafinaci hliníku s účinným suchým odlučovačem tuhých znečišťujících látek. Omezení tuhých znečišťujících emisí přinesla i modernizace procesů tryskání.

**TRADIČNÍ OCHRANA PŮDY A VOD**

Společnost vynakládá trvalé úsilí na ochranu vodních zdrojů a půdy před znečištěním. Celková spotřeba vody činila za rok 2021 1,35 mil. m<sup>3</sup>, její výši ovlivnilo opakované přerušování výroby v důsledku nedostatku dílů. Automobilka i v této oblasti využívá pokročilé technologie splňující evropská kritéria pro nejlepší dostupné techniky (BAT), které snižují spotřebu vody. Péči rovněž věnuje nakládání s dešťovými vodami. V rámci výstavby nové Centrální kuchyně bylo umožněno část dešťových vod z nově zpevněných ploch vsakovat.

Velký důraz věnuje Společnost bezpečnému nakládání s látkami, jež mohou v případě úniku ohrozit půdu či vodní prostředí. Standardem je striktní dodržování bezpečnostních pravidel, například aplikace vícenásobné bariérové ochrany. Tyto zásady automobilka aplikuje i při realizaci záměrů spojených s elektromobilitou. ŠKODA AUTO preferuje látky šetrné k životnímu prostředí, popřípadě nasazuje účinné technologie k eliminaci vzniku nebezpečných látek.

**ODPADY JAKO ZDROJE V PROSTŘEDÍ CÍRKULÁRNÍ EKONOMIKY**

ŠKODA AUTO se aktivně zabývá uplatňováním zásad cirkulární ekonomiky. Možnosti a nápady udržitelného nakládání s odpady jsou projednávány v rámci tzv. kulatých stolů, kde probíhá vícestranný dialog s dodavateli, zpracovateli odpadů a odborníky na materiálové toky. Dobrým příkladem integrovaného přístupu je prodlužování životnosti používaných olejů prostřednictvím jejich filtrace, která probíhá pomocí mobilní jednotky přímo u zdroje. Pokud již v rámci výrobního procesu vznikne odpad, důsledně se uplatňuje hierarchie nakládání s odpady – preferuje se jejich materiálové a energetické využití před skládkováním. I v komplikovaném roce 2021 se Společnosti podařilo udržet stav, kdy žádný výrobní odpad z českých závodů nebyl skládkován.

Principy cirkulární ekonomiky uplatňuje ŠKODA AUTO již ve všech částech plánovacího procesu nových výrobků. Inspirací do budoucna může být projekt druhotného využití baterií, který je již realizován ve spolupráci s obchodním partnerem distribuční sítě.

**ZVEŘEJNĚNÍ PODLE ZÁKONA Č. 542/2020 SB., O VÝROBCÍCH S UKONČENOU ŽIVOTNOSTÍ**

ŠKODA AUTO zajišťuje v České republice zpětný odběr odpadních pneumatik od konečných uživatelů v rámci své autorizované servisní sítě a dalších partnerů. Seznam míst zpětného odběru je dostupný online: [www.skoda-auto.cz/o-spolecnosti/roz sirena-odpovednost-vyrobce](http://www.skoda-auto.cz/o-spolecnosti/roz sirena-odpovednost-vyrobce). V roce 2021 bylo převzato v rámci individuálního systému zpět téměř 1 900 tun pneumatik. Většinu tohoto odpadu se podařilo zpracovat na druhotné suroviny, vhodné k dalšímu využití, což snížilo spotřebu primárních zdrojů surovin. Evidenční číslo v seznamu výrobců: 00052/14-PCZ. Úroveň zpětného odběru v roce 2021 dosáhla 82,1%. Celkové náklady na zpětný odběr zpracování a využití odpadních pneumatik v roce 2021 činily 6,4 mil. Kč. Poskytnutá kauce podle tohoto zákona je 2 mil. Kč. Náklady na zpětný odběr jsou uváděny na faktuře jako oddělená položka u výrobku (30 Kč/ks).

**UKLIĎME SVĚT, UKLIĎME ČESKO**

Společnost je již sedm let hlavním partnerem celostátní úklidové akce Uklidme svět, uklidme Česko. Akce probíhá na území celé České republiky a jejím cílem je uklidit černé skládky a odpadky v přírodě. S výjimkou pandemického roku 2020 přispívali svým úsilím při úklidech v okolí výrobních závodů tradičně i zaměstnanci automobilky. V roce 2021 dobrovolníci posbírali v okolí závodů v Mladé Boleslavi, Kvasinách a Vrchlabí 700 kg odpadů.

# 3 000

VÍCE NEŽ 3 000 ZÁJEMCŮ  
NAVŠTÍVILO V ROCE 2021 EDU.LAB

## SOCIÁLNÍ UDRŽITELNOST A SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST

### STRATEGIE SOCIÁLNÍ UDRŽITELNOSTI

Koncept sociální udržitelnosti je jedním ze tří pilířů strategie udržitelnosti. Ve spolupráci se sociálním partnerem Odbory KOVO se Společnost dlouhodobě věnuje péči o své zaměstnance, zvyšování atraktivity regionů kolem svých výrobních závodů a souboru sociálně udržitelných projektů zejména v oblastech dopravní bezpečnosti, technického vzdělávání, podpory znevýhodněných dětí a rozvoje bezbariérové mobility. Zaměstnanci automobilky se tradičně zapojují do různorodých dobrovolnických aktivit.

Pro intenzivnější dlouhodobou podporu rozvoje Mladoboleslavského regionu založila Společnost v roce 2018 Nadační fond ŠKODA AUTO, který se rychle stal místním strategickým partnerem rozvojových aktivit a v roce 2021 rozšířil svou působnost do regionů Kvasin a Vrchlabí.

### DOPRAVNÍ BEZPEČNOST

ŠKODA AUTO se nezaměřuje pouze na bezpečnost vyráběných vozů, ale podporuje i rozvoj bezpečné dopravní infrastruktury a projekty zaměřené na edukačně-preventivní aktivity na základních a středních školách.

V rámci projektu Bezpečný pátek, který si klade za cíl učinit české silnice bezpečnějšími, byly v roce 2021 uspořádány stovky hravých přednášek pro děti a školní mládež. Tento projekt se opírá o více než desetileté zkušenosti expertů z unikátního týmu výzkumu dopravní bezpečnosti, který podrobně analyzuje příčiny, okolnosti a průběh dopravních nehod a vyhodnocuje, jak ještě více eliminovat jejich následky nebo jim raději úplně předjet.

V roce 2021 ŠKODA AUTO podpořila projekt Start Driving, který realizuje Asociace autoškol ČR s cílem snížit nehodovost prostřednictvím prohloubení znalostí, odpovědnosti a řídicích dovedností začínajících řidičů. Do projektu se na 88 polygonech zapojilo přibližně 3 000 začínajících řidičů.

### BEZBARIÉROVÁ MOBILITA

Cílem projektů v oblasti bezbariérové mobility je přiblížit dostupnou mobilitu lidem se zdravotním handicapem, která jim usnadní život a přinese více nezávislosti.

Speciálně vyškolení prodejci ve ŠKODA Handy centrech v prodejní síti po celé České republice pomáhají klientům při výběru vhodného vozu, s jeho úpravami i žádostmi o státní příspěvky. Informační databáze Vozejkmap, která vznikla ve spolupráci s Českou asociací paraplegiků, zase usnadňuje lidem s handicapem plánování cest.

Program ŠKODA NEŘÍDIT si klade za cíl finančně podpořit a motivovat osoby se zdravotním handicapem k získání řídicího průkazu. Projekt vznikl již v roce 2018 a od té doby Společnost podpořila částkou 580 000 Kč již na pět desítek zájemců. Ve spolupráci s partnerskou neziskovou organizací Cesta za snem vznikl komplexní edukativní průvodce a vzdělávací program ŠKODA NEŘÍDIT pro hendikepované o bezbariérové mobilitě, který má za cíl výhody podpory hendikepovaným maximalizovat. V roce 2021 byl nově otevřen také grantový program Cyklistika bez bariér, v rámci kterého si mohou lidé s hendikepem žádat o podporu na zakoupení handbiku, tříkolky či upraveného kola.





**TECHNICKÉ VZDĚLÁVÁNÍ**

Podpora vzdělávání je ve ŠKODA AUTO historicky zakořeněna. Společnost provozuje vlastní Střední odborné učiliště strojí a podporuje ŠKODA AUTO vysokou školu. Podporou dalších subjektů se snaží přispět zejména k popularizaci technických předmětů.

V roce 2021 vznikl projekt ŠKODA AUTO EDU.LAB – mobilní laboratoř v návěsu kamionu –, jehož cílem je popularizovat technické vzdělávání. Návštěvou laboratoře si žáci základních škol rozšíří své povědomí o moderních technologiích v oblastech robotiky, termovize, elektromobility, umělé inteligence či virtuální reality a jejich využití v praxi. Při roadshow napříč republikou kamion navštívilo více než 3 000 žáků, učitelů a dalších zájemců o techniku.

Společnost je rovněž dlouhodobým partnerem programu Věda má budoucnost, který podporuje motivaci pedagogických pracovníků na základních školách. Aktivity projektu současně napomáhají k popularizaci přírodovědných a technických oborů.

**PODPORA ZNEVÝHODNĚNÝCH DĚTÍ**

Tradice podpory dětí ze znevýhodněného prostředí sahá ve ŠKODA AUTO až do dob automobilky Laurin & Klement. Současná strategie na tuto tradici navazuje zejména prostřednictvím spolupráce s Nadací Terezy Maxové dětem.

ŠKODA AUTO se i v roce 2021 stala generálním partnerem charitativního happeningu Hýbejte se s Teribearem aneb Prima pohyb s medvědem. Do 7. ročníku akce se zapojilo 23 tisíc účastníků, z toho téměř 11 tisíc dětí ze 261 škol, dětských domovů či sportovních klubů



a více než 100 zaměstnanců, kteří svými výkony přispěli k celkovému výtěžku 10 milionů Kč. Finanční prostředky putovaly na pomoc dětem ze znevýhodněného prostředí.

Projekt Rozjedu to! cíleně přispívá k motivaci dětí z dětských domovů ke vzdělání, pomáhá při volbě budoucího povolání a zároveň podporuje děti ve vztahu s biologickou rodinou. V roce 2021 bylo do projektu zapojeno 131 dětí. V témže roce rovněž pokračovala spolupráce s neziskovou organizací Zdravotní klaun. Společnost přispěla k udržení naplánovaných pravidelných klauniád pro hospitalizované děti v 63 českých nemocnicích a dalších specializovaných zařízeních.

**UDRŽITELNÝ ROZVOJ REGIONŮ ŠKODA AUTO**

Pro ŠKODA AUTO je podpora udržitelného rozvoje regionů Mladá Boleslav, Kvasiny a Vrchlabí dlouhodobou prioritou. Ve spolupráci s místními municipalitami proto iniciuje a finančně podporuje celou řadu projektů přispívajících ke kvalitnějšímu životu místních obyvatel. I v roce 2021 investovala Společnost desítky milionů korun do prioritních oblastí, jako jsou vzdělávání, restart kultury v souvislosti s pandemií nemoci covid-19, amatérský sport nebo dostupnost sociálních a zdravotních služeb. Ve všech třech regionech je pro společnost velmi důležitá také podpora spolkového života, mladých rodin s dětmi a projektů zaměřených na ochranu přírody.



V rámci spolupráce s městem Mladá Boleslav přispěla ŠKODA AUTO na realizaci více než 40 společných projektů. Desítky projektů podpořily dostupnost místních sociálních služeb, v rámci partnerství s městskou organizací Kultura města Mladá Boleslav byla Společnost v roce 2021 také generálním partnerem kulturních akcí v regionu. Historický odkaz v regionu podpořila investicí do revitalizace regionálních památníků nebo rekonstrukce altánu v Centru sociálních služeb Klementinka, který je spojen se vznikem sirotčince a jeho přílehlé zahrady. Právě tento komplex věnoval městu Mladá Boleslav Václav Klement již v roce 1935.

Memorandum o spolupráci mezi ŠKODA AUTO, Královéhradeckým krajem a vládou ČR z roku 2015 přináší prostřednictvím usnesení vlády významné investice do regionu v okolí závodu Kvasiny. Investice podporují zejména projekty zaměřené na rozvoj technické a dopravní infrastruktury v regionu. ŠKODA AUTO je pro tyto mnohé projekty klíčovým partnerem. V roce 2021 potvrdila novela usnesení finance pro modernizaci nemocnice v Rychnově nad Kněžnou. Společnost dále podpořila klíčové projekty dozorového kamerového systému a veřejného osvětlení v Kvasinách a Solnici.

Místní komunitní a občanské spolky na Kvasinsku se mohly přihlásit do grantové výzvy Občanská společnost, ze které byly podpořeny téměř dvě desítky projektů. V rámci dlouhodobého partnerství se Zdravotnickým nadačním fondem města Rychnov nad Kněžnou automobilka přispěla k nákupu aplikačních křesel na oddělení onkologie a pomohla vybavit očkovací centrum. Rovněž iniciovala a finančně podpořila úspěšný pilotní projekt sdílených kol.

Na Vrchlabsku podpořila ŠKODA AUTO více než 20 projektů v prioritních oblastech, které rozvíjejí spolkový život, komunitní projekty a podmínky pro mladé rodiny s dětmi. Ve spolupráci se základními školami, místní Diakonií Českobratrské církve evangelické či domovem pro seniory vzniklo pět přírodních zahrad, které plní ve městě úlohu terapeutickou, relaxační či vzdělávací a v neposlední řadě také podporují druhovou rozmanitost rostlin. ŠKODA AUTO považuje kvalitní vzdělání za jeden z nezbytných předpokladů pro další rozvoj nejen svých aktivit, ale také za významný přínos pro celou Českou republiku, a proto přispěla k nastartování amerického online vzdělávacího programu na Krkonošském gymnáziu a zahájení mezinárodního programu Mezinárodní ceny věvody z Edinburghu v pěti školách.



#### ŠKODA AUTO POMÁHÁ TAM, KDE JE TO POTŘEBA

V rámci podpory boje proti pandemii nemoci covid-19 navázala ŠKODA AUTO v roce 2021 na významné projekty uskutečněné v roce 2020. Pro podporu mobility a efektivity vakcinační strategie zajistila Společnost ve spolupráci s dceřinou společností ŠKODA AUTO DigiLab deset vozů pro nemocnice ve svých výrobních regionech. Současně zapůjčila České federaci potravinových bank deset vozů FABIA COMBI, které slouží k distribuci potravin potřebným na území České republiky.

V červnu 2021 ničivé tornádo na Moravě devastovalo lidská obydlí, lámalo vzrostlé stromy a měnilo auta na nepojízdné vraky. Společnost okamžitě vyslala do nejpostiženějších oblastí 50 vozů, které pomáhaly s co nejrychlejší obnovou v poničených oblastech. Protože v nouzových podmínkách na místě katastrofy je velmi efektivním dopravním prostředkem jízdní kolo, darovala Společnost potřebným 100 kusů zcela nových jízdních kol, včetně elektrokol, v hodnotě více než 3 miliony Kč. Vedení automobilky společně s Odbory KOVO vyhlásilo zaměstnaneckou sbírku, jejíž výslednou částku se zavázalo zdvojnásobit. Díky podpoře Odborů KOVO Mladá Boleslav, ŠKO-ENERGO a DigiTeq Automotive se celková vybraná částka vyšplhala na 8,5 milionu Kč. Tyto prostředky byly využity na přímou podporu postižených obyvatel a obnovu regionu.



### ZAMĚSTNANECKÉ SBÍRKY

Charitativní činnosti se prostřednictvím dlouhodobých sbírek účastní i zaměstnanci Společnosti. V letech 2020 až 2023 probíhá již třetí kolo sbírek. Každý zaměstnanec může během těchto čtyř let pravidelně podporovat činnost až deseti neziskových organizací, které byly do sbírek vybrány v celofiremním hlasování. ŠKODA AUTO darované finanční prostředky zdvojnásobí. Čtyři pětiny tohoto dorovnání jsou připsány na účty neziskových organizací, zbývající pětina směřuje na projekty společenské odpovědnosti v Púně a Aurangábádu v Indii. Do sbírek se v roce 2021 zapojilo téměř 1 600 zaměstnanců a jejich dary dosáhly výše 4 milionů Kč. Po dorovnání automobilky tak hodnota darů činila 8 milionů Kč.

### ŠKODA STROMKY

Grantový program ŠKODA Stromky vznikl v roce 2007, kdy se Společnost rozhodla za každý svůj prodaný vůz v České republice vysadit jeden strom. V rámci projektu zatím vysadila 1,1 milionu stromů, což odpovídá téměř 227 hektarům nového lesa nebo ploše 347 fotbalových hřišť ve více než 190 lokalitách po celé České republice. U příležitosti vysazení miliontého stromu v rámci grantového programu v Mladé Boleslavi byl pořádán workshop na téma vitality a zdravotního stavu stromů pod patronátem Nadace Partnerství, následně byl miliontý první strom vysazen ve Vrchlabí a miliontý druhý strom v regionu Kvasiny. Současně na mezinárodní den stromů proběhlo několik dalších lokálních výsadeb a seminářů zaměřených na arboristiku a problematiku zalesňování ve spolupráci s odborníky.



### NADAČNÍ FOND ŠKODA AUTO

Nadační fond ŠKODA AUTO za přispění lokálních ambasadůrů i v roce 2021 podpořil strategické projekty komplexně rozvíjející domovský region Společnosti a současně lokální občanskou angažovanost.

Na podzim byl zahájen projekt Škoda EDU, který navazuje na projekt podpory rozvoje základních škol realizovaný v minulých letech v rámci spolupráce s městy a obcemi v okolí výrobních závodů ŠKODA AUTO. Tento dlouhodobý projekt má za cíl poskytnout zapojeným školám podporu v jejich dalším rozvoji a transformaci na vzdělávací instituce 21. století prostřednictvím vzdělávacích aktivit zaměřených na rozvoj leadershipu a manažerských dovedností u vedoucích zaměstnanců škol, na inovativnost přístupu k výuce a rozvoj kompetencí pedagogů s důrazem na IT a STEM předměty (přírodní vědy, technika, technologie a matematika) a na podporu kreativity a podnikavosti u žáků. Soubor aktivit rovněž cílí na posílení spolupráce a sdílení know-how mezi jednotlivými školami nejen v rámci ČR, ale také na mezinárodní úrovni.



V roce 2021 pandemická situace příliš nepřála kultuře, a proto se fond rozhodl právě tuto oblast podpořit dvěma grantovými výzvami v rámci projektu Kultura má zelenou. Díky výzvě Nové vize pro kulturu měli lokální umělci možnost přijít s novou vizí, uměleckou formou nebo nápady, jak kulturu připravit na upravená pravidla fungování společnosti. V rámci výzvy Zapomenuté příběhy Mladoboleslavská si pak obyvatelé připomněli místní historii sdílením rodinných, osobních, ale i firemních vzpomínek. Vybrané příběhy a artefakty byly pro veřejnost vystaveny v areálu historické tovární haly Pluhárna, která se za přispění partnerů z veřejné i soukromé sféry postupně transformuje ze skladiště na žijící komunitní a kulturní centrum se sdílenými dílnami.

Nadační fond přispěl i k rozvoji sdílení kol. Zájem o sdílenou mobilitu mezi uživateli vyústil v rozšíření služby do dalších měst v regionu a vytvoření navzájem propojeného pásu alternativní mobility Mladá Boleslav – Bakov nad Jizerou – Mnichovo Hradiště.

Na úspěšnou akci ŠKODA Gaming Day fond navázal projekt ŠKODA Online Tour, jehož cílem bylo udržet zejména děti a mládež v období lockdownu doma. Online zápolení ve sportovních PC hrách vyvrcholilo v letních měsících v rámci velkého finále, které se uskutečnilo v profesionálním gaming housu.

# 1100000

1,1 MILIONU STROMKŮ VYSADILA  
SPOLEČNOST V ČESKÉ REPUBLICE  
OD ROKU 2007

## GRANTOVÉ PROGRAMY

Pandemie koronaviru přinesla pro všechny z nás řadu výzev a změn. ŠKODA AUTO se tak i v roce 2021 rozhodla podpořit aktivity, které přispívají ke zvyšování kvality života a odstranění bariér v regionech všech tří českých závodů automobilky. Nově byly vyhlášeny granty na podporu komunitního života (Tady jsem doma), omezení sociálního vyloučení (Region bez bariér), zkvalitnění vzdělávání (Program Edu pro regiony) nebo zvýšení dopravní bezpečnosti Nadačním fondem ŠKODA AUTO. V roce 2021 bylo podpořeno 90 projektů.

## CORPORATE GOVERNANCE & COMPLIANCE

Corporate governance se podílí na zajištění odpovědného, kvalifikovaného a transparentního řízení Společnosti, které se zaměřuje na její dlouhodobý úspěch a ochranu zájmů relevantních subjektů.

Corporate governance představuje systém, kterým je Společnost řízena a kontrolována. Mimo jiné definuje distribuci práv a povinností mezi relevantními subjekty, jako jsou akcionáři, management, orgány Společnosti, zaměstnanci a obchodní partneři.

Společnost se ve svém jednání řídí platnými právními a interními předpisy. Nedílnou součástí firemní kultury tvoří rovněž dobrovolné závazky Společnosti v oblasti etického jednání, které jsou v ucelené podobě uvedeny v Etickém kodexu skupiny ŠKODA AUTO, jenž je pravidelně aktualizován a distribuován všem zaměstnancům. Tyto zásady a závazky platí pro všechny činnosti uvnitř i vně Společnosti. Společnost tím zajišťuje, že její jednání bude vždy v souladu s požadavky vyplývajícími z právních předpisů platných mimo jiné pro hospodářskou soutěž, finanční a daňový sektor, ochranu životního prostředí a zaměstnanecké vztahy, včetně podpory rovných příležitostí a ochrany a dodržování lidských práv.

Za tímto účelem Společnost spravuje a rozvíjí komplexní a strukturovaný Integrity a Compliance Management System, který je souhrnem všech relevantních opatření, procesů a systémů v těchto oblastech. Zvláštní důraz

je kladen na procesy prověřování integrity obchodních partnerů, prevence praní peněz, compliance v oblasti HR a Systém pro zpracování podnětů ve Společnosti (tzv. whistleblowing system). Uvedená opatření zahrnují mimo jiné i pravidelně aktualizovaná školení. Jde například o školení ke zmíněnému Etickému kodexu, protikorupční školení, školení o ochraně osobních údajů, prevenci podvodů, praní peněz či školení poskytované osobám podílejícím se na fungování Systému pro zpracování podnětů ve Společnosti.

Také v roce 2021 kladla Společnost zvláštní zřetel na rozvoj Systému pro zpracování podnětů ve Společnosti, který poskytuje zaměstnancům Společnosti a Koncernu, stejně jako externím subjektům, diskretní a spolehlivou možnost, jak upozornit na možné porušení platných právních a/nebo interních předpisů Společnosti.

V návaznosti na aktivity z předchozích let Společnost zaměřovala i v roce 2021 nemalé úsilí na posílení principů integrity v pracovní praxi a ve všech relevantních procesech Společnosti. Tyto principy jsou nedílnou součástí priorit, korporátní strategie a strategie trvalé udržitelnosti Společnosti a zároveň i jedním z kritérií pro rozhodování managementu Společnosti i jejího nejvyššího vedení.

Ve středu zájmu stál rovněž další rozvoj firemní kultury, k čemuž přispěly například i cílené rozvojové programy, v nichž byly ukotveny principy integrity. Zaměstnanci Společnosti byli také motivováni k účasti na workshopech,

dobrovolných aktivitách a průzkumech, v nichž mohli otevřeně vyjádřit svůj názor na uplatňování principů integrity ve své pracovní praxi a sdílet své zkušenosti s dalšími kolegy.

Stejně jako v předchozích letech byla výše zmíněná témata implementována i do dceřiných a přidružených společností v odpovědnosti Společnosti. Relevantní aktivity probíhaly na základě nového modelu řízení těchto společností, a to metodického řízení lokálních organizací či prostřednictvím dohod o poskytnutých službách (tzv. Service Level Agreement). Rozsah těchto činností a okruh relevantních dceřiných a přidružených společností byly v roce 2021 navýšeny. V roce 2021 Společnost pokračovala v implementaci a uplatňování doporučení nezávislého Compliance Monitora, souvisejícím rozvoji interních procesů a systematickým ověřování efektivity přijatých opatření.

## ZPRÁVA O RIZICÍCH A PŘÍLEŽITOSTECH

# 2021

SPOLEČNOST IMPLEMENTOVALA V ROCE  
2021 NOVÝ INTERNÍ KONTROLNÍ SYSTÉM,  
KTERÝ POKRÝVÁ KLÍČOVÉ INTERNÍ PROCESY

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 a IKS). Cílem RMS/IKS je rozpoznání potenciálních rizik již v počáteční fázi, aby mohla Společnost včas přijmout vhodná protipatření, zabránit případným škodám a vyloučit jakákoli rizika, která by mohla ohrozit její existenci. 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, na které navazují příslušné metodické pokyny. 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 činnosti k tématu RMS/IKS.

V průběhu roku 2021 Společnost implementovala nový Interní kontrolní systém (ICS), který zavádí proces standardizovaných manažerských kontrol pokrývajících klíčové interní procesy. ICS zajišťuje výkon kontinuálně probíhajících kontrolních aktivit, jejichž kvalita a odbornost bude zaručena zakotvením ve společné koncernové metodice. Mezi hlavní přínosy systému patří jasné stanovení

kompetencí a zodpovědností v rámci jednotlivých interních procesů, vysoká transparentnost napříč hierarchickými strukturami či podpora chápání Společnosti jako procesně orientované.

ŠKODA AUTO dále rozhodla o implementaci řízení kontinuity podnikání neboli Business Continuity Managementu (BCM), aby posílila svou odolnost a schopnost reakce. BCM obecně nebrání přerušení podnikání, ale zajišťuje pokračování základních a časově důležitých obchodních procesů na předem definované minimální úrovni v případě selhání nebo nedostupnosti zdrojů. Cílem tohoto opatření je disponovat konkrétním a fungujícím „plánem B“ pro nejdůležitější obchodní procesy.

### RIZIKA VE SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO

Společnost ŠKODA AUTO řeší operativní rizika a zajištění klíčových procesů v rámci interního kontrolního systému. Za operativní rizika se považují především ta krátkodobá, hrozící zpravidla v horizontu dvou let. Jde o nejvýznamnější naléhavé situace, na něž je nutné zareagovat protipatření. O aktuálních hrozbách informuje útvar Governance, Risk & Compliance představenstvo Společnosti čtvrtletně v rámci reportingu operativních rizik. Dosavadní systém RICORS pro sledování systematických rizik byl v roce 2021 nahrazen interním kontrolním systémem (ICS), který se zaměřuje na pokrytí klíčových procesů a přidělených manažerských kontrol.

### HOSPODÁŘSKÁ, POLITICKÁ A LEGISLATIVNÍ RIZIKA

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; např. aktuálně probíhající rusko-ukrajinský konflikt. 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. Automobilka spolupracuje v této oblasti s českými a mezinárodními bankovními institucemi 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 ŠKODA AUTO představuje nedodržení zákonných limitů průměrných hodnot emisí CO<sub>2</sub>, zejména v členských zemích Evropské unie, v Norsku, Švýcarsku, Velké Británii 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 roce 2025, kdy dojde ke zpřísnění legislativních limitů CO<sub>2</sub>. 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 k nejsledovanějším. Z hlediska významnosti je na prvním místě riziko související s vývojem směnných kurzů cizích měn 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 grémií. V souladu s IFRS, konkrétně IFRS 9, vede Společnost pro derivátové nástroje na zajištění měnového rizika zajišťovací účetnictví.

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 ŠKODA AUTO – jsou řešena použitím podobných postupů a strategií, z hlediska IFRS je ale Společnost vede mimo režim zajišťovacího účetnictví.

Dalším významným rizikem je riziko likvidity, které 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 provedena 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. S postupující digitalizací produktů a procesů Společnosti útvar Řízení kvality také nepřetržitě

sleduje trendy v oblastech kybernetické bezpečnosti, spolehlivosti a aktuálnosti softwaru například dle požadavků UN ECE a v součinnosti s příslušnými odbornými místy Společnosti i Koncernu podniká kroky ke včasné identifikaci a minimalizaci rizik spojených s těmito oblastmi.

Kvalitu výrobků, procesů i systému řízení Společnosti každoročně prověřuje audit, který provádí nezávislá akreditovaná certifikační společnost. Certifikáty systému řízení kvality, které ŠKODA AUTO úspěšně obhájuje 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 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 sílí konkurencí nutí Společnost zajistit si do budoucna konkurenční výhodu v podobě stabilního, kvalifikovaného a flexibilního personálu v přímé i nepřímé oblasti. To je důvod, proč oblast Lidé a kultura přijímá dlouhodobou strategii 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 regulačních 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.

V letech 2020 a 2021 zasáhla pandemie nemoci covid-19 významně i společnost ŠKODA AUTO. Nejedná se jen o riziko poklesu poptávky na všech trzích, ale i o riziko zpoždění dodávek či nedodání dílů od dodavatelů a riziko výpadku personálu, tedy problémy se zajištěním plynulé výroby. I v této nelehké situaci se však podařilo Společnosti reagovat velmi rychle a tím částečně mírnit dopady a další rizika a připravit se na další možné scénáře vývoje pandemie, která klade na Společnost zcela nové nároky. Například jak efektivně nastavit práci z domova, jak nastavit a dodržovat přísná hygienická opatření a jak pružně reagovat na nenadálé situace, které jsou s pandemií spojené. Takové riziko nelze zcela efektivně ovlivnit, pouze zmírnit.



# KRÁTKODOBÝ A DLOUHODOBÝ VÝHLED

Světová ekonomika zaznamenala v roce 2021 pozitivní vývoj, postupně se zotavovala z následků pandemie nemoci covid-19. Celosvětová poptávka po automobilech se oproti předchozímu roku zvýšila. Očekává se, že světová ekonomika v roce 2022 jako celek nadále poroste, i když poněkud pomaleji. Celosvětová poptávka po osobních automobilech se bude v jednotlivých regionech pravděpodobně lišit a meziročně mírně vzroste. 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 plánování vychází z předpokladu, že světové hospodářství poroste i v roce 2022, i když na poněkud nižší úrovni po oživení zaznamenaném v uplynulém roce 2021 – za předpokladu, že se pandemie nemoci covid-19 znovu nerozšíří a že nedostatek meziproduktů a komodit nebude tak intenzivní. Nadále se domníváme, že rizika budou vyplývat z protekcionistických tendencí, turbulencí na finančních trzích a strukturálních deficitů v jednotlivých zemích. Kromě toho budou vyhlídky budoucího růstu negativně ovlivněny pokračujícím geopolitickým napětím a konflikty. Předpokládáme, že jak vyspělé ekonomiky, tak rozvíjející se trhy zaznamenají příznivý vývoj. Dále předpokládáme, že světová ekonomika bude pokračovat v růstu i v letech 2023–2026.

V západní Evropě očekáváme poměrně silný hospodářský růst, který by měl překročit úroveň před krizí v roce 2019. Rozsáhlý dopad pandemie nemoci covid-19 a nejisté důsledky odchodu Spojeného království z Evropské unie budou představovat zásadní výzvy.

Stejně tak očekáváme ve střední Evropě v roce 2022 relativně robustní tempo růstu.

Ve východní Evropě očekáváme rovněž pokračující růst ekonomické produkce, i když poněkud pomalejším tempem – zejména v závislosti na dalším vývoji rusko-ukrajinského konfliktu.

Čínská ekonomika pravděpodobně poroste na relativně vysoké úrovni i v roce 2022.

V roce 2022 očekáváme relativně vysoké tempo expanze indické ekonomiky.

## TRENDY NA SVĚTOVÉM TRHU OSOBNÍCH VOZIDEL

Předpokládáme, že trendy na trzích s osobními automobily v jednotlivých regionech budou v roce 2022 smíšené.

Očekáváme, že celosvětový objem prodeje nových vozidel celkově mírně vzroste oproti předchozímu roku, aniž dosáhne úrovně před pandemií. Tato predikce předpokládá, že se pandemie nemoci covid-19 znovu nerozhoří a že nedostatek polotovarů, zejména polovodičů, a komodit nebude tak intenzivní. V období 2023–2026 předpokládáme celosvětově rostoucí poptávku po osobních automobilech.

Pro rok 2022 očekáváme, že objem registrací nových osobních automobilů v západní Evropě bude výrazně vyšší než ve vykazovaném období. Zároveň však možný dopad pandemie a stále nejisté důsledky odchodu Spojeného království z EU mohou vést k přetrvávající nejistotě mezi spotřebiteli a tlumit poptávku. Omezená dostupnost vozidel v důsledku nedostatku polovodičů může rovněž i nadále ovlivňovat objem nových registrací. Přesto předpokládáme, že v roce 2022 dojde ve Spojeném království a Španělsku k výraznému nárůstu. Ve Francii a Itálii budou trhy pravděpodobně mírně silnější než ve sledovaném období.

Prodej osobních automobilů v roce 2022 by měl na trzích střední a východní Evropy překročit hodnoty z předchozího roku. Vývoj v Rusku bude odvislý od dalšího vývoje rusko-ukrajinského konfliktu. Na ostatních trzích v regionu se očekává mírný až výrazný nárůst počtu nových registrací.

Odhadujeme, že objem trhu v Číně bude rovněž mírně vyšší než srovnatelné hodnoty pro rok 2021. Atraktivně cenově dostupné základní modely zejména v segmentu SUV by měly stále zaznamenávat silnou poptávku.

Předpokládáme, že indický trh bude dosahovat výkonnosti na úrovni předešlého roku.

## ROZVOJOVÉ PLÁNY SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO

ŠKODA AUTO bude intenzivně pokračovat v realizaci NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030 a do roku 2030 si dává za cíl stát se jednou z pěti nejprodávanějších značek v Evropě a zároveň expandovat a stát se vedoucí evropskou značkou na trzích v Indii, Rusku\* a v severní Africe.

Společnost bude usilovat o dosažení souladu s emisními normami Evropské unie, standardů CO<sub>2</sub> a s tím související úpravou portfolia, které bude dále rozšiřováno o digitální obchodní modely a služby v oblasti mobility. Podíl elektromobilů na prodeji značky ŠKODA v Evropě do roku 2030 vzroste na 50 až 70 %. Do roku 2030 chce Společnost docílit neutrální CO<sub>2</sub> bilance spotřebovaných energií v českých výrobních závodech.

I v příštích letech bude ŠKODA AUTO klást důraz na inovace, otevřenou a agilní firemní kulturu, zvyšování kvalifikace zaměstnanců a moderní způsob práce.

\* Vývoj v Rusku bude odvislý od dalšího vývoje rusko-ukrajinského konfliktu.

# FINANČNÍ ČÁST





# ZPRÁVA NEZÁVISLÉHO AUDITORA

AKCIONÁŘI SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO a.s.:

## VÝROK AUDITORA

Provedli jsme audit přiložené účetní závěrky společnosti ŠKODA AUTO a.s. (dále také „Společnost“) sestavené na základě mezinárodních standardů účetního výkaznictví ve znění přijatém Evropskou unií, která se skládá z rozvahy k 31. prosinci 2021, výkazu zisku a ztráty, výkazu ostatního úplného výsledku, výkazu změn vlastního kapitálu a výkazu peněžních toků za rok končící 31. prosince 2021 a přílohy této účetní závěrky, která obsahuje popis použitých podstatných účetních metod a další vysvětlující informace. Údaje o Společnosti jsou uvedeny v příloze této účetní závěrky.

Podle našeho názoru přiložená účetní závěrka podává věrný a poctivý obraz finanční situace Společnosti ŠKODA AUTO a.s. k 31. prosinci 2021 a finanční výkonnosti a peněžních toků za rok končící 31. prosince 2021 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 standardy Komory auditorů České republiky pro audit, kterými jsou mezinárodní standardy pro audit (ISA) případně doplněné a upravené souvisejícími aplikačními doložkami. Naše odpovědnost stanovená těmito předpisy je podrobněji popsána v oddílu Odpovědnost auditora za audit účetní závěrky. V souladu se zákonem o auditorech a Etickým kodexem 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 účetní závěrku a naši zprávu auditora. Za ostatní informace odpovídá představenstvo Společnosti.

Náš výrok k účetní závěrce se k ostatním informacím nevztahuje. Přesto je však součástí našich povinností souvisejících s auditem účetní závěrky seznámení se s ostatními informacemi a posouzení, zda ostatní informace nejsou ve významném (materiálním) nesouladu s účetní závěrkou či našimi znalostmi o účetní jednotce získanými během auditu účetní závěrky nebo zda se jinak tyto informace nejeví jako významně (materiálně) nesprávné. Také posuzujeme, zda ostatní informace byly ve všech významných (materiálních) 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 (materiality), tj. zda případné nedodržení uvedených požadavků by bylo způsobitelné 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 účetní závěrce, jsou ve všech významných (materiálních) ohledech v souladu s 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 (materiální) věcné nesprávnosti. V rámci uvedených postupů jsme v obdržených ostatních informacích žádné významné (materiální) věcné nesprávnosti nezjistili.

## ODPOVĚDNOST PŘEDSTAVENSTVA A DOZORČÍ RADY SPOLEČNOSTI ZA ÚČETNÍ ZÁVĚRKU

Představenstvo Společnosti odpovídá za sestavení 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 účetní závěrky tak, aby neobsahovala významné (materiální) nesprávnosti způsobené podvodem nebo chybou.

Při sestavování účetní závěrky je představenstvo Společnosti povinno posoudit, zda je Společnost schopna pokračovat v trvání podniku, a pokud je to relevantní, popsat v příloze účetní závěrky záležitosti týkající se trvání podniku a použití předpokladu trvání podniku při sestavení 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 ve Společnosti odpovídá dozorčí rada.

## ODPOVĚDNOST AUDITORA ZA AUDIT ÚČETNÍ ZÁVĚRKY

Naším cílem je získat přiměřenou jistotu, že účetní závěrka jako celek neobsahuje významnou (materiální) 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 účetní závěrce odhalí případnou existující významnou (materiální) nesprávnost. Nesprávnosti mohou vznikat v důsledku podvodů nebo chyb a považují se za významné (materiální), pokud lze reálně předpokládat, že by jednotlivě nebo v souhrnu mohly ovlivnit ekonomická rozhodnutí, která uživatelé 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 (materiální) nesprávnosti 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 (materiální) nesprávnost, k níž došlo v důsledku podvodu, je větší než riziko neodhalené významné (materiální) 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 účetní závěrky.
- Posoudit vhodnost použití předpokladu trvání podniku při sestavení účetní závěrky představenstvem, a zda s ohledem na shromážděné důkazní informace existuje významná (materiální) nejistota vyplývající z událostí nebo podmínek, které mohou významně zpochybnit schopnost Společnosti pokračovat v trvání podniku. Jestliže dojdeme k závěru, že taková významná (materiální) nejistota existuje, je naší povinností upozornit v naší zprávě na informace uvedené v této souvislosti v příloze účetní závěrky, a pokud tyto informace nejsou dostatečné, vyjádřit modifikovaný výrok. Naše závěry týkající se schopnosti Společnosti pokračovat v trvání podniku vycházejí z důkazních informací, které jsme získali do data naší zprávy. Nicméně budoucí události nebo podmínky mohou vést k tomu, že Společnost ztratí schopnost pokračovat v trvání podniku.
- Vyhodnotit celkovou prezentaci, členění a obsah účetní závěrky, včetně přílohy, a dále to, zda 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.

### Ernst & Young Audit, s.r.o.

evidenční č. 401

**Milan Kočka, statutární auditor**

evidenční č. 1994

### 4. března 2022

Praha, Česká republika

A member firm of Ernst & Young Global Limited  
Ernst & Young Audit, s.r.o. with its registered office at Na Florenci 2116/15, 110 00 Prague 1 – Nove Mesto,  
has been incorporated in the Commercial Register administered by the Municipal Court in Prague,  
Section C, entry no. 88504, under Identification No. 26704153.

# SAMOSTATNÁ ÚČETNÍ ZÁVĚRKA

ZA ROK KONČÍCÍ 31. PROSINCE 2021

## ROZVAHA K 31. PROSINCI 2021

Aktiva (v mil. Kč)	Bod	31. 12. 2021	31. 12. 2020
Nehmotný majetek	4	48 697	44 600
Pozemky, budovy a zařízení	5	81 867	85 632
Podíly v dceřiných společnostech	6	228	600
Podíly v přidružených společnostech	7	2 934	2 356
Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva	8	10 291	10 196
Odložená daňová pohledávka	14	885	1 267
<b>Dlouhodobá aktiva</b>		<b>144 902</b>	<b>144 651</b>
Zásoby	9	31 901	24 516
Pohledávky z obchodních vztahů	8	22 784	31 665
Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva	8	3 885	2 500
Krátkodobá nefinanční aktiva	8	5 333	5 982
Pohledávky ze splatných daní z příjmů		236	—
Peníze a peněžní ekvivalenty	10	22 422	18 669
<b>Krátkodobá aktiva</b>		<b>86 561</b>	<b>83 332</b>
<b>Aktiva celkem</b>		<b>231 463</b>	<b>227 983</b>

Pasiva (v mil. Kč)	Bod	31. 12. 2021	31. 12. 2020
Základní kapitál	11	16 709	16 709
Emisní ážio		1 578	1 578
Nerozdělený zisk	12	78 612	71 372
Ostatní fondy	12	4 629	5 261
<b>Vlastní kapitál</b>		<b>101 528</b>	<b>94 920</b>
Dlouhodobé finanční závazky	13	2 322	2 404
Dlouhodobé nefinanční závazky	13	7 017	6 783
Dlouhodobé rezervy	15	16 757	17 242
<b>Dlouhodobé závazky</b>		<b>26 096</b>	<b>26 429</b>
Závazky z obchodních vztahů	13	58 230	66 153
Ostatní krátkodobé finanční závazky	13	1 720	1 376
Krátkodobé nefinanční závazky	13	14 811	12 576
Závazky ze splatných daní z příjmů		—	260
Krátkodobé rezervy	15	29 078	26 269
<b>Krátkodobé závazky</b>		<b>103 839</b>	<b>106 634</b>
<b>Pasiva celkem</b>		<b>231 463</b>	<b>227 983</b>

Příloha na stranách 62 až 107 tvoří nedílnou součást této účetní závěrky.

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ZA ROK KONČÍCÍ 31. PROSINCE 2021

(v mil. Kč)	Bod	2021	2020
<b>Tržby</b>	<b>16</b>	<b>422 607</b>	<b>424 292</b>
Náklady na prodané výrobky, zboží a služby	24	380 689	381 221
<b>Hrubý zisk</b>		<b>41 918</b>	<b>43 071</b>
Odbytové náklady	24	10 287	12 349
Správní náklady	24	12 271	13 565
Ostatní provozní výnosy	17	13 876	12 508
Ostatní provozní náklady	18	7 020	12 349
<b>Provozní výsledek</b>		<b>26 216</b>	<b>17 316</b>
Finanční výnosy		2 460	2 842
Finanční náklady		1 356	2 295
<b>Finanční výsledek</b>	<b>19</b>	<b>1 104</b>	<b>547</b>
<b>Zisk před zdaněním</b>		<b>27 320</b>	<b>17 863</b>
Daň z příjmů	21	4 910	2 688
<b>Zisk po zdanění</b>		<b>22 410</b>	<b>15 175</b>

## VÝKAZ OSTATNÍHO ÚPLNÉHO VÝSLEDKU ZA ROK KONČÍCÍ 31. PROSINCE 2021

(v mil. Kč)	Bod	2021	2020
<b>Zisk po zdanění za období</b>		<b>22 410</b>	<b>15 175</b>
Položky s následnou reklasifikací do výkazu zisku a ztráty:			
Čistý zisk (+) / ztráta (-) po zdanění z přecenění finančních derivátů k zajištění	12	-963	2 297
Položky bez následné reklasifikace do výkazu zisku a ztráty:			
Čistý zisk (+) / ztráta (-) po zdanění z přecenění kapitálových nástrojů	12	331	-498
<b>Ostatní úplný výsledek za období, po zdanění</b>		<b>-632</b>	<b>1 799</b>
<b>Úplný výsledek za období</b>		<b>21 778</b>	<b>16 974</b>

Příloha na stranách 62 až 107 tvoří nedílnou součást této účetní závěrky.

## VÝKAZ ZMĚN VLASTNÍHO KAPITÁLU ZA ROK KONČÍCÍ 31. PROSINCE 2020

(v mil. Kč)	Základní kapitál	Emisní ážio	Nerozdělený zisk	Ostatní fondy*	Celkem vlastní kapitál
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	<b>16 709</b>	<b>1 578</b>	<b>87 877</b>	<b>3 462</b>	<b>109 626</b>
Zisk po zdanění	—	—	15 175	—	15 175
Ostatní úplný výsledek	—	—	—	1 799	1 799
<b>Úplný výsledek za období</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>15 175</b>	<b>1 799</b>	<b>16 974</b>
Dividendy**	—	—	-31 680	—	-31 680
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	<b>16 709</b>	<b>1 578</b>	<b>71 372</b>	<b>5 261</b>	<b>94 920</b>
<b>Stav k 1. 1. 2021</b>	<b>16 709</b>	<b>1 578</b>	<b>71 372</b>	<b>5 261</b>	<b>94 920</b>
Zisk po zdanění	—	—	22 410	—	22 410
Ostatní úplný výsledek	—	—	—	-632	-632
<b>Úplný výsledek za období</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>22 410</b>	<b>-632</b>	<b>21 778</b>
Dividendy**	—	—	-15 170	—	-15 170
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>16 709</b>	<b>1 578</b>	<b>78 612</b>	<b>4 629</b>	<b>101 528</b>

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

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

Příloha na stranách 62 až 107 tvoří nedílnou součást této účetní závěrky.

## VÝKAZ PENĚŽNÍCH TOKŮ ZA ROK KONČÍCÍ 31. PROSINCE 2021

(v mil. Kč)	Bod	2021	2020
<b>Stav peněz a peněžních ekvivalentů k 1. 1.</b>	<b>10</b>	<b>18 669</b>	<b>45 753</b>
Zisk před zdaněním		27 320	17 863
Odpisy, ztráty a zrušení ztrát ze snížení hodnoty dlouhodobých aktiv	4, 5, 6, 7	26 596	26 251
Změna stavu rezerv	15	2 324	8 380
Zisk (-) / ztráta (+) z prodeje hmotného a nehmotného majetku		59	15
Čistý úrokový výnos (-) / náklad (+)	19	-332	816
Výnosy z dividend	19	-601	-1 289
Úpravy o nepeněžní operace na derivátech a ostatní úpravy o nepeněžní operace		-1 445	-980
Změna stavu zásob	9	-7 390	350
Změna stavu pohledávek		9 292	-8 794
Změna stavu závazků		683	-3 266
Zaplacená daň z příjmů z provozní činnosti		-4 874	-2 442
Úroky placené		-254	-300
Úroky přijaté		586	229
<b>Peněžní toky z provozní činnosti</b>		<b>51 964</b>	<b>36 833</b>
Výdaje spojené s nabytím hmotného a nehmotného majetku	4, 5	-21 136	-21 009
Výdaje spojené s navýšením kapitálu dceřiné a přidružené společnosti	6, 7	-6	-6
Výdaje spojené s nabytím realizovatelných finančních aktiv		—	—
Přírůstky aktivovaných vývojových nákladů	4	-12 271	-12 004
Příjmy z prodeje hmotného a nehmotného majetku		22	21
Příjmy z dividend a podílů		906	1 289
<b>Peněžní toky z investiční činnosti</b>		<b>-32 485</b>	<b>-31 709</b>
<b>Peněžní toky netto (z provozní a investiční činnosti)</b>		<b>19 479</b>	<b>5 124</b>
Vyplacené dividendy	11	-15 170	-31 680
Splátky ze závazků z leasingu - jistina		-556	-528
<b>Peněžní toky z finanční činnosti</b>		<b>-15 726</b>	<b>-32 208</b>
<b>Změna stavu peněz a peněžních ekvivalentů</b>		<b>3 753</b>	<b>-27 084</b>
<b>Stav peněz a peněžních ekvivalentů k 31. 12.</b>	<b>10</b>	<b>22 422</b>	<b>18 669</b>

V roce 2021 činil celkový peněžní odtok ze závazků z leasingu, z krátkodobých leasingů a z leasingů nízkohodnotových aktiv 905 mil. Kč (2020: 853 mil. Kč). Nepeněžní transakce z investiční činnosti, týkající se leasingů dle IFRS 16, jsou uvedeny v bodu 5.

Příloha na stranách 62 až 107 tvoří nedílnou součást této účetní závěrky.

## PŘÍLOHA K SAMOSTATNÉ ÚČETNÍ ZÁVĚRCE 2021

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

(v mil. Kč)	Stav k 1. 1. 2021	Peněžní změny	Nepeněžní změny - přírůstky	Stav k 31. 12. 2021
Závazky z leasingu - úroky	—	-51	51	—
Závazky z leasingu - jistina	1 839	-556	197	1 480
<b>Závazky z leasingu celkem</b>	<b>1 839</b>	<b>-607</b>	<b>248</b>	<b>1 480</b>

(v mil. Kč)	Stav k 1. 1. 2020	Peněžní změny	Nepeněžní změny - přírůstky	Stav k 31. 12. 2020
Závazky z leasingu - úroky	—	-63	63	—
Závazky z leasingu - jistina	2 107	-528	260	1 839
<b>Závazky z leasingu celkem</b>	<b>2 107</b>	<b>-591</b>	<b>323</b>	<b>1 839</b>

Příloha na stranách 62 až 107 tvoří nedílnou součást této účetní závěrky.

### ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

#### Založení a předmět činnosti společnosti

ŠKODA AUTO a.s. („Společnost“) byla zřízena 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
- Finance a IT
- Lidé a kultura
- Nákup
- Prodej a marketing
- Technický vývoj
- Výroba a logistika

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 ovládací 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 2021. Účetní závěrky Společnosti, jejich dceřiných společností a jejich přidružených společností jsou zahrnuty v konsolidované účetní závěrce koncernu VOLKSWAGEN za rok končící 31. prosince 2021.

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: <https://annualreport2021.volkswagen.com>.

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 2021) 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 sestavení této samostatné účetní závěrky nebyla zveřejněna konsolidovaná účetní závěrka koncernu VOLKSWAGEN.

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

#### Nové standardy, novely a interpretace existujících standardů platné pro účetní období počínající 1. ledna 2021

Výčet nových standardů, popř. novel, interpretací a zdokonalení existujících standardů, pro které buď nemá Společnost náplň anebo které neměly významný dopad na její samostatnou účetní závěrku.

IFRS, Předmět úpravy	Datum účinnosti v EU
<b>IFRS 4 – Pojistné smlouvy</b> Prodloužení přechodné výjimky z uplatňování IFRS 9.	1. ledna 2021
<b>Reforma referenčních úrokových sazeb (IBOR) – 2. část</b> Úpravy IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 a IFRS 16.	1. ledna 2021
<b>IFRS 16 – Leasingy</b> Úlevy na nájemném v souvislosti s pandemií covid-19 po 30. červnu 2021 Prodloužení dodatku, který poskytuje nájemcům volitelnou možnost posouzení, zda úleva na nájemném v důsledku pandemie nemoci covid-19 představuje modifikaci leasingu. Nájemci se mohou rozhodnout, zda budou účtovat o takové úlevě stejně, jako kdyby tato změna nepředstavovala modifikaci leasingu.	1. dubna 2021

**Nové standardy, novely a interpretace existujících standardů, které nenabýly účinnosti pro účetní období počínající****1. ledna 2021**

Níže uvedená tabulka obsahuje výčet nových standardů, novel, interpretací a zdokonalení existujících standardů, pro které buď nebude mít Společnost náplň anebo které nebudou mít významný dopad na její samostatnou účetní závěrku. Společnost předpokládá jejich aplikaci shodně s datem účinnosti v Evropské unii.

<b>IFRS, Předmět úpravy</b>	<b>Datum účinnosti v EU</b>
<b>IAS 16 – Pozemky, budovy a zařízení</b> Příjmy před zamýšleným použitím Novelizace standardu IAS 16 v části příjmy před zamýšleným použitím stanovuje, že není možné snižovat pořizovací ceny u pozemků, budov a zařízení o jakékoli příjmy z prodeje položek před uvedením do stavu potřebného k používání aktiva. Příjmy z prodeje takových položek jsou tudíž součástí hospodářského výsledku.	1. ledna 2022
<b>IAS 37 – Rezervy, podmíněná aktiva a podmíněné závazky</b> Nevýhodné smlouvy – náklady na splnění smlouvy Úpravy stanovují, že náklady na splnění smlouvy zahrnují náklady, které se přímo týkají smlouvy. Mohou to být buď přírůstkové náklady na splnění smlouvy, nebo alokace jiných nákladů, které se přímo týkají plnění smluv.	1. ledna 2022
<b>IFRS 3 – Podnikové kombinace</b> Odkaz na Koncepční rámec Úpravy aktualizující reference standardu na Koncepční rámec pro účetní výkaznictví, beze změn požadavků pro podnikové kombinace.	1. ledna 2022
<b>IAS 1 – Sestavování a zveřejňování účetní závěrky</b> Klasifikace závazků jako krátkodobé a dlouhodobé Úpravy se týkají vykazování závazků a upřesňují, že klasifikace závazků na krátkodobé a dlouhodobé by měla vycházet z práv, která existují na konci účetního období. Zveřejnění účetních pravidel Úpravy napomáhající při rozhodování účetních jednotek, jaká účetní pravidla zveřejnit. Účetní jednotka je povinna zveřejňovat významné (materiální) informace o svých účetních pravidlech namísto podstatných účetních pravidel.	1. ledna 2023*
<b>IAS 8 – Účetní pravidla, změny v účetních odhadech a chyby</b> Definice účetních odhadů Úpravy se týkají definice účetních odhadů, které účetním jednotkám pomohou rozlišit účetní pravidla a účetní odhady. Změny v účetních pravidlech se musí uplatňovat retrospektivně, zatímco změny v účetních odhadech se vykazují prospektivně.	1. ledna 2023*
<b>IAS 12 – Daně ze zisku</b> Odložená daň související s aktivy a závazky vyplývajícími z jediné transakce Dodatek umožňuje další výjimku z výjimky při prvotním vykazání. Podle úprav účetní jednotka výjimku při prvotním vykazání neuplatní u transakcí, které vedou ke stejným zdanitelným a odečitatelným přechodným rozdílům.	1. ledna 2023*
<b>IFRS 17 – Pojistné smlouvy</b> Nový standard představuje kompletní a důkladné přepracování evidence pojistných smluv. Standard stanoví zásady pro rozpoznání, oceňování, prezentaci a zveřejňování vydaných pojistných smluv, držných zajišťovacích smluv a investiční smlouvy s prvky direkční účasti, které účetní jednotka vydává.	1. ledna 2023
<b>IFRS 17 – Pojistné smlouvy</b> Prvotní aplikace IFRS 17 a IFRS 9 – srovnávací informace Dodatek umožňující společnostem zlepšit užitečnost srovnávacích informací prezentovaných při prvotní aplikaci standardů IFRS 17 a IFRS 9.	1. ledna 2023*

\* K 31. prosinci 2021 nebylo přijato Evropskou unií (uvedené datum představuje datum účinnosti podle IASB).

**1.3 PANDEMIE NEMOCI COVID-19 A JEJÍ DOPADY NA VYKAZOVANÁ DATA**

Celosvětová pandemie nemoci covid-19 nepříznivě ovlivnila v posledních dvou letech finanční situaci a výkonnost Společnosti. Zatímco v roce 2020 došlo v důsledku pandemie zejména ke globálnímu ochlazení poptávky po nových vozech a k úplné odstávce výroby ve výrobních závodech Společnosti v důsledku plošného uzavření, v roce 2021 se podepsaly na zhoršení výkonnosti Společnosti zejména problémy v dodavatelském řetězci. Výkonnost automobilového průmyslu byla v roce 2021 negativně ovlivněna chybějícími dodávkami polovodičů a dalšími komponenty.

Na zmírnění dopadů pandemie přijalo vedení Společnosti v letech 2020 a 2021 řadu opatření zejména v oblasti úspory nákladů a kapitálových výdajů a optimalizaci pracovního kapitálu. Chybějící dodávky polovodičů zapříčinily výrazné omezení výroby vozů ve výrobních závodech Společnosti, které způsobily pokles odbytu. V důsledku omezení výroby došlo rovněž k nárůstu personálních nákladů, které měly společně s poklesem tržeb zásadní dopad na finanční výkonnost a Společnost tak zaznamenala meziroční pokles tržeb o 0,4 % (v roce 2020: 7,6 %). Dále se nedostatek polovodičů projevil i ve struktuře oběžných aktiv Společnosti, a to jako meziroční snížení zásob hotových výrobků a současné zvýšení zásob surovin a nedokončené výroby (viz bod 9), které vedlo k dodatečným nákladům na skladování.

K okamžiku sestavení účetní závěrky vedení Společnosti předpokládá, že dopady pandemie mají pouze dočasný charakter a nebudou mít významný negativní dopad na finanční situaci a výkonnost Společnosti v budoucích obdobích. Střednědobé a dlouhodobé strategické cíle zůstávají i nadále v platnosti, Společnost bude i nadále pokračovat v modelové ofenzivě.

Při posuzování schopnosti účetní jednotky pokračovat dále v její činnosti vycházelo vedení Společnosti z předpokladu dočasného charakteru pandemie. Výstupem z posouzení je potvrzení schopnosti Společnosti pokračovat dále v její činnosti, a to v původně plánovaném rozsahu.

Dále Společnost posoudila možné znehodnocení svých aktiv. Předpoklad Společnosti, že pandemie nebude mít trvalý negativní dopad na dlouhodobé výsledky, byl zohledněn ve všech parametrech vstupujících do výpočtu při stanovení hodnoty z užívání aktiv. Detaily k provedeným testům a k parametrům výpočtu v roce 2021 jsou uvedeny v bodech 4 a 5.

Pandemie nemoci covid-19 neměla z titulu vývoje měnových kurzů na celosvětových devizových trzích v roce 2021 pro Společnost žádné negativní dopady na výsledek hospodaření. Na rozdíl od roku 2020, kdy značné výkyvy měnových kurzů v důsledku pandemie vedly k meziročnímu poklesu výsledku hospodaření Společnosti o 3 551 mil. Kč.

Pandemie a problémy v dodavatelském řetězci zapříčinily úpravu devizového plánu s dopady na zajišťovací účetnictví Společnosti. Část budoucích plánovaných peněžních odtoků a přítoků z prognózovaných transakcí byla odložena, u další části peněžních toků byla jejich realizace posouzena jako vysoce nepravděpodobná, s tím že se transakce již dále neočekávají. S přihlédnutím ke konkrétní situaci bylo buď přerušeno, nebo zrušeno zajišťovací účetnictví a deriváty byly určeny k obchodování. Přes výše uvedená fakta nebyly dopady na zajišťovací účetnictví nijak zásadní. V důsledku neefektivity zajišťovacího vztahu u vybraných derivátových transakcí došlo v roce 2021 k jednorázovému odúčtování zisku z ostatního úplného výsledku do ostatního provozního výsledku ve výši 160 mil. Kč. (V roce 2020 došlo k jednorázovému odúčtování ztráty ve výši 263 mil. Kč.) Detaily k neefektivitě zajištění jsou uvedeny v bodu 12.1.



Dále Společnost posoudila riziko možných ztrát zapříčiněných pandemií, které by mohly vyplynout ze stávajících dlouhodobých kontraktů, přičemž neidentifikovala žádné významné indikátory vedoucí k tvorbě rezervy na nevýhodné smlouvy. V souvislosti se zhoršením celkové ekonomické situace zapříčiněné pandemií, celosvětovým nedostatkem polovodičů na trhu, volatilitou výrobního programu, růstem cen vstupních materiálů, energií a inflace Společnost identifikovala rizika, která zohlednila tvorbou rezerv na nákupní rizika. Další informace jsou uvedeny v bodu 15.

Společnost rovněž provedla příslušné úpravy svých historických ztrátových sazeb u zjednodušeného přístupu ke znehodnocení pohledávek, tak aby odrážely jak současné ekonomické prostředí, tak i informace zaměřené na budoucnost. Více informací k úpravě sazeb je uvedeno v bodu 2.5.1.2.

V roce 2021 Společnost nečerpala žádnou vládní podporu vyvolanou pandemií nemoci covid-19. Kvůli opatřením souvisejícím s pandemií, které vedly k překážkám v práci na straně zaměstnavatele, Společnost čerpala v roce 2020 vládní podporu v rámci programu Antivirus. Další informace jsou uvedeny v bodu 22.

## 1.4 ANALÝZA FUNKČNÍ MĚNY A JEJÍ DOPADY NA ZAJIŠTĚNÍ MĚNOVÉHO RIZIKA

Společnost působí primárně v ekonomickém a právním prostředí ČR, ale v důsledku svých zahraničních aktivit je vystavena vlivům i jiných ekonomických prostředí. Společnost ovlivňuje zejména ekonomické a právní prostředí eurozóny, do které míří podstatná část jejich prodeje a ze které se realizuje i významná část nákupů surovin a dílů pro zajištění výroby vozů.

V roce 2021 vedení Společnosti v rámci pravidelné analýzy hodnotilo poměr měn, které hlavní měrou ovlivňují a budou v blízké budoucnosti ovlivňovat prodejní ceny zboží a služeb a měnový mix nákladů. Vedení Společnosti přitom vzalo v úvahu veškeré indikace a trendy v primárním ekonomickém prostředí, které by mohly v blízkém budoucnu její funkční měnu ovlivnit. Nejvýznamnějším zvažovaným indikátorem byly budoucí objemy nákupů dílů denominovaných v EUR, které souvisejí s nárůstem výroby bateriových modulů.

Výsledky analýzy potvrdily CZK jako funkční měnu pro účetní období roku 2021. Z vyhodnocení časové řady významných ukazatelů (především ze vzájemného poměru jednotlivých měn zastoupených u prodeje a nákupů) vyplynulo, že Společnost pozvolna směřuje k funkční měně EUR. Je vysoce pravděpodobné, že postupně narůstající objem nákupů bateriových modulů denominovaných v EUR významně ovlivní již v roce 2023 poměr měn na nákladové straně ve prospěch EUR. Na základě výše uvedených výsledků analýzy vedení Společnosti zvážilo možnou změnu funkční měny a učinilo dne 24. srpna 2020 rozhodnutí o její změně k 1. lednu 2023. Toto rozhodnutí vycházelo z nejlepšího možného odhadu budoucího vývoje všech hodnocených indikátorů navázaných na primární ekonomické prostředí k datu jeho přijetí. Vývoj indikátorů je Společností dále bedlivě monitorován a rozhodnutí je v pravidelných intervalech revidováno.

### Úprava strategie zajištění měnového rizika

V návaznosti na výše uvedené rozhodnutí o změně funkční měny identifikovalo vedení Společnosti od účetního období počínajícího 1. lednem 2023 i změnu v definici měnového rizika. Měnové riziko bylo nově definováno po tomto datu jako riziko vyplývající ze změny směnných kurzů proti EUR.

Společnost začala v roce 2020 zajišťovat své budoucí cizoměnové tržby a nákupy pro účetní období počínající 1. lednem 2023 pomocí derivátových obchodů nasmlouvaných v EUR a v zajištění rizika pohybu kurzu cizích měn vůči EUR pokračovala i v roce 2021. V roce 2020 Společnost provedla předčasné ukončení („close out“) části stávajícího zajištění, konkrétně derivátových obchodů nasmlouvaných v CZK s datem splatnosti po 1. lednu 2023. Účetní politika pro „close out“ je uvedena v bodu 2.5.3. Předčasné ukončení derivátových obchodů vedlo v roce 2020 k uznání ztráty z finančních nástrojů v ostatním provozním výsledku Společnosti ve výši 29 mil. Kč a k uznání čistého zisku v ostatním úplném výsledku ve výši 96 mil. Kč.

Pro nově nasmlouvané deriváty na zajištění rizika ze změny směnných kurzů proti EUR aplikuje Společnost zajišťovací účetnictví s výjimkou měnových forwardů souvisejících s komoditními swapy, které jsou vedeny v režimu obchodování. V daňové oblasti jsou veškeré finanční deriváty na zajištění rizika ze změny směnných kurzů proti EUR vedeny v režimu obchodování, což vede k přechodným rozdílům a dopadům do odložené daně.

## 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 v účetním období roku 2021 (2020) měnou funkční i měnou vykazování.

Transakce v cizí měně se přepočítávají do funkční měny na základě směnných kurzů vyhlašovaných 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 vyhlašovaným Českou národní bankou, platným ke konci účetního období, se vykazují ve výkazu zisku a ztráty.

## 2.2 NEHMOTNÝ MAJETEK

Nakoupený nehmotný majetek je vykázán 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 vykázány 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. Jedná se o práva na používání „společného nářadí“ (různé specifické stroje, nástroje, formy na odlévání nebo tvarování, raznice apod.), které slouží pro výrobu dílů pro vozy koncernu VOLKSWAGEN. 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 zařazení 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	2–9 let dle životního cyklu výrobku
■ software	3–5 let
■ práva k výrobnímu zařízení	2–8 let dle životního cyklu výrobku
■ ostatní nehmotný majetek	3–8 let

Předpokládaná doba životnosti a metoda odepisování se pravidelně prověřují, 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 peněžotvorné jednotky, do které lze příslušná nehmotná aktiva alokovat (viz bod 2.4). Nehmotný majetek je odúčtován při prodeji, nebo pokud se z jednotlivých nehmotných aktiv 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 odepisování se pravidelně prověřují, 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 ziskatelnou hodnotu. Zpětně ziskatelná 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). Vzhledem k nařízení výkonnostních norem emisních limitů jsou jednotlivé modely Společnosti na sobě do značné míry závislými a peněžotvorná jednotka je tak 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

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 2021 (2020) měla Společnost v této skupině ostatní pohledávky a finanční aktiva (viz bod 8.1), pohledávky z obchodních vztahů (viz bod 8.2), úložky společností koncernu VOLKSWAGEN a peníze. 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. Během účetního období 2021 (2020) měla Společnost v této skupině zařazené investice do kapitálových nástrojů jiných účetních jednotek (viz bod 8.1).

#### 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 nepředstavují 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 2021 (2020) pouze pohledávky z obchodních vztahů určené k prodeji do faktoringu (viz bod 2.18). Realizované a nerealizované ztráty vyplývající ze změny reálné hodnoty těchto pohledávek byly v roce 2021 (2020) zahrnuty ve finančních nákladech.

Deriváty jsou zařazené do kategorie FVPL za předpokladu, že nesplňují podmínky pro zajišťovací účetnictví. Během účetního období 2021 (2020) 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 2021 (2020) 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 oceňovacím 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 2021 (2020) pouze investice do kapitálových nástrojů (viz bod 8.1), které neměly tržní cenu kótovanou na aktivním trhu.

### 2.5.1.2 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 vykazání finančního aktiva. Pokud se k datu účetní závěrky úvěrové riziko související s finančním nástrojem od prvotního vykazání 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 vykazání 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 vykazání 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 vykazání 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:

Očekávané úvěrové ztráty (ECL) = pravděpodobnost selhání (PD) x ztrátovost ze selhání (LGD) x 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 výši 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. Společnost v roce 2021 upravila odborným odhadem své míry historických ztrát tak, aby věrněji odrážely současnou a budoucí realitu, konkrétně zvýšenou míru rizika z titulu nesplacení pohledávek v podmínkách ekonomického prostředí, které je zasažené celosvětovou pandemií.

V posledním kroku Společnost vyčíslí výši 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 neponechala 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 2021 (2020) 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 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 vykázány 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. Zajišťovacími 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. Společnost stanoví na základě devizového plánu částku, která je určena pro zajištění konkrétního měnového rizika (tzv. nominál) a zajistí 100 % její hodnoty. (Nominální hodnota finančního derivátu odpovídá výši nominálu jím zajišťované položky). Zajišťovací poměr je tudíž 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 a změny hodnoty termínové 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.

Pokud zajišťovaná očekávaná transakce následně vyústí ve vykázání 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 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, předčasně vypořádan (close-out) nebo případně již nesplňuje 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 ponechány, dokud není původní očekávaná zajišťovaná 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 nesplňují kritéria efektivního zajištění peněžních toků, jsou zachyceny do výkazu zisku a ztráty a klasifikovány jako výnos nebo náklad daného období.

Pokud dojde k předčasnému vypořádání (close-out) derivátu k obchodování, je hodnota z vypořádání ihned vykázána ve výkazu zisku a ztráty a klasifikována jako výnos nebo náklad 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 2021 (2020) 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 %),
- ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o. (100 %).

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 ovládání 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 přídělech 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 2021 (2020) 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.

### 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 snížení hodnoty podílů na vlastním kapitálu dceřiných a přidružených společností (resp. i zrušení snížení), jsou ztráty ze snížení hodnoty (resp. zisky ze zrušení snížení) zahrnuty do výkazu zisku a ztráty ve finančním výsledku.

## 2.7 SPLATNÁ A ODLOŽENÁ DAŇ Z PŘÍJMŮ

Daňový náklad za období se skládá ze splatné a odložené daně. Daňový náklad se vyazuje 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.

### 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, snížená 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. 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.

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 určité době nebo do vzniku nároku na odměnu. Výše rezervy odpovídá současné hodnotě závazků z dlouhodobých zaměstnaneckých požitků k rozvahovému dni za služby, které poskytli 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 pojistné 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, inflaci 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.

## 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 alokovan 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, rezervy na nákupní rizika, neaktivované náklady na vývoj a výzkum, odpisy a ztráty ze znehodnocení aktivovaných vývojových nákladů a výrobního zařízení.

Odbytové náklady vyplývají z odbytové 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.

Společnost posuzuje z pozice nájemce, 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.

U smlouvy, která obsahuje více než jednu komponentu, přiřazuje Společnost protihodnotu ve smlouvě leasingovým a neleasingovým 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 nižší než 5 000 EUR (tj. přepočtem k 31. prosinci 2021: 124 300 Kč), 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:

- pevné platby snížené o pohledávky z leasingových pobídek,
- variabilní leasingové platby závislé na indexu nebo sazbě,
- částky, u nichž se očekává, že budou splatné Společností v rámci záruk zbytkové hodnoty,
- realizační cenu opce na nákup, pokud je dostatečně jisté, že Společnost tuto opci využije a
- 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 nejdelsí možnou dobu, která je přiměřeně jistá.

Další informace o závazcích z leasingu jsou uvedeny v bodu 13.1.

**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 opravek 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 A VLÁDNÍ PODPORY**

Dotace na podnikatelskou činnost, školení, rekvalifikaci zaměstnanců a mimořádné vládní podpory jsou účtovány jako ponížení nákladů, k jejichž kompenzaci byly určeny. Dotace na pořízení dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku včetně nepeněžních dotací v jejich reálné hodnotě jsou vykázány jako ponížení hodnoty dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku. Společnost účtuje o dotaci v okamžiku, kdy ji vznikne nezpochybnitelný nárok na dotaci dle specifických podmínek jednotlivých dotačních titulů.

**2.15 SPŘÍZNĚNÉ STRANY**

Spřízněná strana je osoba, která ovládá nebo spoulovládá 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 kolky. 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 ÚHRADYVÁZANÉ NA AKCIE****Vrcholový management**

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 akcií) trvá po dobu tří let. Peněžní vypořádání se provádí na konci tříletého období plánu výkonnostních akcií.

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.

#### Střední management

Úhrady vázané na akcie se skládají z roční cílové částky (tzv. bonusové základny) upravené o vlivy výkonu prioritních akcií společnosti VOLKSWAGEN AG. Každý manažer má přidělenou roční cílovou částku (tzv. bonusovou základnu). Výsledná částka platby odpovídá hodnotě bonusové základny vynásobené dosaženým průměrným EPS\* za předchozí tři účetní období a hodnotou výkonu akcií včetně dividendy. Hodnota výkonu akcií je vypočtena jako podíl ceny akcií na konci období navýšené o dividendy a ceny akcií na začátku období. Každé výkonnostní období trvá po dobu tří let. Částka platby je omezena na 200 % hodnoty bonusové základny. Peněžní vypořádání se provádí jednou ročně v období, které následuje po účetním období, za které je bonus udělen.

Úhrady vázané na akcie vypořádané v hotovosti jsou do splatnosti vykázány jako závazky. Závazky z úhrad vázaných na akcie jsou v souladu s IFRS 2 zaúčtovány jako akcie vypořádané v hotovosti. 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.

\*EPS Earnings per share

## 2.18 FAKTORING

Společnost měla v roce 2021 (2020) uzavřená smluvní ujednání, která mohou být označena jako odběratelské financování anebo ujednání o financování pohledávek. Vybrané pohledávky za zahraničními odběrateli Společnost postupuje na základě smlouvy o bezregresním faktoringu na faktoringové společnosti koncernu VOLKSWAGEN, jmenovitě Volkswagen International Belgium SA (VIB) a Volkswagen Finance Belgium S.A. Faktoringové společnosti přebírají úplné riziko platební neschopnosti původního odběratele/dlužníka. Společnost odúčtuje pohledávky k okamžiku jejich postoupení. Faktoringové poplatky, které se skládají z odměny za službu správy pohledávek včetně marže, převzetí rizika nesplacení a za financování (úrok) jsou zahrnuty ve finančním výsledku Společnosti k okamžiku postoupení. Neuhrazené postoupené pohledávky jsou vykázány jako součást pohledávek z obchodního styku.

Pohledávky za tuzemskými odběrateli, kteří nejsou součástí koncernu VOLKSWAGEN, Společnost postupuje koncernové společnosti ŠkoFIN s.r.o. na základě smlouvy o bezregresním faktoringu, ale zároveň je na základě dohody o „delcredere riziku“, která definuje princip sdílení rizika mezi Společností a faktorem, vystavena částečnému riziku z titulu nezaplacení pohledávky původním dlužníkem. Společnost pohledávky odúčtuje k okamžiku jejich postoupení, přičemž zveřejní v příloze kvalitativní a kvantitativní informace o své trvající angažovanosti viz bod 3.1.6. Províze faktoringové společnosti jsou zahrnuty ve finančním výsledku Společnosti k okamžiku jejich vyúčtování faktorem. Neuhrazené postoupené pohledávky jsou vykázány jako součást pohledávek z obchodního styku.

V roce 2021 (2020) neměla Společnost uzavřena žádná smluvní ujednání, která mohou být označena jako dodavatelská financování (reverzní faktoring).

## 2.19 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. V důsledku celosvětové pandemie covid-19 vedení Společnosti muselo učinit v roce 2021 (2020) významně vyšší množství úsudků, přičemž přitom pracovalo i s vyšší mírou nejistoty, než tomu bylo v předchozím účetním období. Základní premisy, ze kterých v roce 2021 (2020) vedení Společnosti při učinění odhadů a předpokladů týkajících se budoucnosti vycházelo, jsou uvedeny v kapitole 1.3.

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.

#### PŘEDPOKLAD TRVÁNÍ PODNIKU

S ohledem na globální dopady pandemie nemoci covid-19 na ekonomické prostředí posoudilo v roce 2021 (2020) vedení Společnosti schopnost účetní jednotky pokračovat dále v její činnosti. Při provádění tohoto posouzení vzalo vedení v úvahu veškeré stávající a očekávané dopady pandemie na činnosti subjektu včetně očekávaného dopadu na likviditu a ziskovost. Vedení zvážilo veškeré jemu dostupné informace o budoucnosti, které byly získány k datu i po datu vykazování do okamžiku sestavení této účetní závěrky. Výsledky z tohoto posouzení jsou uvedeny v kapitole 1.3.

#### 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 očekávanými 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.

#### OCENĚNÍ INVESTICE V REÁLNÉ HODNOTĚ

Společnost drží kapitálové nástroje jiné účetní jednotky, které spadají pod standard IFRS 9. Tuto investici přeceňuje k datu závěrky na reálnou hodnotu. Společnost plánuje investici dlouhodobě držet, proto ji zařadila do portfolia účtovaného v reálné hodnotě do ostatního úplného výsledku a vykazuje nerealizované zisky a ztráty plynoucí z jejího přecenění v ostatním úplném výsledku. Reálná hodnota investice je stanovena jako současná hodnota budoucího volného peněžního toku (FCF) za použití diskontní sazby odvozené od váženého průměru nákladů na kapitál společnosti (WACC). Při určení výše reálné hodnoty investice Společnost bere

v úvahu následující významné nepozorovatelné vstupy: předpoklady týkající se podnikového plánování (např. peněžní toky z provozní činnosti); tempo růstu odvětví použité pro odhad volných peněžních toků po konci plánovacího období a diskontní sazbu. Při stanovení odhadu budoucích peněžních toků účetní jednotky, do jejichž kapitálových nástrojů bylo investováno, Společnost pracuje zejména s očekáváním a předpoklady ohledně budoucích prodejů jejich produktů a budoucího vývoje ekonomického prostředí, ve kterém tato účetní jednotka působí.

Přestože Společnost připravuje odhad reálné hodnoty investice 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 k ocenění této investice v reálné hodnotě jsou uvedeny v bodu 8.

#### OCENĚNÍ INVESTICE V POŘIZOVACÍ HODNOTĚ

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 testuje dceřiné a přidružené společnosti, u kterých plánované výkony indikují možnou ztrátu ze snížení hodnoty. Účetní hodnota finanční investice testované dceřiné či přidružené společnosti je porovnána vůči její zpětně získatelné hodnotě. Při určení výše zpětně získatelné hodnoty finanční investice Společnost bere v úvahu následující významné nepozorované vstupy: předpoklady týkající se podnikového plánování (např. peněžní toky z provozní činnosti); tempo růstu odvětví použité pro odhad volných peněžních toků po konci plánovacího období a diskontní sazbu. Přestože Společnost připravuje odhad zpětně získatelné hodnoty finanční investice 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.

#### REZERVA NA ZÁRUČNÍ OPRAVY

Rezerva na záruční opravy je tvořena na budoucí výdaje spojené se základní zárukou (dva nebo tři 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. Rezerva na mimořádné servisní akce je tvořena v okamžiku identifikace technické závady v návaznosti na počet prodaných vozů a příslušné odhadované sazby stanovené pro odstranění dané závady.

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 specifickým jednotlivých zemí a na základě dalších specifických vstupů (inlace, vývoj zákaznických skupin atd.). Výše rezervy na prorezavění se stanovuje na základě vývoje garančních nákladů na prorezavění a extrapolace těchto 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 specifickým 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, družích 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 jsou uvedeny v bodu 27.

#### REZERVA NA RIZIKA NÁKUPU

Rezerva na rizika nákupu se tvoří na budoucí pravděpodobné výdaje z otevřených obchodních jednání, které jsou vyvolány zejména celosvětovou ekonomickou situací v dodavatelském řetězci spojenou s cenami vstupních materiálů, výpadky dodávek materiálů a volatilitou výrobního programu. Odhad rezervy je průběžně aktualizován se zohledněním omezení výroby jednotlivých modelů a mimořádných výbav, růstu cen vstupních materiálů, vývoje cen energií a inflace.

#### REZERVA NA KRYTÍ EMISNÍCH VÝDAJŮ

Riziko budoucích výdajů na poplatky za překročení povolených emisních limitů vzešlo z přijetí Nařízení evropského parlamentu a komise 2019/631 ze dne 17. dubna 2019, kterým se stanoví výkonnostní normy pro emise CO<sub>2</sub> pro nové osobní automobily a pro nová lehká užitková vozidla (dále jen Nařízení EU). S účinkem od 1. ledna 2020 stanoví toto nařízení EU pro vozový park hmotnostně závislý cíl průměrných emisí z nových osobních automobilů registrovaných v EU ve výši 95 g CO<sub>2</sub>/km.

Tento hmotnostně závislý cíl je od roku 2021 přepočítán na nový emisní cyklus WLTP\*. V dalších letech bude tento cíl postupně snižován, a to o 15 % od roku 2025 a o 37,5 % od roku 2030. Podle aktuálního návrhu celoevropské dohody EU pro dosažení klimatických cílů (Green Deal/Zelená Dohoda) má být cíl průměrných emisí z nových osobních automobilů registrovaných v Unii od roku 2030 zpřísněn na 55 % oproti roku 2021.

Výrobčům automobilů, jejichž průměrné emise přesáhnou stanovené limity, bude vyměřen poplatek za překročení emisí. V Evropě byla výše poplatku stanovena na 95 eur za každý gram, který přesahuje povolený emisní limit, vynásobený počtem vozidel prodaných v EU od 1. ledna do 31. prosince daného roku.

\*WLTP =Worldwide Harmonized Light-Duty Vehicles Test Procedure představuje celosvětově odsouhlasený testovací standard měření pro lehká užitková vozidla a popisuje nová pravidla určování hodnot spotřeby paliva automobilů)

Společnosti koncernu VOLKSWAGEN, které se musely podrobit výše uvedenému nařízení EU, uzavřely v roce 2020 smlouvu o sdružení (tzv. emisním poolu), které umožňuje sdílet emisní cíle za účelem dosažení synergií z úspor poplatků za překročení emisí. Emisní pool má závazek z titulu plnění emisních cílů přímo k orgánům EU. Na základě aktu uzavření smlouvy se Společnost stala součástí výše uvedeného emisního poolu a má k němu smluvní závazek. V rámci uvedeného emisního sdružení se odděleně sleduje externí CO<sub>2</sub> – cíl celého emisního poolu s ohledem na závazky vůči EU a interní závazky a pohledávky mezi jednotlivými členy poolu. Interní vyúčtování mezi jednotlivými členy emisního poolu se provádí se sníženou sazbou za jeden gram odpovídající aktuální nákladové struktuře možných CO<sub>2</sub>-redukčních opatření.

Společnost vytváří rezervu na krytí emisních výdajů na základě registrovaných prodejů nových vozů v EU v okamžiku, kdy je výdaj pravděpodobný a Společnost bude realizovat odtok ekonomického prospěchu z titulu vyrovnání závazku k emisnímu poolu. Společnost vytváří rezervu ve výši nejlepšího možného odhadu budoucích výdajů z titulu překročení povolených emisních limitů monitorovaných na úrovni emisního poolu, které jsou Společnosti přiděleny. Při stanovení odhadu výše rezervy Společnost pracuje nejen s očekávanými předpoklady ohledně registrovaných prodejů svých produktů, ale i s očekávanými předpoklady ohledně registrovaných prodejů produktů ostatních výrobců sdružených v emisním poolu, což vnáší do odhadu ocenění rezervy vyšší míru nejistoty.

Společnost vytváří rezervu na krytí emisních výdajů na základě registrovaných prodejů nových vozů v EU v okamžiku, kdy je výdaj pravděpodobný a Společnost bude realizovat odtok ekonomického prospěchu z titulu vyrovnání závazku k emisnímu poolu. Společnost vytváří rezervu ve výši nejlepšího možného odhadu budoucích výdajů z titulu překročení povolených emisních limitů monitorovaných na úrovni emisního poolu, které jsou Společnosti přiděleny. Při stanovení odhadu výše rezervy Společnost pracuje nejen s očekávanými předpoklady ohledně registrovaných prodejů svých produktů, ale i s očekávanými předpoklady ohledně registrovaných prodejů produktů ostatních výrobců sdružených v emisním poolu, což vnáší do odhadu ocenění rezervy vyšší míru nejistoty.

Další informace k této rezervě jsou uvedeny v bodu 15.

#### OSTATNÍ REZERVY

V souvislosti se svými ekonomickými aktivitami v různých zemích je Společnost vystavena rizikům spojeným s celní a daňovou problematikou. 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 2021 činila zůstatková účetní hodnota nehmotných aktiv 48 697 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 44 600 mil. Kč). Průměrná doba životnosti nehmotných aktiv byla v roce 2021 6 let (2020: 6 let).

#### 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. Detailní informace k výsledkům analýzy provedené v roce 2021 (2020) jsou uvedeny v bodu 1.4.

## 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 finančních 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. Riziko protistrany je monitorováno na úrovni koncernu VOLKSWAGEN.

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. Nedílnou součástí připravované smlouvy je i stanovení a odsouhlasení platebních podmínek, které zajišťuje oddělení Treasury.

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 importéry a ostatními zahraničními odběrateli. K zajištění pohledávek za importéry jsou využívány následující nástroje finančního zajištění: platby předem, zálohová platba, standby akreditiv, dokumentární akreditiv, buyers credit, importérská záruka, bankovní záruka 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. Obvyklá doba splatnosti faktury je u prodeje zboží v tuzemsku 14 nebo 30 dnů. U zahraničních prodejí se doba splatnosti pohybuje v rozmezí od 30 do 180 dnů v závislosti na druhu zboží, zemi odběratele a platebních podmínkách ve smlouvě. K nezaplaceným pohledávkám z obchodního styku se účtuje úrok z prodlení dle smluvních podmínek.

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. Zajišťovacím nástrojem u smluvních partnerů se zjištěnou nižší bonitou je deponace technických průkazů u bankovního ústavu do okamžiku zaplacení kupní ceny.

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 objednávky zboží. Dodávky ostatním tuzemským odběratelům jsou uskutečňovány s úhradou k datu splatnosti faktury. Pokud nedojde k uhrazení pohledávky k datu splatnosti, následuje upomínání odběratelů v pravidelných intervalech. V případě neúspěšných urgencí je přistoupeno k právnímu vymáhání.

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

K 31. prosinci 2021 (k 31. prosinci 2020) 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)	2021	2020
Výhrada vlastnictví k prodaným vozům	816	719
Bankovní záruka	877	1 051
Dokumentární akreditiv	634	1 270
Dokumentární inkaso	82	68
<b>Celkem</b>	<b>2 409</b>	<b>3 108</b>

Společnost evidovala k 31. prosinci 2021 poskytnuté bankovní záruky zajišťující zálohové platby od dodavatelů ve výši 5 963 mil. Kč (k 31. prosinci 2020 2 247 mil. Kč).

#### 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 2021 celkem 75 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 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 celosvětové pandemie v roce 2021 (2020), Společnost nezaznamenala žádnou významnou koncentraci rizik podle odbytových regionů, která by ji vedla k nutnosti přijmout adekvátní opatření na omezení úvěrového rizika.

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 2021: 22 417 mil. Kč

(k 31. prosinci 2020: 18 666 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: 19 700 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 12 500 mil. Kč),
- overnight úložky z titulu cash pooling zahrnuté do rozvahy v položce Peníze a peněžní ekvivalenty viz bod 10: 2 717 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 6 166 mil. Kč).

Společnost v roce 2021 (2020) 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 od třetích stran nebylo individuálně významné (bylo rozprostřeno mezi různé dlužníky a regiony).

### 3.1.3 ÚVĚROVÁ BONITA FINANČNÍCH AKTIV

Následující tabulka zobrazuje brutto hodnoty finančních aktiv klasifikovaných jako finanční aktiva v naběhlé hodnotě (viz. klasifikace v bodě 2.5.1.1), která jsou zaříděna podle úvěrové bonity.

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. 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 klasifikovaných jako finanční aktiva v naběhlé hodnotě

	Obecný přístup ke znehodnocení		Zjednodušený přístup ke znehodnocení		Celkem
	Stupeň 1 12měsíční ECL*	Stupeň 3 celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	Celoživotní ECL* dle matice znehodnocení	Celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	
(v mil. Kč)					
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>					
<b>Bonita 1, z toho:</b>	<b>23 347</b>	<b>—</b>	<b>19 934</b>	<b>—</b>	<b>43 281</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	19 934	—	19 934
Peněžní ekvivalenty	19 705	—	—	—	19 705
Cash pooling	2 717	—	—	—	2 717
Ostatní	925	—	—	—	925
<b>Bonita 2, z toho:</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>408</b>	<b>—</b>	<b>408</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	408	—	408
<b>Bonita 3, z toho:</b>	<b>—</b>	<b>107</b>	<b>—</b>	<b>140</b>	<b>247</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	—	140	140
Ostatní	—	107	—	—	107
<b>Celkem</b>	<b>23 347</b>	<b>107</b>	<b>20 342</b>	<b>140</b>	<b>43 936</b>

	Obecný přístup ke znehodnocení		Zjednodušený přístup ke znehodnocení		Celkem
	Stupeň 1 12měsíční ECL*	Stupeň 3 celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	Celoživotní ECL* dle matice znehodnocení	Celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	
(v mil. Kč)					
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>					
<b>Bonita 1, z toho:</b>	<b>19 279</b>	<b>—</b>	<b>25 017</b>	<b>—</b>	<b>44 269</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	25 017	—	25 017
Peněžní ekvivalenty	12 503	—	—	—	12 503
Cash pooling	6 166	—	—	—	6 166
Ostatní	610	—	—	—	610
<b>Bonita 2, z toho:</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>360</b>	<b>—</b>	<b>360</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	360	—	360
<b>Bonita 3, z toho:</b>	<b>—</b>	<b>107</b>	<b>—</b>	<b>139</b>	<b>246</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	—	139	139
Ostatní	—	107	—	—	107
<b>Celkem</b>	<b>19 279</b>	<b>107</b>	<b>25 377</b>	<b>139</b>	<b>44 902</b>

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

Ve stupni 2 modelu ECL neměla Společnost zařazena v roce 2021 (2020) žádná finanční aktiva. Mimo výše uvedených hodnot v tabulce Úvěrová bonita finančních aktiv klasifikovaných jako finanční aktiva 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 2 712 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 6 660 mil. Kč).

## 3.1.4 ANALÝZA ÚVĚROVÉHO RIZIKA

## Brutto hodnota finančních aktiv v naběhlé hodnotě

	Obecný přístup ke znehodnocení		Zjednodušený přístup ke znehodnocení		Celkem
	Stupeň 1 12měsíční 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. 2021</b>	—	—	25 377	139	25 516
Uhrazeno	—	—	-25 294	-10	-25 304
Přírůstky	—	—	20 259	11	20 270
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	—	—	20 342	140	20 482
<b>Peněžní ekvivalenty a cash pooling</b>					
<b>Stav k 1. 1. 2021</b>	18 669	—	—	—	18 669
Uhrazeno	-18 669	—	—	—	-18 669
Přírůstky	22 422	—	—	—	22 422
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	22 422	—	—	—	22 422
<b>Ostatní pohledávky a finanční aktiva</b>					
<b>Stav k 1. 1. 2021</b>	610	107	—	—	717
Uhrazeno	-203	—	—	—	-203
Přírůstky	518	—	—	—	518
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	925	107	—	—	1 032

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

	Obecný přístup ke znehodnocení		Zjednodušený přístup ke znehodnocení		Celkem
	Stupeň 1 12měsíční 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. 2020</b>	—	—	19 068	1 066	20 134
Uhrazeno	—	—	-18 949	-930	-19 879
Přírůstky	—	—	25 258	3	25 216
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	—	—	25 377	139	25 516
<b>Peněžní ekvivalenty a cash pooling</b>					
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	45 753	—	—	—	45 753
Uhrazeno	-45 753	—	—	—	-45 753
Přírůstky	18 669	—	—	—	18 669
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	18 669	—	—	—	18 669
<b>Ostatní pohledávky a finanční aktiva</b>					
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	598	111	—	—	709
Uhrazeno	-170	-4	—	—	-174
Přírůstky	182	—	—	—	182
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	610	107	—	—	717

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

Ve stupni 2 modelu ECL neměla Společnost zařazena v roce 2021 (2020) 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. 2021</b>	-372	-139	-511
Přírůstky	-148	-11	-159
Rozpouštění	250	10	260
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	-270	-140	-410

(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. 2020</b>	-197	-504	-701
Přírůstky	-250	-3	-253
Rozpouštění	75	368	443
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	-372	-139	-511

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

Společnost aplikuje pro pohledávky z obchodních vztahů zjednodušený přístup k znehodnocení, proto není uvedena 12měsíční ECL, další informace v bodu 2.5.1.2.

## Matice znehodnocení pro pohledávky z obchodních vztahů

	Ve splatnosti	Od data splatnosti uplynulo:			Celkem
		do 1 měsíce	1–3 měsíce	Více než 3 měsíce	
(v mil. Kč)					
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>					
Očekávané ztráty (v %)	1,25	1,50	2,50	3,75	—
Hrubá účetní hodnota	18 928	762	183	469	20 342
<b>Opravná položka</b>	-237	-11	-5	-17	-270

	Ve splatnosti	Od data splatnosti uplynulo:			Celkem
		do 1 měsíce	1–3 měsíce	Více než 3 měsíce	
(v mil. Kč)					
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>					
Očekávané ztráty (v %)	1,25	3,25	4,50	5,50	—
Hrubá účetní hodnota	23 179	1 581	307	310	25 377
<b>Opravná položka</b>	-290	-51	-14	-17	-372

Opravné položky k ostatním pohledávkám a finančním aktivům dle celoživotních očekávaných ztrát z úvěrového rizika spadají ve výši 4 mil. Kč do stupně 1 (k 31. prosinci 2020: 4 mil. Kč) a ve výši 107 mil. Kč do stupně 3 (k 31. prosinci 2020: 107 mil. Kč).

V roce 2021 (2020) 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 užitek 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 2021 (v roce 2020: 75 mil. Kč). Tato částka představuje účetní i reálnou hodnotu vykázané trvajících angažovanosti v těchto pohledávkách a souvisejících finančních závazků. Zároveň tato částka představuje maximální expozici vůči úvěrovému riziku. Ztráta z převodu aktiv činila v roce 2021 celkem 70 mil. Kč (v roce 2020: 110 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. 2021 (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	4 986	—	4 986	-2 276	2 710
Závazky z finančních derivátů	2 469	—	2 469	-2 276	193

Stav k 31. 12. 2020 (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	4 230	—	4 230	-1 575	2 655
Závazky z finančních derivátů	1 897	—	1 897	-1 575	322

\* 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, protože nebyly splněny podmínky pro jejich vzájemný zápočet.

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

K 31. prosinci 2021 (k 31. prosinci 2020) 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 2021 (k 31. prosinci 2020) sjednáno žádné zajištění. U pohledávek z obchodních vztahů činila hodnota zajištění k 31. prosinci 2021 celkem 2 409 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 3 108 mil. Kč). Detaily k jednotlivým nástrojům zajištění jsou uvedeny v bodě 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 (GTP) koncernu VOLKSWAGEN, která je provozována koncernovou společností Volkswagen International Belgium SA (VIB), regionálním treasury centrem, se sídlem v Bruselu. V rámci koncernu VOLKSWAGEN je zajištěna centralizace a optimalizace procesů v oblasti řízení hotovosti, platebního styku a řízení likvidity.

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, kde dochází na základě koncentrace zdrojů k dorovnání rozdílu mezi debetními a kreditními zůstatky. Podmínky takových převodů jsou definovány v konceptu cash pooling mezi Společnostmi, bankou a VIB.

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 2021 (k 31. prosinci 2020) neměla Společnost otevřenou žádnou úvěrovou linku v rámci koncernu VOLKSWAGEN.

K 31. prosinci 2021 (k 31. prosinci 2020) neměla Společnost otevřenou žádnou úvěrovou linku s externími bankami.

#### ANALÝZA SPLATNOSTI SMLUVNÍCH NEDISKONTOVANÝCH PENĚŽNÍCH TOKŮ

Analýza splatnosti smluvních nediskontovaných peněžních toků znázorňuje zbytkovou dobu splatnosti nederivátových a derivátových finančních závazků Společnosti s dohodnutým termínem platby. Smluvní splatnost vychází z nejdříve možných termínů, kdy může být od Společnosti požadováno splacení finančních závazků a záruk.



Hodnoty v analýze představují nediskontované peněžní odtoky, které poplynou z vypořádání nederivátových a derivátových finančních závazků v budoucnu. U derivátových finančních závazků, které budou vypořádány v čisté výši, se jedná o nediskontované čisté peněžní odtoky. U derivátových finančních závazků, které budou vypořádány v hrubé výši, jsou vykázány pouze nediskontované hrubé peněžní odtoky (proti těmto odtokům existující přítoky, které nejsou v analýze vykázány).

Hodnoty uvedené v položce Smlouvy o finančních zárukách jsou maximálními částkami, které Společnost může být nucena vypořádat v případě, že by si protistrana nárokovala celou výši zaručené hodnoty (viz bod 3.1.6).

#### Analýza splatnosti smluvních nediskontovaných peněžních toků

(v mil. Kč)	Do 3 měsíců	Od 3 měsíců do 1 roku	Od 1 roku do 5 let	Nad 5 let	Celkem
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>					
Závazky z obchodních vztahů	-49 109	-9 121	—	—	-58 230
Závazky z leasingu	—	-557	-860	-163	-1 580
<b>Derivátové obchody:</b>					
Měnové forwardy a swapy - hrubé odtoky	-24 441	-65 918	-83 807	—	-174 166
Komoditní swapy - čisté odtoky	—	—	—	—	—
Smlouvy o finančních zárukách	—	—	-75	—	-75
Ostatní finanční závazky	—	-93	—	—	-93
<b>Celkem</b>	<b>-73 550</b>	<b>-75 689</b>	<b>-84 742</b>	<b>-163</b>	<b>-234 144</b>

(v mil. Kč)	Do 3 měsíců	Od 3 měsíců do 1 roku	Od 1 roku do 5 let	Nad 5 let	Celkem
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>					
Závazky z obchodních vztahů	-49 589	-16 564	—	—	-66 153
Závazky z leasingu	—	-569	-1 173	-236	-1 978
<b>Derivátové obchody:</b>					
Měnové forwardy a swapy - hrubé odtoky	-23 014	-58 839	-95 994	—	-177 847
Komoditní swapy - čisté odtoky	-8	-26	-34	—	-68
Smlouvy o finančních zárukách	—	—	-75	—	-75
Ostatní finanční závazky	-44	—	—	—	-44
<b>Celkem</b>	<b>-72 655</b>	<b>-75 998</b>	<b>-97 276</b>	<b>-236</b>	<b>-246 165</b>

### 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 devizových 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 devizových plánů, skutečného vývoje devizových peněžních toků a vývoje směnných kurzů proti CZK a proti EUR\* 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). Riziko vyplývající ze změny směnných kurzů proti CZK je zajišťováno pro celkem 14 měn. Mezi nejvýznamnější měny zajištěné vůči riziku ze změny směnných kurzů proti CZK patří EUR, GBP, PLN, CHF. Riziko vyplývající ze změny směnných kurzů proti EUR\* je zajišťováno pro stejný koš měn s dodatečnou měnou CZK a již ne proti EUR. V oblasti zajištění měnových rizik Společnost používá také principy zajišťovacího účetnictví. Analýza citlivosti na změny kurzu je uvedena v bodu 3.4.1.

\*Viz bod 1.4 – Úprava strategie zajištění měnového rizika

#### 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, nikl, 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. 2021	Stav k 31. 12. 2020	Stav k 31. 12. 2021		Stav k 31. 12. 2020	
	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	5 262	8 286	146	128	4	576
Měnové forwardy a swapy — zajištění peněžních toků	173 582	169 190	2 933	2 340	3 230	1 254
<b>Komoditní nástroje</b>						
Komoditní swapy — k obchodování	5 045	7 698	1 907	1	996	67
<b>Celkem</b>	<b>183 889</b>	<b>185 174</b>	<b>4 986</b>	<b>2 469</b>	<b>4 230</b>	<b>1 897</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 nasmlouvaných v CZK v detailu dle měn

Stav k 31. 12. 2021 (v mil. Kč)	Datum splatnosti					Celkem
	Do 1 roku	Od 1 roku do 2 let	Od 2 let do 3 let	Od 3 let do 4 let	Nad 5 let	
<b>Měnové nástroje</b>						
<b>Měnové forwardy a swapy – zajištění peněžních toků</b>						
EUR	24 216	—	—	—	—	24 216
AUD	2 577	—	—	—	—	2 577
GBP	21 215	—	—	—	—	21 215
CHF	8 324	—	—	—	—	8 324
JPY	1 938	—	—	—	—	1 938
NOK	5 894	—	—	—	—	5 894
PLN	14 230	—	—	—	—	14 230
SEK	7 582	—	—	—	—	7 582
TWD	1 693	—	—	—	—	1 693
<b>Celkem</b>	<b>87 669</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>87 669</b>

Stav k 31. 12. 2020 (v mil. Kč)	Datum splatnosti					Celkem
	Do 1 roku	Od 1 roku do 2 let	Od 2 let do 3 let	Od 3 let do 4 let	Nad 5 let	
<b>Měnové nástroje</b>						
<b>Měnové forwardy a swapy – zajištění peněžních toků</b>						
EUR	13 713	—	—	—	—	13 713
AUD	2 554	2 673	—	—	—	5 227
GBP	21 531	19 397	—	—	—	40 928
CHF	8 529	8 405	—	—	—	16 934
JPY	1 010	1 149	—	—	—	2 159
NOK	4 934	3 556	—	—	—	8 490
PLN	16 877	15 143	—	—	—	32 020
SEK	6 973	8 173	—	—	—	15 146
TWD	1 824	1 474	—	—	—	3 298
<b>Celkem</b>	<b>77 945</b>	<b>59 970</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>137 915</b>

## Nominální hodnota derivátů nasmlouvaných v EUR v detailu dle měn

Stav k 31. 12. 2021 (v mil. Kč)	Datum splatnosti					Celkem
	Do 1 roku	Od 1 roku do 2 let	Od 2 let do 3 let	Od 3 let do 4 let	Nad 5 let	
<b>Měnové nástroje</b>						
<b>Měnové forwardy a swapy – zajištění peněžních toků</b>						
CZK	—	—	—	1 215	1 605	2 820
AUD	—	1 433	1 228	261	—	2 922
GBP	—	16 505	11 622	583	—	28 710
CHF	—	6 453	5 209	3 734	2 519	17 915
JPY	—	1 216	964	584	—	2 764
NOK	—	3 134	1 911	725	—	5 770
PLN	—	6 529	2 418	—	—	8 947
SEK	—	5 205	4 351	2 635	—	12 191
TWD	—	1 662	1 146	810	256	3 874
<b>Celkem</b>	<b>—</b>	<b>42 137</b>	<b>28 849</b>	<b>10 547</b>	<b>4 380</b>	<b>85 913</b>

Stav k 31. 12. 2020 (v mil. Kč)	Datum splatnosti					Celkem
	Do 1 roku	Od 1 roku do 2 let	Od 2 let do 3 let	Od 3 let do 4 let	Nad 5 let	
<b>Měnové nástroje</b>						
<b>Měnové forwardy a swapy – zajištění peněžních toků</b>						
AUD	—	—	1 024	1 273	271	2 568
GBP	—	—	1 807	—	—	1 807
CHF	—	—	3 550	2 257	746	6 553
JPY	—	—	945	629	211	1 785
NOK	—	—	1 491	331	—	1 822
PLN	—	—	5 555	2 082	—	7 637
SEK	—	—	4 219	3 154	871	8 244
TWD	—	—	564	295	—	859
<b>Celkem</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>19 155</b>	<b>10 021</b>	<b>2 099</b>	<b>31 275</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.

## Citlivost na změny kurzu cizích měn vůči CZK

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 2021 (2020) 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).

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

2021 (v mil. Kč)	+10% – zhodnocení CZK						
	EUR	USD	CHF	GBP	SEK	PLN	Ostatní měny
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Nederivátové finanční nástroje	828	-262	-10	1	2	—	89
Derivátové finanční nástroje	—	-448	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	-2 427	—	835	2 113	758	1 394	816
2021 (v mil. Kč)	-10% – znehodnocení CZK						
	EUR	USD	CHF	GBP	SEK	PLN	Ostatní měny
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Nederivátové finanční nástroje	-828	262	10	-1	-2	—	-89
Derivátové finanční nástroje	—	448	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	2 427	—	-835	-2 113	-758	-1 394	-816

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

2020 (v mil. Kč)	+10% – zhodnocení CZK						
	EUR	USD	CHF	GBP	SEK	PLN	Ostatní měny
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Nederivátové finanční nástroje	381	76	-3	-30	-33	-103	-89
Derivátové finanční nástroje	—	-644	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	-1 374	—	1 703	4 081	1 511	3 187	1 474

2020 (v mil. Kč)	-10% – znehodnocení CZK						
	EUR	USD	CHF	GBP	SEK	PLN	Ostatní měny
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Nederivátové finanční nástroje	-381	-76	3	30	33	103	89
Derivátové finanční nástroje	—	644	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	1 374	—	-1 703	-4 081	-1 511	-3 187	-1 474

#### Citlivost na změny kurzu cizích měn vůči EUR

Měnové riziko vůči budoucí vysoce pravděpodobné funkční měně (EUR\*) pro portfolio derivátů s datem splatnosti po 1. lednu 2023 je měřeno k rozvahovému dni, kdy dojde k přepočtu finančních aktiv a finančních závazků denominovaných v cizích měnách kurzem Evropské centrální banky (ECB) do EUR s následným přepočteným kurzem ČNB do CZK.

\*Viz bod 1.4 – Úprava strategie zajištění měnového rizika

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 ECB. Analýza citlivosti vychází z předpokládaných reálně možných pohybů měnových kurzů.

K 31. prosinci 2021 Společnost považuje za reálně možný pohyb měnových kurzů AUD, USD, CHF, GBP, SEK, PLN vůči EUR v následujícím období +10 % (posílení EUR) a -10 % (oslabení EUR).

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

2021 (v mil. Kč)	+10% – znehodnocení EUR						
	AUD	USD	CHF	GBP	SEK	PLN	Ostatní měny
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	—	-219	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	285	—	1 815	2 814	1 210	834	415

2021 (v mil. Kč)	-10% – znehodnocení EUR						
	AUD	USD	CHF	GBP	SEK	PLN	Ostatní měny
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	—	219	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	-285	—	-1 815	-2 814	-1 210	-834	-415

2020 (v mil. Kč)	+10% – znehodnocení EUR						
	AUD	USD	CHF	GBP	SEK	PLN	Ostatní měny
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	—	-199	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	257	—	672	181	827	758	84

2020 (v mil. Kč)	-10% – znehodnocení EUR						
	AUD	USD	CHF	GBP	SEK	PLN	Ostatní měny
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	—	199	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	-257	—	-672	-181	-827	-758	-84

### 3.4.2 CITLIVOST NA ZMĚNY ÚROKOVÉ SAZBY

Společnost je vystavena úrokovému riziku zejména v souvislosti s poskytováním krátkodobých úlozek 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 2021 u krátkodobých úlozek společností koncernu VOLKSWAGEN, bankovních úlozek a měnových derivátů předpokládá Společnost v následujícím období reálně možný nárůst výnosové křivky o 100 bazických bodů a reálně možný pokles úrokové křivky o 100 bazických bodů (2020: +100/ -100 bazických bodů). U měn, u kterých byly v roce 2021 (2020) 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:

2021 (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	227	-227
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>		
Derivátové finanční nástroje	4	-5

2020 (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	189	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>		
Derivátové finanční nástroje	-13	10

### 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 2021 Společnost předpokládá reálně možný pohyb cen jednotlivých komodit v následujícím období +/- 10 % (2020: +/- 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:

2021 (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	158	-158	486	-486	47	-47

2020 (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	227	-227	568	-568	67	-67

### 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>Pořizovací cena</b>				
<b>Stav k 1. 1. 2021</b>	<b>59 054</b>	<b>7 389</b>	<b>22 097</b>	<b>88 540</b>
Přírůstky	1 891	10 380	1 177	13 448
Vyřazení	-11 525	-186	-6 735	-18 446
Přeúčtování	5 616	-5 616	—	—
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>55 036</b>	<b>11 967</b>	<b>16 539</b>	<b>83 542</b>
<b>Oprávký a kumulované ztráty ze snížení hodnoty</b>				
<b>Stav k 1. 1. 2021</b>	<b>-29 001</b>	<b>—</b>	<b>-14 939</b>	<b>-43 940</b>
Odpisy	-6 788	—	-2 377	-9 165
Ztráty ze snížení hodnoty	—	-186	—	-186
Vyřazení	11 525	186	6 735	18 446
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>-24 264</b>	<b>—</b>	<b>-10 581</b>	<b>-34 845</b>
<b>Zůstatková hodnota k 31. 12. 2021</b>	<b>30 772</b>	<b>11 967</b>	<b>5 958</b>	<b>48 697</b>

(v mil. Kč)	Aktivované vývojové náklady vyráběných produktů	Aktivované vývojové náklady vyvíjených produktů	Ostatní nehmotná aktiva	Celkem
<b>Pořizovací cena</b>				
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	<b>44 612</b>	<b>9 827</b>	<b>19 955</b>	<b>74 394</b>
Přírůstky	7 714	4 290	2 168	14 172
Vyřazení	—	—	-26	-26
Přeúčtování	6 728	-6 728	—	—
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	<b>59 054</b>	<b>7 389</b>	<b>22 097</b>	<b>88 540</b>
<b>Oprávký a kumulované ztráty ze snížení hodnoty</b>				
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	<b>-22 411</b>	<b>—</b>	<b>-12 561</b>	<b>-34 972</b>
Odpisy	-6 590	—	-2 404	-8 994
Vyřazení	—	—	26	26
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	<b>-29 001</b>	<b>—</b>	<b>-14 939</b>	<b>-43 940</b>
<b>Zůstatková hodnota k 31. 12. 2020</b>	<b>30 053</b>	<b>7 389</b>	<b>7 158</b>	<b>44 600</b>

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

V roce 2021 činily nakoupené vývojové náklady, které byly aktivované jako součást přírůstků aktivovaných vývojových nákladů vyráběných a vyvíjených produktů 8 705 mil. Kč (2020: 7 189 mil. Kč).

Odpisy nehmotného majetku ve výši 9 026 mil. Kč (2020: 8 712 mil. Kč) byly zahrnuty do nákladů na prodané výrobky, zboží a služby, 167 mil. Kč (2020: 168 mil. Kč) do odbytových nákladů a 158 mil. Kč (2020: 114 mil. Kč) do správních nákladů.

### TESTY NA SNÍŽENÍ HODNOTY

V souvislosti s pandemií nemoci covid-19, v jejímž důsledku byly zaznamenány významné změny v ekonomickém prostředí účetních jednotek podnikajících v automobilovém průmyslu, otestovala Společnost aktiva vymezené peněžotvorné jednotky\* (automobilová obchodní činnost Společnosti) na snížení jejich hodnoty. Porovnání zůstatkové hodnoty a zpětně získatelné hodnoty vymezené peněžotvorné jednotky nevedlo v roce 2021 (2020) k identifikaci žádné ztráty ze snížení hodnoty u nehmotných aktiv. 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 % (v roce 2020: 1,0 %). Pro diskontování peněžních toků byla v roce 2021 použita sazba WACC 4,8 % (v roce 2020: 5,3 %). Uvedená sazba odráží specifická rizika týkající se oboru, ve kterém Společnost působí.

\* Do testu na úrovni uvedené peněžotvorné jednotky byla zahrnuta i nehmotná aktiva, která nebyla k datu závěrky připravena k používání a nehmotná aktiva s neurčitou dobou životnosti.

### AKTIVACE VÝPŮJČNÍCH NÁKLADŮ

V rámci nehmotného majetku neaktivovala Společnost v roce 2021 (2020) z důvodu nevýznamnosti žádné výpůjční náklady.

### Přehled nákladů na výzkum a vývoj zahrnutých do výkazu zisku a ztráty

(v mil. Kč)	2021	2020
Neaktivované náklady na výzkum a vývoj	9 224	6 473
Odpisy a ztráty ze snížení hodnoty aktivovaných vývojových nákladů	6 974	6 590
<b>Náklady na výzkum a vývoj vykázané ve výkazu zisku a ztráty</b>	<b>16 198</b>	<b>13 063</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>Stav k 1. 1. 2021</b>	<b>53 362</b>	<b>99 302</b>	<b>102 370</b>	<b>2 679</b>	<b>11 866</b>	<b>269 579</b>
Přírůstky	1 405	4 196	6 802	254	1 466	14 123
Vyřazení	-272	-912	-1 425	-141	—	-2 750
Přeúčtování	1 909	593	355	—	-2 857	—
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>56 404</b>	<b>103 179</b>	<b>108 102</b>	<b>2 792</b>	<b>10 475</b>	<b>280 952</b>
<b>Oprávky a kumulované ztráty ze snížení hodnoty</b>						
<b>Stav k 1. 1. 2021</b>	<b>-25 965</b>	<b>-76 437</b>	<b>-80 664</b>	<b>-881</b>	<b>—</b>	<b>-183 947</b>
Odpisy	-2 150	-6 620	-8 435	-546	—	-17 751
Vyřazení	220	894	1 413	86	—	2 613
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>-27 895</b>	<b>-82 163</b>	<b>-87 686</b>	<b>-1 341</b>	<b>—</b>	<b>-199 085</b>
<b>Zůstatková hodnota k 31. 12. 2021</b>	<b>28 509</b>	<b>21 016</b>	<b>20 416</b>	<b>1 451</b>	<b>10 475</b>	<b>81 867</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. 2020</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>
Přírůstky	792	4 572	7 902	333	2 082	15 681
Vyřazení	-35	-2 871	-1 763	-193	—	-4 862
Přeúčtování	2 844	1 981	310	—	-5 135	—
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	<b>53 362</b>	<b>99 302</b>	<b>102 370</b>	<b>2 679</b>	<b>11 866</b>	<b>269 579</b>
<b>Oprávky a kumulované ztráty ze snížení hodnoty</b>						
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	<b>-23 997</b>	<b>-72 671</b>	<b>-74 313</b>	<b>-463</b>	<b>—</b>	<b>-171 444</b>
Odpisy	-2 001	-6 612	-8 105	-539	—	-17 257
Vyřazení	33	2 848	1 752	121	—	4 754
Přeúčtování	—	-2	2	—	—	—
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	<b>-25 965</b>	<b>-76 437</b>	<b>-80 664</b>	<b>-881</b>	<b>—</b>	<b>-183 947</b>
<b>Zůstatková hodnota k 31. 12. 2020</b>	<b>27 397</b>	<b>22 865</b>	<b>21 706</b>	<b>1 798</b>	<b>11 866</b>	<b>85 632</b>

\*Z celkové hodnoty vykázané v položce Poskytnuté zálohy a nedokončené investice hodnota poskytnutých záloh k 31. prosinci 2021 činila 4 817 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 2 662 mil. Kč).

## Práva k užívání aktiv (podle třídy aktiv)

(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. 2021</b>	<b>1 623</b>	<b>1 056</b>	<b>2 679</b>
Přírůstky	136	118	254
Vyřazení	-108	-33	-141
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>1 651</b>	<b>1 141</b>	<b>2 792</b>
<b>Oprávky a kumulované ztráty ze snížení hodnoty</b>			
<b>Stav k 1. 1. 2021</b>	<b>-484</b>	<b>-397</b>	<b>-881</b>
Odpisy	-291	-255	-546
Vyřazení	57	29	86
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>-718</b>	<b>-623</b>	<b>-1 341</b>
<b>Zůstatková hodnota k 31. 12. 2021</b>	<b>933</b>	<b>518</b>	<b>1 451</b>

(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. 2020</b>	<b>1 561</b>	<b>978</b>	<b>2 539</b>
Přírůstky	132	201	333
Vyřazení	-70	-123	-193
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	<b>1 623</b>	<b>1 056</b>	<b>2 679</b>
<b>Oprávky a kumulované ztráty ze snížení hodnoty</b>			
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	<b>-256</b>	<b>-207</b>	<b>-463</b>
Odpisy	-277	-262	-539
Vyřazení	49	72	121
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	<b>-484</b>	<b>-397</b>	<b>-881</b>
<b>Zůstatková hodnota k 31. 12. 2020</b>	<b>1 139</b>	<b>659</b>	<b>1 798</b>

## TESTY NA SNÍŽENÍ HODNOTY

V souvislosti s celosvětovou pandemií covid-19, v jejichž důsledku byly zaznamenány významné změny v ekonomickém prostředí účetních jednotek podnikajících v automobilovém průmyslu, otestovala Společnost aktiva vymezené peněžotvorné jednotky (automobilová obchodní činnost Společnosti) na snížení hodnoty. Porovnání zůstatkové hodnoty a zpětně získatelné hodnoty vymezené peněžotvorné jednotky nevedlo v roce 2021 (2020) k identifikaci žádné ztráty ze snížení hodnoty u hmotných aktiv. 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 % (v roce 2020: 1,0 %). Pro diskontování peněžních toků byla v roce 2021 použita sazba WACC 4,8 % (v roce 2020: 5,3 %). Uvedená sazba odráží specifická rizika týkající se oboru, ve kterém Společnost působí.

## AKTIVACE VÝPŮJČNÍCH NÁKLADŮ

V rámci hmotného majetku neaktivovala Společnost v roce 2021 (2020) z důvodu nevýznamnosti žádné výpůjční náklady.

## 6 PODÍLY V DCEŘINÝCH SPOLEČNOSTECH

Dceřiné společnosti	Sídlo společnosti	Výše majetkového podílu (%)		Hodnota majetkového podílu (mil. Kč)	
		2021	2020	2021	2020
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	Slovensko	100	100	49	49
ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.	Česká republika	100	100	176	176
UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o.	Česká republika	100	100	—	217
ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o.	Česká republika	100	100	3	158

Dceřiné společnosti, v nichž má Společnost majetkový podíl, vyplatily Společnosti v roce 2021 dividendy ve výši 61 mil. Kč (2020: 81 mil. Kč). V roce 2020 Společnost uskutečnila kapitálový vklad do dceřiné společnosti ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o. příspěvkem mimo základní kapitál ve výši 6 mil. Kč.

Společnost UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o. s.r.o. vrátila Společnosti v roce 2021 příplatek mimo základní kapitál ve výši 150 mil. Kč. Dále z titulu indikace možného znehodnocení byla v roce 2021 tato dceřiná společnost otestována na možnou ztrátu ze snížení hodnoty viz níže kapitola Testy na snížení hodnoty.

Dne 16. prosince 2021 Společnost rozhodla o zrušení a likvidaci společnosti ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o. bez právního nástupce. Společnost ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o. vstoupila do likvidace ke dni 1. ledna 2022. V souvislosti s plánovanou likvidací společnost ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o. vrátila Společnosti v roce 2021 příplatek mimo základní kapitál ve výši 155 mil. Kč.

## TESTY NA SNÍŽENÍ HODNOTY

Společnost v roce 2021 otestovala penězotvornou jednotku UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o., u které vývoj a plánované objemy poskytovaných služeb indikovaly možnou ztrátu ze snížení hodnoty. Účetní hodnota finanční investice do dceřiné společnosti byla porovnána vůči její zpětně získatelné hodnotě. Zpětně získatelná hodnota byla stanovena na základě výpočtu užitné hodnoty, ve kterém se používají projekce peněžních toků na období 5 let, založené na finančních rozpočtech schválených vedením Společnosti. Peněžní toky nad rámec pětiletého období byly extrapolovány s použitím odhadů tempa růstu, které není vyšší než očekávané dlouhodobé průměrné tempo růstu oborového segmentu a regionu, ve kterém daná společnost působí. Při stanovení užitné hodnoty finanční investice v roce 2021 byl použit odhad tempa růstu ve výši 1%. Pro rok 2021 byla použita diskontní sazba 4,8%. Porovnáním účetní hodnoty finanční investice a její zpětně získatelné hodnoty k 31. prosinci 2021 byla v roce 2021 identifikována ztráta ze snížení hodnoty ve výši 67 mil. Kč, která byla zahrnuta do finančních nákladů.

## 7 PODÍLY V PŘIDRUŽENÝCH SPOLEČNOSTECH

Podíl Společnosti na základním kapitálu společnosti OOO Volkswagen Group Rus činil k 31. prosinci 2021 celkem 16,8 % (k 31. prosinci 2020: 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 2021 činila účetní hodnota podílu Společnosti 1 823 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 1 823 mil. Kč). Zpětně získatelná hodnota podílu v přidružené společnosti byla k 31. prosinci 2021 (k 31. prosinci 2020) výrazně vyšší než účetní hodnota. Společnost OOO Volkswagen Group Rus vyplatila Společnosti dividendu ve výši 0 mil. Kč (2020: 448 mil. Kč).

Podíl Společnosti na základním kapitálu společnosti ŠKO-ENERGO FIN s.r.o. činil k 31. prosinci 2021 celkem 31,25 % (k 31. prosinci 2020: 31,25 %). K 31. prosinci 2021 činila účetní hodnota podílu Společnosti 4 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 529 mil. Kč). Společnost ŠKO-ENERGO FIN s.r.o. vyplatila Společnosti dividendu ve výši 0 mil. Kč (2020: 20 mil. Kč). Dne 15. prosince 2021 valná hromada společnosti ŠKO-ENERGO FIN s.r.o. rozhodla o jejím zrušení a likvidaci společnosti bez právního nástupce. Společnost ŠKO-ENERGO FIN s.r.o. vstoupila do likvidace ke dni 1. ledna 2022. Z titulu likvidace společnosti byla v roce 2021 tato dceřiná společnost otestována na možnou ztrátu ze snížení hodnoty viz níže kapitola Testy na snížení hodnoty.

Podíl Společnosti na základním kapitálu společnosti ŠKO-ENERGO s.r.o. činil k 31. prosinci 2021 celkem 44,5 % (k 31. prosinci 2020: 44,5 %). K 31. prosinci 2021 činila účetní hodnota podílu Společnosti 4 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 4 mil. Kč). Společnost ŠKO-ENERGO s.r.o. vyplatila Společnosti dividendu ve výši 1 mil. Kč (2020: 1 mil. Kč).

Podíl Společnosti na základním kapitálu společnosti Digiteq Automotive s.r.o. činil k 31. prosinci 2021 celkem 49 % (k 31. prosinci 2020: 49 %). K 31. prosinci 2021 činila účetní hodnota podílu Společnosti 98 tis. Kč (k 31. prosinci 2020: 98 tis. Kč). Společnost Digiteq Automotive s.r.o. vyplatila Společnosti dividendu ve výši 32 mil. Kč (2020: 34 mil. Kč).

Podíl Společnosti na základním kapitálu společnosti SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd. činil k 31. prosinci 2021 celkem 3,47 % (k 31. prosinci 2020: 3,47 %), přičemž bez zohlednění prioritních akcií činil k 31. prosinci 2021 celkem 8,13 % (k 31. prosinci 2020: 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 2021 celkem 26,46 % (k 31. prosinci 2020: 26,46 %). K 31. prosinci 2021 činila účetní hodnota podílu Společnosti 1 098 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 0 mil. Kč).

Společnost v prosinci 2021 uskutečnila kapitálový vklad do základního kapitálu společnosti Green:Code s.r.o. vzniklé 4. ledna 2022 ve výši 319 tis. Kč představující podíl 49% na základním kapitálu. V roce 2021 Společnost uskutečnila taktéž kapitálový vklad příspěvkem mimo základní kapitál ve výši 5,1 mil. Kč.



## TESTY NA SNÍŽENÍ HODNOTY

V letech 2021 a 2020 Společnost otestovala peněžotvornou jednotku SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd., u které plánované objemy vozů indikovaly možné zrušení ztráty ze snížení hodnoty. Účetní hodnota finanční investice testované přidružené společnosti byla porovnána vůči její zpětně získatelné hodnotě. Zpětně získatelná hodnota byla stanovena na základě výpočtu užité hodnoty, ve kterém se používají projekce peněžních toků na období 5 let, založené na finančních rozpočtech schválených vedením Společnosti. Peněžní toky nad rámec pětiletého období byly extrapolovány s použitím odhadů tempa růstu, které není vyšší než očekávané dlouhodobé průměrné tempo růstu v automobilovém průmyslu. Při stanovení užité hodnoty finanční investice v roce 2021 odhad tempa růstu ve výši 1 % (2020: 1 %). Používaná diskontní sazba je před zdaněním a odráží specifická rizika týkající se oborového segmentu a regionu, ve kterém daná společnost působí. Pro rok 2021 byla použita diskontní sazba 5,8 % (2020: 7,2 %). Porovnání účetní hodnoty přidružené společnosti SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd. a její zpětně získatelné hodnoty k 31. prosinci 2021 vedlo k rozpuštění ztráty ze snížení hodnoty vytvořené v minulých účetních obdobích ve prospěch finančních výnosů ve výši 1 098 mil. Kč.

Společnost v roce 2021 otestovala peněžotvornou jednotku ŠKO-ENERGO FIN s.r.o., u které rozhodnutí o její likvidaci indikovalo snížení hodnoty. Z důvodu vstupu této společnosti do likvidace nebyly pro stanovení zpětně získatelné hodnoty použity oceňovací techniky založené na předpokladu pokračující činnosti podniku. Zpětně získatelná hodnota byla stanovena na základě upravené likvidační hodnoty, přičemž upravená likvidační hodnota představuje sumu prodejních cen jednotlivých aktiv, sníženou o odměnu likvidátora a úhrady dalších závazků. Porovnáním účetní hodnoty finanční investice vůči její zpětně získatelné hodnotě byla v roce 2021 identifikována ztráta ze snížení hodnoty ve výši 525 mil. Kč, která byla zahrnuta do finančních nákladů.

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

### 8.1 OSTATNÍ POHLEDÁVKY A FINANČNÍ AKTIVA

Stav k 31. 12. 2021 (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	—	407	—	—	407
Kladné reálné hodnoty finančních derivátů	708	—	—	907	1 615
Investice do kapitálových nástrojů	—	—	8 269	—	8 269
<b>Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva celkem</b>	<b>708</b>	<b>407</b>	<b>8 269</b>	<b>907</b>	<b>10 291</b>
<b>Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva</b>					
Půjčky zaměstnancům	—	58	—	—	58
Kladné reálné hodnoty finančních derivátů	1 270	—	—	2 101	3 371
Ostatní	—	456	—	—	456
<b>Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva celkem</b>	<b>1 270</b>	<b>514</b>	<b>—</b>	<b>2 101</b>	<b>3 885</b>
<b>Celkem</b>	<b>1 978</b>	<b>921</b>	<b>8 269</b>	<b>3 008</b>	<b>14 176</b>

Stav k 31. 12. 2020 (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	—	428	—	—	428
Kladné reálné hodnoty finančních derivátů	368	—	—	1 540	1 908
Investice do kapitálových nástrojů	—	—	7 860	—	7 860
<b>Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva celkem</b>	<b>368</b>	<b>428</b>	<b>7 860</b>	<b>1 540</b>	<b>10 196</b>
<b>Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva</b>					
Půjčky zaměstnancům	—	58	—	—	58
Kladné reálné hodnoty finančních derivátů	557	—	—	1 765	2 322
Ostatní	—	120	—	—	120
<b>Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva celkem</b>	<b>557</b>	<b>178</b>	<b>—</b>	<b>1 765</b>	<b>2 500</b>
<b>Celkem</b>	<b>925</b>	<b>606</b>	<b>7 860</b>	<b>3 305</b>	<b>12 696</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“ byla v roce 2020 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 vykázána 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 2018 k 31. prosinci 2021 (2020), 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 vykázána 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 2021 činila 8 269 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 7 860 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 2021 (2020) bylo pro extrapolaci FCF použito tempo růstu ve výši 1,0 % (1,0 %). Pro diskontování FCF byla v roce 2021 (2020) použita sazba WACC ve výši 11,1 % (11,3 %).

Následující tabulka znázorňuje změnu hodnoty investic do kapitálových nástrojů oceněných v reálné hodnotě v rámci stupně 3: (v mil. Kč)

<b>Stav k 1. 1. 2021</b>	<b>7 860</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	409
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>8 269</b>

(v mil. Kč)

<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	<b>8 475</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	-615
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	<b>7 860</b>

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

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

V roce 2021 Společnost předpokládá reálně možný pohyb dlouhodobého tempa růstu v následujícím období +/- 0,5 procentního bodu (2020: +/- 0,5 procentního bodu).

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

<b>2021</b> (v mil. Kč)	<b>Nárůst o 0,5%</b>	<b>Pokles o 0,5%</b>
Nárůst (+) / pokles (-) reálné hodnoty investice	282	-255
Nárůst (+) / pokles (-) ostatního úplného výsledku před zdaněním	282	-255

<b>2020</b> (v mil. Kč)	<b>Nárůst o 0,5%</b>	<b>Pokles o 0,5%</b>
Nárůst (+) / pokles (-) reálné hodnoty investice	246	-223
Nárůst (+) / pokles (-) ostatního úplného výsledku před zdaněním	246	-223

## CITLIVOST REÁLNÉ HODNOTY INVESTICE NA ZMĚNU VE WACC

V roce 2021 Společnost předpokládá reálně možný pohyb WACC v následujícím období +/- 0,5 procentního bodu (2020: +/- 0,5 procentního bodu).

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

2021 (v mil. Kč)	Nárůst o 0,5 %	Pokles o 0,5 %
Nárůst (+) / pokles (-) reálné hodnoty investice	-440	487
Nárůst (+) / pokles (-) ostatního úplného výsledku před zdaněním	-440	487

2020 (v mil. Kč)	Nárůst o 0,5 %	Pokles o 0,5 %
Nárůst (+) / pokles (-) reálné hodnoty investice	-395	436
Nárůst (+) / pokles (-) ostatního úplného výsledku před zdaněním	-395	436

Mezi významnými nepozorovatelnými vstupy neexistují žádné významné vzájemné vztahy.

## 8.2 POHLEDÁVKY Z OBCHODNÍCH VZTAHŮ

Stav k 31. 12. 2021 (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	2 170	18	2 188
Dceřiným společnostem	435	—	435
Ostatním spřízněným stranám	17 467	2 694	20 161
<b>Celkem</b>	<b>20 072</b>	<b>2 712</b>	<b>22 784</b>

Stav k 31. 12. 2020 (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	2 120	—	2 120
Dceřiným společnostem	653	—	653
Ostatním spřízněným stranám	22 232	6 660	28 892
<b>Celkem</b>	<b>25 005</b>	<b>6 660</b>	<b>31 665</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 410 mil. Kč (2020: 511 mil. Kč) jsou již v uvedených hodnotách zahrnuty. Detailní informace k opravným položkám z těchto pohledávek jsou uvedeny v bodu 3.1.5.

## 8.3 NEFINANČNÍ AKTIVA

(v mil. Kč)	2021	2020
<b>Krátkodobá nefinanční aktiva</b>		
Daňové pohledávky (kromě daně z příjmů)	4 188	5 220
Ostatní	1 145	762
<b>Celkem</b>	<b>5 333</b>	<b>5 982</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. 2021	Netto hodnota k 31. 12. 2020
<b>Struktura zásob</b>		
Suroviny, pomocný a provozní materiál	10 441	10 850
Nedokončená výroba	13 419	5 569
Hotové výrobky a zboží	7 983	8 151
Zajištění zásob	58	-54
<b>Celkem</b>	<b>31 901</b>	<b>24 516</b>

(v mil. Kč)	2021	2020
<b>Opravné položky k zásobám</b>		
<b>Stav k 1. 1.</b>	<b>-1 565</b>	<b>-1 478</b>
<b>Přírůstky (-) / rozpouštění (+) opravných položek k zásobám:</b>		
Suroviny, pomocný a provozní materiál	-137	-105
Nedokončená výroba	-16	-1
Hotové výrobky a zboží	36	19
<b>Stav k 31. 12.</b>	<b>-1 682</b>	<b>-1 565</b>

Hodnota zásob (včetně výrobních personálních nákladů a režii, aktivovaných do zásob) vykázaná v nákladech v roce 2021 činila 372 370 mil. Kč (2020: 365 984 mil. Kč).

## 10 PENÍZE A PENĚŽNÍ EKVIVALENTY

(v mil. Kč)	2021	2020
Peníze v hotovosti	1	1
Cash pooling	2 717	6 166
Bankovní účty	4	2
Peněžní ekvivalenty	19 700	12 500
<b>Celkem</b>	<b>22 422</b>	<b>18 669</b>

Vážená průměrná efektivní úroková sazba bankovních účtů vážená účetní hodnotou k 31. prosinci 2021 byla 1,53 % (k 31. prosinci 2020: 0 %).

V položce Cash pooling jsou vykázány overnight úločky z využívání cash poolingů (viz bod 3.2). Položka Peněžní ekvivalenty zahrnuje ostatní krátkodobé úločky u společností koncernu VOLKSWAGEN s původní dobou splatnosti nepřevyšující tři měsíce. Úločky 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 2021 byla 1,62 % (k 31. prosinci 2020: 0 %). Účetní hodnota peněžních ekvivalentů včetně cash poolingů se blíží jejich reálné hodnotě. Z celkové hodnoty peněžních ekvivalentů včetně cash poolingů bylo denominováno v CZK 21 684 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 17 322 mil. Kč) a v EUR 733 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 1 344 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 2021 (2020) nedošlo k žádnému pohybu základního kapitálu.

V roce 2021 Společnost vyplatila dividendu z výsledku hospodaření roku 2020 ve výši 15 170 mil. Kč (2020: 31 680 mil. Kč).

V roce 2021 činila dividendna na akcii 9 079 Kč (2020: 18 960 Kč).

## 12 OSTATNÍ FONDY A NEROZDĚLENÝ ZISK

### 12.1 OSTATNÍ FONDY

(v mil. Kč)	2021	2020
Oceňovací fond z přecenění kapitálových nástrojů*	548	217
Oceňovací fond z přecenění zajišťovacích derivátů*	715	1 678
Zákonný rezervní fond	3 366	3 366
<b>Celkem</b>	<b>4 629</b>	<b>5 261</b>

\* Včetně odložené daně ve výši 19 %

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):

(v mil. Kč)	
<b>Stav k 1. 1. 2021</b>	<b>217</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	409
Odložená daň ze změny reálné hodnoty	-78
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>548</b>

(v mil. Kč)	
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	<b>715</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	-615
Odložená daň ze změny reálné hodnoty	117
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	<b>217</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. 2021</b>	<b>1 492</b>	<b>186</b>	<b>1 678</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	-399	41	-358
Odložená daň ze změny reálné hodnoty	76	-8	68
Celkové převody do výkazu zisku a ztráty za období – efektivní část zajištění	-852	123	-729
Celkové převody do výkazu zisku a ztráty za období – neefektivní část zajištění	-153	-7	-160
Odložená daň z převodu do výkazu zisku a ztráty – efektivní část zajištění	162	-23	139
Odložená daň z převodu do výkazu zisku a ztráty – neefektivní část zajištění	29	1	30
Celkové převody do zásob – efektivní část zajištění	38	20	58
Odložená daň z převodu do zásob	-7	-4	-11
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>386</b>	<b>329</b>	<b>715</b>

(v mil. Kč)	Spotová komponenta designovaná k zajištění	Termínová komponenta designovaná k zajištění	Celkem
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	<b>-212</b>	<b>-407</b>	<b>-619</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	3 079	316	3 395
Odložená daň ze změny reálné hodnoty	-585	-60	-645
Celkové převody do výkazu zisku a ztráty za období – efektivní část zajištění	-1 141	371	-770
Celkové převody do výkazu zisku a ztráty za období – neefektivní část zajištění	274	-11	263
Odložená daň z převodu do výkazu zisku a ztráty – efektivní část zajištění	217	-70	147
Odložená daň z převodu do výkazu zisku a ztráty – neefektivní část zajištění	-52	2	-50
Celkové převody do zásob – efektivní část zajištění	-109	55	-54
Odložená daň z převodu do zásob	21	-10	11
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	<b>1 492</b>	<b>186</b>	<b>1 678</b>

Převody do výkazu zisku a ztráty za období – efektivní část zajištění (v mil. Kč):

(v mil. Kč)	2021	2020
Tržby	-1 411	-7
Náklady na prodané výrobky, zboží a služby	465	-778
Ostatní provozní výnosy	-119	-358
Ostatní provozní náklady	336	374
<b>Celkové převody do výkazu zisku a ztráty za období - efektivní část zajištění</b>	<b>-729</b>	<b>-770</b>

## 12.2 NEROZDĚLENÝ ZISK

Z celkové hodnoty nerozděleného zisku ve výši 78 612 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 71 372 mil. Kč) činila hodnota zisku po zdanění za běžné účetní období 22 410 mil. Kč (v roce 2020: 15 175 mil. Kč).

V souladu s příslušnými ustanoveními zákona o obchodních korporacích se zisk Společnosti za rok 2021 (zjištěný v souladu s IFRS) rozdělí na základě rozhodnutí valné hromady Společnosti. Ke dni sestavení účetní závěrky nebyla navržena částka dividend k vyplacení ani nedošlo ke schválení rozdělení hospodářského výsledku Společnosti za rok 2021.

## 13 FINANČNÍ, OBCHODNÍ A NEFINANČNÍ ZÁVAZKY

### 13.1 FINANČNÍ ZÁVAZKY

Stav k 31. 12. 2021 (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	1	—	1 361	1 362
Závazky z leasingu	—	960	—	960
<b>Finanční dlouhodobé závazky celkem</b>	<b>1</b>	<b>960</b>	<b>1 361</b>	<b>2 322</b>
<b>Finanční krátkodobé závazky</b>				
Záporné reálné hodnoty finančních derivátů	128	—	979	1 107
Závazky z leasingu	—	520	—	520
Ostatní	—	93	—	93
<b>Finanční krátkodobé závazky celkem</b>	<b>128</b>	<b>613</b>	<b>979</b>	<b>1 720</b>
<b>Celkem</b>	<b>129</b>	<b>1 573</b>	<b>2 340</b>	<b>4 042</b>

Stav k 31. 12. 2020 (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	307	—	780	1 087
Závazky z leasingu	—	1 317	—	1 317
<b>Finanční dlouhodobé závazky celkem</b>	<b>307</b>	<b>1 317</b>	<b>780</b>	<b>2 404</b>
<b>Finanční krátkodobé závazky</b>				
Záporné reálné hodnoty finančních derivátů	335	—	475	810
Závazky z leasingu	—	522	—	522
Ostatní	—	44	—	44
<b>Finanční krátkodobé závazky celkem</b>	<b>335</b>	<b>566</b>	<b>475</b>	<b>1 376</b>
<b>Celkem</b>	<b>642</b>	<b>1 883</b>	<b>1 255</b>	<b>3 780</b>

V rámci portfolia „Finanční závazky v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům“ je v roce 2021 (2020) 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 2021 (2020) závazky z leasingu. Ve sloupci „Finanční deriváty k zajištění“ je vykázána spotová komponenta a změna stavu termínové komponenty od 1. ledna 2018 k 31. prosinci 2021 (2020), 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.

<b>Stav k 31. 12. 2021</b> (v mil. Kč)	<b>Finanční závazky</b> <b>oceněné zůstatkovou hodnotou</b>
<b>Závazky z obchodních vztahů vůči:</b>	
Třetím stranám	28 499
Dceřiným společnostem	65
Ostatním spřízněným stranám	29 666
<b>Celkem</b>	<b>58 230</b>

<b>Stav k 31. 12. 2020</b> (v mil. Kč)	<b>Finanční závazky</b> <b>oceněné zůstatkovou hodnotou</b>
<b>Závazky z obchodních vztahů vůči:</b>	
Třetím stranám	38 072
Dceřiným společnostem	210
Ostatním spřízněným stranám	27 871
<b>Celkem</b>	<b>66 153</b>

V položce „Závazky z obchodních vztahů vůči ostatním spřízněným stranám“ jsou vykázány závazky vůči faktoringové společnosti v rámci koncernu VOLKSWAGEN ve výši 2 004 mil. Kč k 31. prosinci 2021 (k 31. prosinci 2020: 2 191 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 2021 vykázány závazky ze smluv se zákazníky ve výši 8 390 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 15 624 mil. Kč), které představují očekávané budoucí platby zákazníkům za prodejní bonusy.

**13.3 NEFINANČNÍ ZÁVAZKY**

(v mil. Kč)	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>Dlouhodobé nefinanční závazky</b>		
Smluvní závazky z přijatých plateb	7 017	6 783
<b>Dlouhodobé nefinanční závazky ze smluv se zákazníky celkem</b>	<b>7 017</b>	<b>6 783</b>
<b>Krátkodobé nefinanční závazky</b>		
Smluvní závazky z přijatých plateb	3 334	3 575
Přijaté zálohy	3 557	1 832
Ostatní	744	548
<b>Krátkodobé nefinanční závazky ze smluv se zákazníky celkem</b>	<b>7 635</b>	<b>5 955</b>
Závazky vůči zaměstnancům	6 322	5 775
Sociální pojištění	848	838
Daňové závazky	6	8
<b>Krátkodobé nefinanční závazky celkem</b>	<b>14 811</b>	<b>12 576</b>
<b>Celkem</b>	<b>21 828</b>	<b>19 359</b>

V roce 2021 (2020) 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.

## 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*	Rezervy a vratná plnění	Kapitálové nástroje	Ostatní**	Celkem
<b>Odložené daňové závazky</b>							
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	<b>-6 093</b>	<b>-394</b>	<b>-157</b>	—	<b>-168</b>	—	<b>-6 812</b>
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) výkazu zisku a ztráty	-1 114	52	85	—	—	-234	-1 211
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) ostatního úplného výsledku	—	—	-396	—	117	—	-279
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	<b>-7 207</b>	<b>-342</b>	<b>-468</b>	—	<b>-51</b>	<b>-234</b>	<b>-8 302</b>
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) výkazu zisku a ztráty	-459	66	-234	—	—	154	-473
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) ostatního úplného výsledku	—	—	-11	—	-78	—	-89
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>-7 666</b>	<b>-276</b>	<b>-713</b>	—	<b>-129</b>	<b>-80</b>	<b>-8 864</b>

(v mil. Kč)	Odpisy	Závazky z leasingu	Finanční deriváty*	Rezervy a vratná plnění	Kapitálové nástroje	Ostatní**	Celkem
<b>Odložené daňové pohledávky</b>							
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	—	<b>400</b>	<b>205</b>	<b>7 495</b>	—	<b>1 075</b>	<b>9 175</b>
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) výkazu zisku a ztráty	—	-50	33	265	—	287	535
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) ostatního úplného výsledku	—	—	-141	—	—	—	-141
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>	—	<b>350</b>	<b>97</b>	<b>7 760</b>	—	<b>1 362</b>	<b>9 569</b>
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) výkazu zisku a ztráty	—	-69	74	-98	—	36	-57
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) ostatního úplného výsledku	—	—	237	—	—	—	237
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	—	<b>281</b>	<b>408</b>	<b>7 662</b>	—	<b>1 398</b>	<b>9 749</b>

(v mil. Kč)	Odpisy	Leasingy dle IFRS 16	Finanční deriváty*	Rezervy a vratná plnění	Kapitálové nástroje	Ostatní**	Celkem
<b>Odložené daňové závazky a pohledávky netto</b>							
Stav k 31. 12. 2020	-7 207	8	-371	7 760	-51	1 128	1 267
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>-7 666</b>	<b>5</b>	<b>-305</b>	<b>7 662</b>	<b>-129</b>	<b>1 318</b>	<b>885</b>

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

\*\* Kategorie Ostatní zahrnuje zejména opravné položky, přechodné rozdíly z dohadných položek, časového rozlišení a odloženou daňovou pohledávku z investičních pobídek.



## 15 DLOUHODOBÉ A KRÁTKODOBÉ REZERVY

(v mil. Kč)	Rezervy						Celkem
	Záruční opravy a recyklace	Emisní rizika	Zaměstnanecké požitky a úhrady vázané na akcie	Procesní rizika	Nákupní rizika	Ostatní obchodní rizika	
<b>Stav k 1. 1. 2020</b>	<b>20 883</b>	—	<b>4 746</b>	<b>1 094</b>	<b>3 657</b>	<b>4 006</b>	<b>34 386</b>
Čerpání	-2 892	—	-414	-11	-737	-15	-4 069
Tvorba	5 905	8 097	794	92	1 421	468	16 777
Odúročení (+)	745	—	—	—	—	—	745
Rozpouštění	-1 840	—	-121	-56	-1 984	-327	-4 328
<b>Stav k 1. 1. 2021</b>	<b>22 801</b>	<b>8 097</b>	<b>5 005</b>	<b>1 119</b>	<b>2 357</b>	<b>4 132</b>	<b>43 511</b>
Čerpání	-3 236	-805	-435	—	-541	-1	-5 018
Tvorba	5 075	45	519	222	3 984	1 811	11 656
Odúročení (+)	-491	—	—	—	—	—	-491
Rozpouštění	-2 322	-406	-517	-37	-159	-382	-3 823
<b>Stav k 31. 12. 2021</b>	<b>21 827</b>	<b>6 931</b>	<b>4 572</b>	<b>1 304</b>	<b>5 641</b>	<b>5 560</b>	<b>45 835</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. 2021</b>				
Rezerva na záruční opravy a recyklaci	8 967	8 855	4 005	21 827
Rezerva na emisní rizika	6 931	—	—	6 931
Rezervy na zaměstnanecké požitky a úhrady vázané na akcie	675	387	3 510	4 572
Rezervy na procesní rizika	1 304	—	—	1 304
Rezervy na nákupní rizika	5 641	—	—	5 641
Rezervy na ostatní obchodní rizika	5 560	—	—	5 560
<b>Celkem</b>	<b>29 078</b>	<b>9 242</b>	<b>7 515</b>	<b>45 835</b>

(v mil. Kč)	< 1 rok	1–5 let	> 5 let	Celkem
<b>Stav k 31. 12. 2020</b>				
Rezerva na záruční opravy a recyklaci	9 961	9 878	2 962	22 801
Rezerva na emisní rizika	8 097	—	—	8 097
Rezervy na zaměstnanecké požitky a úhrady vázané na akcie	603	734	3 668	5 005
Rezervy na procesní rizika	1 119	—	—	1 119
Rezervy na nákupní rizika	2 357	—	—	2 357
Rezervy na ostatní obchodní rizika	4 132	—	—	4 132
<b>Celkem</b>	<b>26 269</b>	<b>10 612</b>	<b>6 630</b>	<b>43 511</b>

Rezerva na záruční opravy a recyklaci zahrnuje zejména rezervu na základní záruku (2-3 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 a servisní akce. Dále tato rezerva zahrnuje výdaje spojené s ekologickou likvidací vozů a baterií. Společnost vytváří rezervy na záruční opravy v okamžiku uskutečnění prodeje na základě počtu prodaných vozů a předem stanovených sazeb za jednotlivé modelové řady. Rezerva na mimořádné servisní akce je tvořena v okamžiku identifikace technické závady v návaznosti na počet prodaných vozů a příslušné odhadované sazby stanovené pro odstranění dané závady. V návaznosti na emisní nesrovnalosti zjištěné u společnosti VOLKSWAGEN AG vykazala Společnost v roce 2021 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 940 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 1 299 mil. Kč). Společnosti bude částečně uhrazena náhrada výdajů nezbytných k možnému vypořádání části rezervy a v souvislosti s výše uvedeným byla vykazána v roce 2021 v rámci ostatních pohledávek pohledávka vůči společnosti VOLKSWAGEN AG ve výši 208 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 195 mil. Kč).

Rezerva na krytí emisních výdajů zahrnuje zejména rezervu vytvořenou na základě smluvního závazku Společnosti k emisnímu poolu koncernu VOLKSWAGEN pro trhy v EU a ve Velké Británii a k emisnímu poolu švýcarských importérů. Společnost vytváří rezervu na krytí emisních výdajů na základě registrovaných prodejů nových vozů v EU, Švýcarsku a Spojeném království v okamžiku, kdy je výdaj pravděpodobný a Společnost bude realizovat odtok ekonomického prospěchu z titulu vyrovnání závazku k příslušnému emisnímu poolu. Společnost vytváří rezervu ve výši nejlepšího možného odhadu budoucích výdajů z titulu překročení povolených emisních limitů monitorovaných na úrovni emisního poolu, které jsou Společnosti přiděleny.

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

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.

Rezerva na rizika nákupu je tvořena na budoucí pravděpodobné výdaje z otevřených obchodních jednání s dodavateli, které v roce 2021 vyvolalo především zhoršení celkové ekonomické situace zapříčiněné pandemií nemoci covid-19, celosvětovým nedostatkem polovodičů na trhu a souvisejícím objemem výroby, růstem cen vstupních materiálů, energií a inflace.

Ostatní rezervy zahrnují zejména rezervu na celní a daňová (mimo daně z příjmů) rizika v zemích, kde Společnost působí a další obchodní rizika související s realizovatelností projektů.

**16 TRŽBY**

(v mil. Kč)	2021	2020
Vozy	327 656	343 502
Náhradní díly a příslušenství	23 940	21 356
Dodávky komponentů v rámci koncernu VOLKSWAGEN	50 999	44 847
Výnosy z licencí v rámci koncernu VOLKSWAGEN	2 215	3 127
Tržby za prodej služeb	9 493	7 264
Ostatní	6 893	4 189
<b>Výnosy ze smluv se zákazníky celkem</b>	<b>421 196</b>	<b>424 285</b>
Zisky z derivátových operací - zajištění budoucích tržeb	1 411	7
<b>Celkem</b>	<b>422 607</b>	<b>424 292</b>

V roce 2021 (2020) se položka Ostatní vztahuje zejména k tržbám z prodeje ojetých vozů, šrotu a nářadí.

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**

2021 (v mil. Kč)	Vozy	Náhradní díly a příslušenství	Dodávky komponentů v rámci koncernu VOLKSWAGEN	Výnosy z licencí v rámci koncernu VOLKSWAGEN	Tržby za prodej služeb	Ostatní	Celkem
<b>Hlavní zeměpisné oblasti</b>							
Střední a východní Evropa	77 180	10 543	25 829	1 674	2 073	3 187	120 486
Západní Evropa	220 380	12 771	16 326	53	6 501	3 302	259 333
Zámoří / Asie	30 096	626	8 844	488	919	404	41 377
<b>Celkem</b>	<b>327 656</b>	<b>23 940</b>	<b>50 999</b>	<b>2 215</b>	<b>9 493</b>	<b>6 893</b>	<b>421 196</b>
<b>Načasování rozpoznání výnosů</b>							
V určitém okamžiku	327 656	23 940	50 999	2 215	5 417	6 893	417 120
V čase	—	—	—	—	4 076	—	4 076
<b>Celkem</b>	<b>327 656</b>	<b>23 940</b>	<b>50 999</b>	<b>2 215</b>	<b>9 493</b>	<b>6 893</b>	<b>421 196</b>

2020 (v mil. Kč)	Vozy	Náhradní díly a příslušenství	Dodávky komponentů v rámci koncernu VOLKSWAGEN	Výnosy z licencí v rámci koncernu VOLKSWAGEN	Tržby za prodej služeb	Ostatní	Celkem
<b>Hlavní zeměpisné oblasti</b>							
Střední a východní Evropa	82 870	9 346	23 826	501	1 822	2 366	120 731
Západní Evropa	230 987	11 503	15 210	-24	4 865	1 385	263 926
Zámoří / Asie	29 645	507	5 811	2 650	577	438	39 628
<b>Celkem</b>	<b>343 502</b>	<b>21 356</b>	<b>44 847</b>	<b>3 127</b>	<b>7 264</b>	<b>4 189</b>	<b>424 285</b>
<b>Načasování rozpoznání výnosů</b>							
V určitém okamžiku	343 502	21 356	44 847	3 127	4 438	4 189	421 459
V čase	—	—	—	—	2 826	—	2 826
<b>Celkem</b>	<b>343 502</b>	<b>21 356</b>	<b>44 847</b>	<b>3 127</b>	<b>7 264</b>	<b>4 189</b>	<b>424 285</b>

Následující tabulka ukazuje, kolik výnosů vykázanych 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)	2021	2020
<b>Výnosy, které byly zahrnuty do zůstatku závazků na začátku období a byly uznány ve výnosech v běžném účetním období</b>	<b>3 267</b>	<b>2 645</b>
z toho:		
Prodloužená záruka	2 252	1 330
Služby	862	828
Licence	153	487
<b>Výnosy vykázané z plnění poskytnutých v předchozích letech – rozpouštění rezerv a dohadných položek vztahující se ke změně transakční ceny</b>	<b>2 920</b>	<b>1 375</b>

Společnost uvádí hodnotu transakční ceny, která ještě nebyla vykázána jako výnos k 31. prosinci 2021 (k 31. prosinci 2020) ve vztahu k prodloužené záruce, licencím a službám, jejichž horizont realizace činí více než jeden rok v následující tabulce:

(v mil. Kč)	2022	2023–2026
<b>Výnosy vyplývající ze smluvních závazků, u nichž se očekává, že budou splněny v následujících obdobích a jsou součástí zůstatku nefinančních závazků na konci běžného účetního období</b>		
Prodloužená záruka	2 466	6 052
Služby	868	965
Licence	—	—
<b>Celkové výnosy</b>	<b>3 334</b>	<b>7 017</b>

(v mil. Kč)	2021	2022–2025
<b>Výnosy vyplývající ze smluvních závazků, u nichž se očekává, že budou splněny v následujících obdobích a jsou součástí zůstatku nefinančních závazků na konci běžného účetního období</b>		
Prodloužená záruka	2 560	5 963
Služby	862	820
Licence	153	—
<b>Celkové výnosy</b>	<b>3 575</b>	<b>6 783</b>

Kromě smluvních závazků, ze kterých Společnost vykázala výnosy, u nichž se očekává, že budou splněny v následujících obdobích, měla Společnost v roce 2021 (2020) 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)	2021	2020
Výnosy z ostatních ocenitelných práv	235	262
Kurzové zisky	7 597	8 021
Zisky z derivátových operací	3 757	2 388
Zisky z prodeje dlouhodobého majetku	11	20
Rozpouštění rezerv	37	229
Rozpouštění opravných položek k pohledávkám	260	447
Ostatní	1 979	1 141
<b>Celkem</b>	<b>13 876</b>	<b>12 508</b>

Položka Ostatní v roce 2021 (2020) 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)	2021	2020
Kurzové ztráty	4 277	9 084
Ztráty z derivátových operací	1 257	2 434
Odpisy a snížení hodnoty pohledávek	163	261
Tvorba rezerv na procesní rizika a rezerv na ostatní obchodní rizika	239	560
Ostatní	1 084	10
<b>Celkem</b>	<b>7 020</b>	<b>12 349</b>

## 19 FINANČNÍ VÝSLEDEK

(v mil. Kč)	2021	2020
Úrokové výnosy	586	229
Kurzové zisky z peněžních prostředků	131	1 248
Kurzové zisky ze spotových operací	43	74
Výnosy z dividend	601	1 289
Ostatní finanční výnosy	1 099	2
<b>Finanční výnosy celkem</b>	<b>2 460</b>	<b>2 842</b>
Úrokové náklady ze závazků z leasingu	51	63
Ostatní úrokové náklady	15	745
Kurzové ztráty z peněžních prostředků	430	1 131
Kurzové ztráty ze spotových operací	49	89
Faktoringové poplatky	188	237
Ostatní finanční náklady	623	30
<b>Finanční náklady celkem</b>	<b>1 356</b>	<b>2 295</b>
<b>Finanční výsledek</b>	<b>1 104</b>	<b>547</b>

Položka Výnosy z dividend obsahuje v roce 2021 zejména přijatou dividendu od společnosti SAIC ve výši 507 mil. Kč (2020: 705 mil. Kč).

## 20 ČISTÉ ZISKY A ZTRÁTY Z FINANČNÍCH NÁSTROJŮ

(v mil. Kč)	2021	2020
Finanční nástroje v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům	2 717	-30
Finanční aktiva v naběhlé hodnotě	-1 561	428
Finanční aktiva v reálné hodnotě proti ostatnímu úplnému výsledku	507	705
Finanční závazky oceněné zůstatkovou hodnotou	2 063	-1 172
Finanční deriváty k zajištění	783	770
<b>Čisté zisky (+) / ztráty (-) vykázané ve výkazu zisku a ztráty</b>	<b>4 509</b>	<b>701</b>
Finanční deriváty k zajištění	-1 189	2 834
Finanční aktiva v reálné hodnotě proti ostatnímu úplnému výsledku	409	-615
<b>Čisté zisky (+) / ztráty (-) vykázané v ostatním úplném výsledku</b>	<b>-780</b>	<b>2 219</b>
<b>Celkové čisté zisky (+) / ztráty (-)</b>	<b>3 729</b>	<b>2 920</b>

V položce Finanční nástroje v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům jsou vykázány v roce 2021 (2020) zisky, resp. ztráty z finančních derivátů k obchodování.

V položce Finanční aktiva v naběhlé hodnotě jsou vykázány v roce 2021 (2020) zejména nerealizované a realizované kurzové zisky/ztráty z pohledávek, kurzové zisky/ztráty z bankovních úložek, ztráty ze snížení hodnoty finančních aktiv a ztráty z odúčtování finančních aktiv v naběhlé hodnotě. V roce 2021 činila hodnota odúčtování finančních aktiv v naběhlé hodnotě celkem 192 mil. Kč (2020: 244 mil. Kč).

V položce Finanční závazky oceněné zůstatkovou hodnotou jsou vykázány v roce 2021 (2020) zejména nerealizované a realizované kurzové zisky/ztráty ze závazků.

Položka Finanční aktiva v reálné hodnotě proti ostatnímu úplnému výsledku obsahuje v roce 2021 (2020) výnosy z dividend z investic do kapitálových nástrojů vykázanych ve výkazu zisku a ztráty a zisky/ztráty z přecenění kapitálových investic přeceňovaných na reálnou hodnotu do ostatního úplného výsledku.

Položka Finanční deriváty k zajištění obsahuje v roce 2021 (2020) zisky, resp. ztráty z finančních derivátů k zajištění vykázané ve výkazu zisku a ztráty a zisky resp. ztráty z přecenění finančních derivátů k zajištění vykázané v ostatním úplném výsledku.

Další informace o čistých ziscích a ztrátách z finančních nástrojů vykázanych v ostatním úplném výsledku jsou uvedeny v bodu 12.

## 21 DAŇ Z PŘÍJMŮ

(v mil. Kč)	2021	2020
<b>Splatná daň</b>	<b>4 380</b>	<b>2 012</b>
z toho: úprava vztahující se k předchozím obdobím	-7	-153
<b>Odložená daň</b>	<b>530</b>	<b>676</b>
<b>Daň z příjmů celkem</b>	<b>4 910</b>	<b>2 688</b>

Zákonná sazba daně z příjmů v České republice pro zdaňovací období roku 2021 činila 19 % (2020: 19 %).

K 31. prosinci 2021 a k 31. prosinci 2020 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)	2021	2020
Zisk před zdaněním	27 320	17 863
<b>Očekávané náklady na daň z příjmů</b>	<b>5 191</b>	<b>3 394</b>
<b>Podíl zdanění týkající se:</b>		
Trvalých rozdílů vyplývajících z:		
Příjmů osvobozených od daně z příjmů	-341	-300
Nákladů daňově neuznatelných	267	363
Odečitatelných položek a ostatních slev na dani*	-269	-329
Úpravy daňových nákladů za předchozí období	-7	-153
Vykázání odložené daňové pohledávky z nevyčerpaných slev na dani z investičních pobídek	-8	-393
Ostatních daňových vlivů	77	107
<b>Skutečné daňové náklady</b>	<b>4 910</b>	<b>2 688</b>
Efektivní daňová sazba	18%	15%

\* Položka Odečitatelné položky a ostatní slevy na dani zahrnuje především slevy na dani z titulu dvojitého odpočtu nákladů na výzkum a vývoj.

## 22 DOTACE, VLÁDNÍ PODPORY A INVESTIČNÍ POBÍDKY

V roce 2021 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 83 mil. Kč (2020: 76 mil. Kč).

V roce 2021 Společnost nečerpala příspěvky z dotačního programu Antivirus ani z jiných dalších programů. (V roce 2020 Společnost čerpala podporu v období odstávky a omezení výroby příspěvek na úplnou nebo částečnou náhradu mezd v rámci vládního programu Antivirus v celkové výši 1 237 mil. Kč.) Další informace o této podpoře jsou uvedeny v bodech 1.3 a 2.14.

### 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 přislíbených investičních pobídek a jejich čerpání v roce 2021:

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	401	—
<b>Celkem</b>	<b>401</b>	<b>401</b>	<b>—</b>

Následující tabulka obsahuje přehled přislíbených investičních pobídek a jejich čerpání v roce 2020:

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	393	—
<b>Celkem</b>	<b>401</b>	<b>393</b>	<b>—</b>

## 23 SMLUVNÍ PŘÍSLIBY A JINÉ BUDOUCÍ ZÁVAZKY

K rozvahovému dni měla Společnost následující budoucí závazky:

	Splatné do konce roku 2022	Splatné 2023–2026	31. 12. 2021
Investiční přísliby z pozemků, budov a zařízení	4 790	1 478	6 268
Investiční přísliby z nehmotného majetku	14 774	11 865	26 639
Budoucí závazky z krátkodobých a nízkohodnotových leasingů	212	706	918

	Splatné do konce roku 2021	Splatné 2022–2025	31. 12. 2020
Investiční přísliby z pozemků, budov a zařízení	3 852	354	4 206
Investiční přísliby z nehmotného majetku	12 615	5 515	18 130
Budoucí závazky z krátkodobých a nízkohodnotových leasingů	222	744	966

V roce 2021 (2020) si Společnost na základě smluv o krátkodobém a nízkohodnotovém leasingu pronajímala zejména kancelářskou techniku a palety pro přepravu. V roce 2021 činily peněžní odtoky z opcí na prodloužení leasingu 201 mil. Kč (2020: 320 mil. Kč) a z opcí na ukončení leasingu 1 mil. Kč (2020: 1 mil. Kč).

Společnost se zavazuje zajistit dostupnost náhradních dílů pro vozy značky ŠKODA nejméně po dobu 10 let po ukončení sériové výroby jednotlivých modelů nebo jejich dovozu na konkrétní trhy. S ohledem na povahu a podstatu tohoto závazku jej není možné spolehlivě ocenit.

## 24 DRUHOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ

(v mil. Kč)	2021	2020
Materiálové náklady – suroviny, spotřebovaný materiál a nakupované zboží	294 388	295 752
Služby spojené s výrobou	10 027	5 988
Personální náklady	39 746	37 091
Mzdové náklady	30 162	27 285
Náklady na penzijní požitky (plány definovaných příspěvků) včetně odvodů zaměstnavatele	6 043	5 914
Náklady na sociální zabezpečení a ostatní personální náklady	3 541	3 892
Odpisy majetku a ztráty ze snížení hodnoty a zrušení ztráty ze snížení hodnoty	26 556	25 712
Odpisy z práv k užívání majetku a ztrát ze snížení hodnoty	546	539
Náklady na leasing nízkohodnotových aktiv	94	165
Náklady na krátkodobý leasing	93	96
Ostatní služby	31 797	41 793
<b>Náklady na prodané výrobky, zboží a služby, správní a odbytové náklady</b>	<b>403 247</b>	<b>407 135</b>
<b>Údaje o počtu zaměstnanců</b>		
Počet zaměstnanců*	38 716	37 728

\* Průměrný přepočtený stav zaměstnanců včetně agenturního personálu bez učňů

V položce ostatní služby jsou zahrnuty zejména náklady na reklamní služby a dopravné.

## 25 TRANSAKCE SE SPŘÍZNĚNÝMI STRANAMI

Jediným akcionářem Společnosti byla po celé účetní období 2021 (2020) společnost VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.

Vrcholovou mateřskou společností a zároveň konečnou ovládající stranou byla po celé účetní období 2021 (2020) společnost VOLKSWAGEN AG.

Položky v kategorii Ostatní spřízněné strany jsou společností pod společnou kontrolou VOLKSWAGEN AG, ale pro účely Zprávy o vztazích nesplňují definici osoby ovládané stejnou ovládající osobou podle § 74 zákona č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů.

Kapitálové transakce s dceřinými a přidruženými společnostmi jsou uvedeny v bodech 6 a 7.

SPOLEČNOST SE PODÍLELA NA TĚCHTO TRANSAKČÍCH SE SPŘÍZNĚNÝMI STRANAMI:

### Tržby se spřízněnými stranami

(v mil. Kč)	2021	2020
<b>Mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.	—	—
<b>Vrcholová mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN AG	12 776	10 249
<b>Dceřiné společnosti</b>		
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	6 581	7 916
ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.	—	10
ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o.	—	—
UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o.	—	3
<b>Přidružené společnosti</b>		
OOO Volkswagen Group Rus	22 200	21 808
SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd.	5 570	2 427
ŠKO-ENERGO s.r.o.	—	15
ŠKO-ENERGO FIN s.r.o.	—	—
Digiteq Automotive s.r.o.	—	2
<b>Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností</b>	<b>246 027</b>	<b>279 205</b>
<b>Ostatní spřízněné strany</b>	<b>607</b>	<b>899</b>
<b>Celkem</b>	<b>293 761</b>	<b>322 534</b>

Ve výše uvedené tabulce Tržby se spřízněnými stranami jsou zahrnuty pouze tržby z prodeje vozů a náhradních dílů, za služby včetně služeb týkajících se vývoje na zakázku a za dodávky komponentů vozů.

Kromě výnosů uvedených v tabulce Tržby se spřízněnými stranami Společnost realizovala z transakcí se spřízněnými stranami v roce 2021 (2020) také výnosy z licencí:

(v mil. Kč)	2021	2020
<b>Výnosy z licencí v rámci koncernu VOLKSWAGEN</b>		
Vrcholová mateřská společnost	—	—
Dceřiné společnosti	—	—
Přidružené společnosti	1 689	511
Ostatní spřízněné strany	526	2 616
<b>Celkem</b>	<b>2 215</b>	<b>3 127</b>

Kromě výnosů uvedených v tabulce Tržby se spřízněnými stranami Společnost realizovala z transakcí se spřízněnými stranami v roce 2021 (2020) také výnosy z úroků z půjček a úložek:

(v mil. Kč)	2021	2020
<b>Výnosy z úroků z půjček a úložek</b>		
Vrcholová mateřská společnost	—	—
Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností	74	206
<b>Celkem</b>	<b>74</b>	<b>206</b>

Vyplacené dividendy od dceřiných společností jsou uvedeny v bodu 6. Vyplacené dividendy od přidružených společností jsou uvedeny v bodu 7.

Vyplacené dividendy z ostatní kapitálové účasti jsou uvedeny v bodu 19.

#### Nákup od spřízněných stran

(v mil. Kč)	2021	2020
<b>Mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.	—	—
<b>Vrcholová mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN AG	75 441	68 796
<b>Dceřiné společnosti</b>		
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	127	115
ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.	232	219
ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o.	8	—
UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o.	—	—
<b>Přidružené společnosti</b>		
OOO Volkswagen Group Rus	12	30
SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd.	2 146	1 648
ŠKO-ENERGO s.r.o.	2 452	2 130
ŠKO-ENERGO FIN s.r.o.	—	—
Digiteq Automotive s.r.o.	719	450
<b>Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností</b>	<b>30 005</b>	<b>35 719</b>
<b>Ostatní spřízněné strany</b>	<b>16</b>	<b>955</b>
<b>Celkem</b>	<b>111 158</b>	<b>110 062</b>

V tabulce Nákup od spřízněných stran jsou zahrnuty nákupy související s obchodní činností, a to zejména náklady na pořízení materiálu, zboží, služeb a dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku.

Částka vyplacených a schválených dividend mateřské společnosti je uvedena v bodu 11.

**Pohledávky za spřízněnými stranami**

Pohledávky uvedené v následující tabulce obsahují u všech uvedených kategorií spřízněných stran pouze pohledávky z obchodních vztahů a případně z licencí.

(v mil. Kč)	31. 12. 2021	31. 12. 2020
<b>Mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.	—	—
<b>Vrcholová mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN AG	3 010	3 936
<b>Dceřiné společnosti</b>		
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	429	638
ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.	6	6
ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o.	—	1
UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o.	—	8
<b>Přidružené společnosti</b>		
OOO Volkswagen Group Rus	2 218	6 747
SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd.	2 688	915
ŠKO-ENERGO s.r.o.	21	53
ŠKO-ENERGO FIN s.r.o.	—	—
Digiteq Automotive s.r.o.	5	—
<b>Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností</b>	<b>10 619</b>	<b>15 207</b>
<b>Ostatní spřízněné strany</b>	<b>1 600</b>	<b>2 034</b>
<b>Celkem</b>	<b>20 596</b>	<b>29 545</b>

Pohledávky z licencí jsou specifikovány níže.

(v mil. Kč)	31. 12. 2021	31. 12. 2020
<b>Pohledávky z licencí</b>		
Vrcholová mateřská společnost	—	—
Dceřiné společnosti	—	—
Přidružené společnosti	347	518
Ostatní spřízněné strany	1 287	1 420
<b>Celkem</b>	<b>1 634</b>	<b>1 938</b>

Kromě pohledávek z obchodních vztahů a licencí měla Společnost k 31. prosinci 2021 pohledávky z úložek (včetně cash poolingů) u společností kontrolovaných vrcholovou mateřskou společností v nominální hodnotě ve výši 22 417 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 18 666 mil. Kč). Pohledávky z úroků z půjček k 31. prosinci 2021 činily 27 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 0 mil. Kč). Vážená průměrná efektivní úroková sazba krátkodobých úložek s původní dobou splatnosti nepřevyšující 3 měsíce (včetně cash poolingů) je uvedena v bodu 10. Dále měla Společnost pohledávku vůči své vrcholové mateřské společnosti VOLKSWAGEN AG k 31. prosinci 2021 v celkové výši 310 mil. Kč zejména z titulu náhrady výdajů nezbytných k vypořádání rezervy viz bod 15 (k 31. prosinci 2020: 297 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. Hodnota pohledávek za spřízněnými stranami, které budou předmětem faktoringu, je uvedena v bodu 8.2. Další informace k těmto pohledávkám klasifikovaným v portfoliu FVPL jsou uvedeny v bodech 2.5.1 a 3.1.3. Společnost měla k 31. prosinci 2021 otevřené pohledávky vůči faktoringovým společnostem koncernu VOLKSWAGEN ve výši 0 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 572 mil. Kč). Dále v roce 2021 Společnost postoupila na tyto faktoringové společnosti své pohledávky z obchodních vztahů ve výši 237 813 mil. Kč (2020: 231 618 mil. Kč).

**Závazky vůči spřízněným stranám**

Závazky uvedené v následující tabulce obsahují u všech uvedených kategorií spřízněných stran pouze závazky z obchodních vztahů.

(v mil. Kč)	31. 12. 2021	31. 12. 2020
<b>Mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.	—	—
<b>Vrcholová mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN AG	14 034	7 156
<b>Dceřiné společnosti</b>		
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	8	147
ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.	55	62
ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o.	2	—
UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o.	—	—
<b>Přidružené společnosti</b>		
OOO Volkswagen Group Rus	188	87
SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd.	874	1 101
ŠKO-ENERGO s.r.o.	226	157
ŠKO-ENERGO FIN s.r.o.	—	—
Digiteq Automotive s.r.o.	134	101
<b>Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností</b>	<b>12 620</b>	<b>15 225</b>
<b>Ostatní spřízněné strany</b>	<b>1 590</b>	<b>4 045</b>
<b>Celkem</b>	<b>29 731</b>	<b>28 081</b>

V rámci závazků z obchodních vztahů jsou uvedeny i závazky vůči faktoringové společnosti v rámci koncernu VOLKSWAGEN ve výši 2 004 mil. Kč k 31. prosinci 2021 (k 31. prosinci 2020: 2 191 mil. Kč). Další informace o těchto závazcích jsou uvedeny v bodu 13.2.

Společnost má uzavřenou faktoringovou smlouvu se společností ŠkoFIN s.r.o., podle které za určitých podmínek může společnost ŠkoFIN s.r.o. nárokovat kompenzaci z titulu realizovaných úvěrových ztrát. Detailní informace o této finanční záruce jsou uvedeny v bodu 3.1.6.



**Ostatní transakce se spřízněnými stranami**

V letech 2021 a 2020 Společnost uzavřela s vrcholovou mateřskou společností VOLKSWAGEN AG interní derivátové kontrakty na zajištění měnového a cenového rizika. K 31. prosinci 2021 činila reálná hodnota pohledávek z interních derivátových kontraktů 1 312 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 268 mil. Kč). K 31. prosinci 2021 činila reálná hodnota závazků z interních derivátových kontraktů 1 361 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 409 mil. Kč). Další informace k interním derivátům na zajištění měnového rizika jsou uvedeny v bodu 3.3.4. 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 8.1.

Na základě smluvního závazku vyplývajícího z členství v emisním poolu společností koncernu VOLKSWAGEN vytvořila Společnost v roce 2021 rezervu na krytí emisních výdajů. Celková výše rezervy na krytí emisních výdajů v rámci EU a Velké Británie činila k 31. prosinci 2021 6 931 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 7 283 mil. Kč). Další informace o této rezervě jsou uvedeny v bodu 15.

(v mil. Kč)	31. 12. 2021	31. 12. 2020
<b>Smluvní přísliby a jiné budoucí závazky</b>		
Vrcholová mateřská společnost	26 663	17 513
Dceřiné společnosti	—	—
Přidružené společnosti	—	—
Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností	745	1 647
<b>Celkem</b>	<b>27 408</b>	<b>19 160</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)	2021	2020
Platy a ostatní krátkodobé zaměstnanecké požitky*	757	713
Náklady na penzijní požitky (plány definovaných příspěvků)	22	22
Úhrady vázané na akcie	126	250
<b>Celkem</b>	<b>905</b>	<b>985</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 2021 částka ve výši 391 mil. Kč (k 31. prosinci 2020: 488 mil. Kč).

Systém odměňování 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 jednorozhodovacího 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. Těmto členům vedení bylo přiděleno v roce 2021 celkem 26 255 výkonnostních akcií (2020: 31 116 výkonnostních akcií).

Celkové cílové částky vybraných klíčových členů vedení pro výkonnostní období 2021 - 2023 činily k datu udělení 1. ledna 2021 v souhrnu 117 mil. Kč (pro výkonnostní období 2020 - 2022 činily k datu udělení 1. ledna 2020 v souhrnu 141 mil. Kč). Související náklady ve výši 146 mil. Kč byly vykázány v roce 2021 v osobních nákladech (2020: 261 mil. Kč), viz bod 24. Pokud by příjemci plánu výkonnostních akcií opustili Společnost k 31. prosinci 2021, vnitřní hodnota jejich získaného nároku na úhrady vázané na akcie by činila celkem 99 mil. Kč (2020: 124 mil. Kč).

Na konci roku 2019 s účinností od 1. ledna 2020 bylo odměňování změněno i u dalších klíčových členů vedení. Nový systém odměňování dalších 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 jednorozhodovacího období a z dlouhodobého bonusu závislého na vývoji ceny prioritních akcií společnosti VOLKSWAGEN AG (včetně dividendy a EPS) za uplynulé tři roky viz kap. 2.17.

\*EPS Earnings per share

## 26 OSTATNÍ INFORMACE

Odměny uhrazené auditorům Společnosti za účetní období v roce 2021 činily 94 mil. Kč (2020: 94 mil. Kč) za následující služby:  
(v mil. Kč)

	2021	2020
Povinný audit roční závěrky	18	15
Ostatní ověřovací služby	8	8
Daňové a související služby	1	2
Ostatní poradenské služby	67	69
<b>Celkem</b>	<b>94</b>	<b>94</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, spolehlivě ocenit. V současné době se tato řízení nacházejí v různých stádiích a žalobci v řadě z nich dosud nespécifikovali výši svých tvrzených nároků. 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 (zejména Belgie, 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 peněžních náhrad. Vzhledem k tomu, že v mnoha případech řízení dosud nejsou v pokročilém stadiu, není znám konečný počet členů skupiny, na kterou se podaná kolektivně koncipovaná žaloba vztahuje nebo podané žaloby směřují k vydání deklaratorních rozhodnutí, nelze zatím s určitostí 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 jednotlivými zákazníky 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 spolehlivě 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 spolehlivě 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 s přibývajícím časem, který uplynul od září 2015, kdy se tematika EA 189 stala známou, budou šance na úspěšnost dále klesat. Lze rovněž 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 popsanych výše by byly Společnosti plně kompenzovány společností VOLKSWAGEN AG.

## 28 VÝZNAMNÉ UDÁLOSTI, KTERÉ NASTALY PO DATU ÚČETNÍ ZÁVĚRKY

K datu sestavení této účetní závěrky existuje riziko, že by vývoj rusko-ukrajinského konfliktu mohl mít negativní dopad na obchodní činnost Společnosti, včetně rizika omezení dodávek v dodavatelském řetězci.

Společnost na Ukrajině nemá žádné dceřiné společnosti ani kapitálové investice. V Rusku vlastní Společnost majetkový podíl ve výši 16,8% na společnosti OOO Volkswagen Group Rus, který může být ovlivněn zejména v současnosti přijatými sankcemi a dalším politickým a hospodářským vývojem v Rusku.

Obchodní aktivity Společnosti v těchto dvou zemích nemají zásadní dopad na výnosovou a finanční situaci Společnosti a neexistuje riziko významného znehodnocení aktiv vykázaných v účetní závěrce k 31. prosinci 2021.

K datu sestavení této účetní závěrky nelze s dostatečnou jistotou předpovědět, do jaké míry ovlivní další eskalace rusko-ukrajinského konfliktu světovou ekonomiku v roce 2022 a zároveň nelze vyloučit nepříznivý vliv na provozní výsledky, finanční situaci a čistá aktiva Společnosti.

## 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. Aktivita 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 dieselvými motory a turbopřístroji. Do koncernu VOLKSWAGEN patří následující značky: Audi, Bentley, CARIAD, CUPRA, Ducati, Lamborghini, MAN, MOIA, Navistar, Porsche, Scania, SEAT, ŠKODA, TRATON, 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 velkoodběratelských 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 jejích internetových stránkách ([www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com)).

**Mladá Boleslav, 4. března 2022**

**Členové představenstva:**



Thomas Schäfer



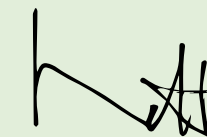
Maren Gräf



Michael Oeljeklaus



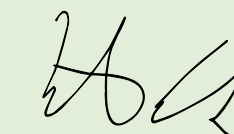
Martin Jahn



Johannes Neft



Christian Schenk



Karsten Schnake

**Osoby odpovědné za účetnictví:**



Dana Němečková



Martina Janebová-Ciencialová

Originál samostatné účetní závěrky byl podepsán kvalifikovaným elektronickým podpisem.

# ZPRÁVA O VZTAZÍCH

PODLE USTANOVENÍ § 82 ZÁKONA Č. 90/2012 SB., O OBCHODNÍCH SPOLEČNOSTECH A DRUŽSTVECH (DÁLE JEN „ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH“) ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ 1. LEDNA – 31. PROSINCE 2021

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, pod spisovou značkou Rg. B 332 (v této zprávě též jen „společnost ŠKODA AUTO“ nebo „Společnost“) vypracovalo následující zprávu o vztazích ve smyslu ustanovení § 82 zákona o obchodních korporacích za účetní období 1. ledna – 31. prosince 2021 (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 Luxembourg, 19/21 route d'Arlon, L-8009 Strassen, Lucemburské velkovévodství, která je jediným akcionářem Společnosti.

Ovládající osoba je vrcholovou společností Koncernu, jehož aktivity zahrnují (pod značkami Audi, Bentley, CARIAD, CUPRA, Ducati, Lamborghini, MAN, MOIA, Navistar, Porsche, SEAT, ŠKODA, TRATON, Volkswagen osobní vozy a Volkswagen užitkové vozy) zejména vývoj vozidel a agregátů a automobilového softwaru, výrobu a prodej osobních, užitkových a nákladních automobilů, autobusů a motocyklů, jakož i obchod s náhradními díly, velkoobjemovými dieselovými motory 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 velkoodběratelských obchodů.

Údaje o struktuře vztahů se uvádějí k 31. prosinci 2021, a to dle informací dostupných statutárnímu orgánu Společnosti jednajícímu s péčí řádného hospodáře. Vlastnická struktura společnosti ŠKODA AUTO je graficky znázorněna v Příloze. Vlastnická struktura ovládající osoby VOLKSWAGEN AG je k dispozici na internetových stránkách [www.volkswagenag.com/ir](http://www.volkswagenag.com/ir).

## 2 ÚLOHA SPOLEČNOSTI V KONCERNU

Společnost působí v automobilové divizi Koncernu a zaměřuje se zejména 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, společností VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. K ovládání Společnosti dochází zejména při rozhodování jediného akcionáře v působnosti valné hromady. Důležitá rozhodnutí ovlivňující činnost Společnosti se schvalují v rámci jednotlivých Koncernových grémií.

## 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. K 31. prosinci 2021 činila hodnota peněžních ekvivalentů 19 700 mil. Kč a hodnota cash pooling 2 717 mil. Kč. Hodnota výnosových úroků z půjček a úložek za rok 2021 činila 74 mil. Kč.

ŠKODA AUTO 12. dubna 2021 vyplatila společnosti VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. jako jedinému akcionáři řádnou dividendu ve výši 15 170 mil. Kč a to na základě rozhodnutí jediného akcionáře společnosti VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. ze dne 18. března 2021.

Během Rozhodného období nečinila Společnost žádná další jednání, která se týkala majetku přesahujícího 10 % vlastního kapitálu Společnosti zjištěného podle poslední samostatné účetní uzávěrky sestavené k 31. prosinci 2020.

Dceřiné společnosti vyplatily Společnosti v roce 2021 dividendy a podíly na zisku ve výši 61 mil. Kč. Přidružené společnosti vyplatily Společnosti v roce 2021 dividendy a podíly na zisku ve výši 33 mil. Kč.

## 5 PŘEHLED VZÁJEMNÝCH SMLUVV RÁMCI KONCERNU

V Rozhodném období existovaly nebo byly nově uzavřeny smlouvy mezi společností ŠKODA AUTO a společností VOLKSWAGEN a mezi společností ŠKODA AUTO a osobami ovládanými společností VOLKSWAGEN v následujících oblastech:

## 5.1 PRODEJ VLASTNÍCH VÝROBKŮ, ZBOŽÍ A SLUŽEB

### a) vozy

V rámci prodeje vozů měla společnost ŠKODA AUTO v Rozhodném období platné smluvní vztahy (uzavřené v Rozhodném období nebo v minulých letech) s následujícími partnery:

- Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd.
- MAN Truck & Bus Slovenija d.o.o.
- OOO Volkswagen Group Rus
- Porsche Albania Sh.p.k.
- Porsche Austria GmbH & Co. OG
- Porsche BH d.o.o.
- Porsche Croatia d.o.o.
- Porsche Hungaria Kereskedelmi Kft.
- Porsche Chile S.p.A.
- Porsche Inter Auto CZ spol. s r.o.
- Porsche Macedonia d.o.o.e.l.
- Porsche Romania S.R.L.
- SEAT, S.A.
- SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, S.A.
- SKODA AUTO Deutschland GmbH
- ŠKODA AUTO Slovensko, s.r.o.
- ŠkoFIN s.r.o.
- Volkswagen Group Australia Pty. Ltd.
- 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.

**b) originální díly**

V rámci prodeje originálních dílů měla společnost ŠKODA AUTO v Rozhodném období platné smluvní vztahy (uzavřené v Rozhodném období nebo v minulých letech) s následujícími partnery:

- Audi Volkswagen Taiwan C+A2:B21o., Ltd.
- Porsche Austria GmbH & Co. OG
- Porsche BH d.o.o.
- Porsche Colombia S.A.S.
- Porsche Croatia d.o.o.
- Porsche Česká republika s.r.o.
- Porsche Hungaria Kereskedelmi Kft.
- Porsche Chile S.p.A.
- Porsche Inter Auto CZ spol. s r.o.
- Porsche Konstruktionen GmbH & Co. KG
- Porsche Macedonia d.o.o.e.l. Skopje
- Porsche Romania S.R.L.
- Porsche Slovakia, spol. s r.o.
- Porsche Slovenija d.o.o.
- SEAT, S.A.
- SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, S.A.
- SKODA AUTO Deutschland GmbH
- ŠKODA AUTO Volkswagen India Pvt. Ltd.
- ŠKODA AUTO Slovensko, s.r.o.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen de México, S.A. de C.V.
- Volkswagen Group Australia Pty. Ltd.
- Volkswagen Group España Distribución, S.A.
- Volkswagen Group France S.A.
- Volkswagen Group Ireland Ltd.
- Volkswagen Group Italia S.p.A.
- Volkswagen Group of America, Inc.
- Volkswagen Group Polska Sp. z o.o.
- OOO Volkswagen Group Rus
- Volkswagen Group Singapore Pte. Ltd.
- Volkswagen Group Sverige AB
- Volkswagen Group United Kingdom Ltd.
- Volkswagen of South Africa (Pty) Ltd., Uitenhage

**c) ostatní**

V rámci prodeje služeb, licencí, agregátů, karoserií a ostatních výrobků měla společnost ŠKODA AUTO v Rozhodném období platné smluvní vztahy (uzavřené v Rozhodném období nebo v minulých letech) s následujícími partnery:

- AUDI AG
- Audi Brussels S.A./N.V.
- Audi Hungaria Zrt.
- Bentley Motors Ltd.
- Connectivity Lab s.r.o.
- Digiteq Automotive s.r.o.
- HoppyGo Czechia s.r.o.
- HoppyGo Poland Sp. z o.o.
- HoppyGo s.r.o.
- INIS International Insurance Service s.r.o.
- Mobility Lab s.r.o.
- OOO Volkswagen Group Rus
- OOO Volkswagen Komponenten und Services
- Porsche Česká republika s.r.o.
- Porsche Konstruktionen GmbH & Co. KG
- Porsche Slovenija d.o.o.
- Porsche Werkzeugbau s.r.o.
- SEAT CUPRA S.A.
- SEAT, S.A.
- Shanghai Volkswagen Powertrain Co., Ltd.
- SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, S.A.
- SKODA AUTO Deutschland GmbH
- ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.
- ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o.
- ŠKODA AUTO Slovensko, s.r.o.
- ŠKODA AUTO Volkswagen India Pvt. Ltd.
- ŠKO-ENERGO FIN s.r.o.
- ŠKO-ENERGO s.r.o.
- Volkswagen (China) Investment Co., Ltd.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen Argentina S.A.
- Volkswagen de México, S.A. de C.V.
- Volkswagen do Brasil Indústria de Veículos Automotores Ltda.
- Volkswagen Financial Services Digital Solutions GmbH

- Volkswagen Group Australia Pty. Ltd.
- Volkswagen Group France S.A.
- Volkswagen Group Import Co., Ltd.
- Volkswagen Group Malaysia Sdn. Bhd.
- Volkswagen Group of America Chattanooga Operations, LLC
- Volkswagen Group Polska Sp. z o.o.
- Volkswagen Group Real Estate Czech Republic s.r.o.
- Volkswagen Group United Kingdom Ltd.
- Volkswagen Immobilien GmbH
- Volkswagen IT Services India Pvt. Ltd.
- Volkswagen Osnabrück GmbH
- Volkswagen Poznan Sp. z o.o.
- VOLKSWAGEN SACHSEN GmbH
- Weser-Ems Vertriebsgesellschaft mbH

- Volkswagen Autoeuropa, Lda.
- Volkswagen Automatic Transmission (Dalian) Co., Ltd.
- Volkswagen de México, S.A. de C.V.
- Volkswagen do Brasil Indústria de Veículos Automotores Ltda.
- Volkswagen Group Logistics GmbH
- Volkswagen Group of America, Inc.
- Volkswagen Group Services GmbH
- Volkswagen IT Services India Pvt. Ltd.
- Volkswagen Konzernlogistik GmbH & Co. OHG
- Volkswagen Motor Polska Sp. z o.o.
- Volkswagen Navarra, S.A.
- Volkswagen of South Africa (Pty) Ltd.
- Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG
- 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.
- Volkswagen Navarra, S.A.
- Volkswagen de México, S.A. de C.V.
- Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG

**5.2 NÁKUP ZBOŽÍ, SLUŽEB A DLOUHODOBÉHO MAJETKU****a) výrobní materiál**

V rámci nákupu výrobního materiálu měla společnost ŠKODA AUTO v Rozhodném období platné smluvní vztahy (uzavřené v Rozhodném období nebo v minulých letech) s následujícími partnery:

- AUDI AG
- Audi Brussels S.A./N.V.
- Audi Hungaria Zrt.
- Digiteq Automotive s.r.o.
- OOO Volkswagen Group Rus
- OOO Volkswagen Komponenten und Services
- Porsche Werkzeugbau GmbH
- SEAT, S.A.
- Shanghai Volkswagen Powertrain Co., Ltd.
- SITECH Sitztechnik GmbH
- SITECH Sp. z o.o.
- SKODA AUTO Deutschland GmbH
- ŠKODA AUTO Volkswagen India Pvt. Ltd.
- ŠKO-ENERGO s.r.o.
- ŠkoFIN s.r.o.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen Argentina S.A.

**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) měla společnost ŠKODA AUTO v Rozhodném období platné smluvní vztahy (uzavřené v Rozhodném období nebo v minulých letech) s následujícími partnery:

- AUDI AG
- Audi Brussels S.A./N.V.
- Audi Business Innovation GmbH
- Audi Hungaria Zrt.
- Audi Planung GmbH
- Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd.
- Automotive Safety Technologies GmbH
- Autostadt GmbH
- CARIAD SE

- Digiteq Automotive s.r.o.
- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG
- dx.one GmbH
- EURO-Leasing GmbH
- HoppyGo Czechia s.r.o.
- Italdesign Giugiaro S.p.A.
- MHP Management- und IT-Beratung GmbH
- Mobility Asia Smart Technology Co., Ltd.
- Nardò Technical Center S.r.l.
- OOO Volkswagen Group Rus
- OOO Volkswagen Komponenten und Services
- Porsche Austria GmbH & Co. OG
- Porsche BH d.o.o.
- Porsche Croatia d.o.o.
- Porsche Česká republika s.r.o.
- Porsche Engineering Services s.r.o.
- Porsche Hungaria Kereskedelmi Kft.
- Porsche Chile S.p.A.
- 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
- Scania Czech Republic s.r.o.
- SEAT, S.A.
- Shanghai Volkswagen Powertrain Co., Ltd.
- SITECH Sitztechnik GmbH
- SITECH Sp. z o.o.
- SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, S.A.
- SKODA AUTO Deutschland GmbH
- ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.
- ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o.
- ŠKODA AUTO Slovensko, s.r.o.
- ŠKODA AUTO Volkswagen India Pvt. Ltd.
- ŠKO-ENERGO s.r.o.
- ŠkoFIN s.r.o.
- Volkswagen (China) Investment Co., Ltd.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen AirService GmbH
- Volkswagen Argentina S.A.
- Volkswagen Autoeuropa, Lda.
- Volkswagen de México, S.A. de C.V.
- Volkswagen do Brasil Indústria de Veículos Automotores Ltda.
- Volkswagen Gebrauchtfahrzeughandels und Service GmbH
- Volkswagen Group Australia Pty. Ltd.
- Volkswagen Group España Distribución, S.A.
- Volkswagen Group France S.A.
- Volkswagen Group Charging GmbH
- Volkswagen Group Ireland Ltd.
- Volkswagen Group Italia S.p.A.
- Volkswagen Group of America, Inc.
- Volkswagen Group Polska Sp. z o.o.
- Volkswagen Group Services GmbH
- Volkswagen Group Services Kft.
- Volkswagen Group Services, s.r.o.
- Volkswagen Group Singapore Pte. Ltd.
- Volkswagen Group Sverige AB
- Volkswagen Group United Kingdom Ltd.
- Volkswagen Infotainment GmbH
- Volkswagen IT Services India Pvt. Ltd.
- Volkswagen Konzernlogistik GmbH & Co. OHG
- Volkswagen Motor Polska Sp. z o.o.
- Volkswagen Navarra, S.A.
- Volkswagen of South Africa (Pty) Ltd.
- Volkswagen Osnabrück GmbH
- Volkswagen Payments S.A.
- Volkswagen Sachsen GmbH
- Volkswagen Software Asset Management GmbH
- Volkswagen Zubehör GmbH
- VW Kraftwerk GmbH

### c) originální díly

V rámci nákupu originálních dílů měla společnost ŠKODA AUTO v Rozhodném období platné smluvní vztahy (uzavřené v Rozhodném období nebo v minulých letech) s následujícími partnery:

- OOO Volkswagen Group Rus
- SITECH Sp. z o.o.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen Motor Polska Sp. z o.o.
- Volkswagen Slovakia, a.s.
- Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG

### d) dlouhodobý majetek

V rámci nákupu investic měla společnost ŠKODA AUTO v Rozhodném období platné smluvní vztahy (uzavřené v Rozhodném období nebo v minulých letech) s následujícími smluvními partnery:

- Audi Brussels S.A./N.V.
- Digiteq Automotive s.r.o.
- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG
- MHP Management- und IT-Beratung GmbH
- SKODA AUTO Deutschland GmbH
- ŠKO-ENERGO s.r.o.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen Group Services GmbH

### 5.3 OSTATNÍ SMLUVNÍ VZTAHY

Společnost ŠKODA AUTO měla v Rozhodném období další platné smluvní vztahy (uzavřené v Rozhodném období nebo v minulých letech), zejména na marketingové služby, školení, podporu odbytu, finanční služby, poradenskou činnost, výrobu vozů, systémovou podporu a jinou podporu s následujícími partnery:

- Audi (China) Enterprise Management Co., Ltd.
- Audi Business Innovation GmbH
- Audi Hungaria Zrt.
- Audi México S.A. de C.V.
- Audi Volkswagen Middle East FZE
- Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd.
- Auto Union GmbH

- Bentley Motors Ltd.
- CARIAD SE
- Digiteq Automotive s.r.o.
- HoppyGo Czechia s.r.o.
- INIS International Insurance Service s.r.o.
- Konnect with the Volkswagen Group Ltd.
- MAN Truck & Bus SE
- OOO Volkswagen Group Rus
- Porsche Albania Sh.p.k.
- Porsche Austria GmbH & Co. OG
- Porsche BH d.o.o.
- Porsche Colombia S.A.S.
- Porsche Croatia d.o.o.
- Porsche Česká republika s.r.o.
- Porsche Engineering Services s.r.o.
- Porsche Hungaria Kereskedelmi Kft.
- Porsche Chile S.p.A.
- Porsche Inter Auto CZ spol. s r.o.
- Porsche Macedonia d.o.o.e.l. Skopje
- Porsche Romania S.R.L.
- Porsche Slovakia, spol. s r.o.
- Porsche Slovenija d.o.o.
- Scania CV AB
- SEAT CUPRA S.A.
- SEAT, S.A.
- SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, S.A.
- SKODA AUTO Deutschland GmbH
- ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.
- ŠKODA AUTO DigiServices s.r.o.
- ŠKODA AUTO Slovensko, s.r.o.
- ŠKODA AUTO Volkswagen India Pvt. Ltd.
- ŠKO-ENERGO s.r.o.
- ŠkoFIN s.r.o.
- TRATON SE
- UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o.
- VDF Servis ve Ticaret A.S.
- Volkswagen (China) Investment Co., Ltd.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen Argentina S.A.
- Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Co., Ltd.

- Volkswagen de México, S.A. de C.V.
- Volkswagen FAW Engine (Dalian) Co., Ltd.
- VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG
- Volkswagen Group Australia Pty. Ltd.
- Volkswagen Group Canada, Inc.
- Volkswagen Group España Distribución, S.A.
- Volkswagen Group France S.A.
- Volkswagen Group Charging CZ s.r.o.
- Volkswagen Group Import Co., Ltd.
- 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 Insurance Brokers GmbH
- Volkswagen International Belgium S.A.
- Volkswagen IT Services India Pvt. Ltd.
- Volkswagen Konzernlogistik GmbH & Co. OHG
- VOLKSWAGEN NAVARRA S.A.
- Volkswagen of South Africa (Pty) Ltd.
- Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG
- Volkswagen Payments S.A.
- Volkswagen Poznan Sp. z o.o.
- Volkswagen Slovakia, a.s.
- Volkswagen Vertriebsbetreuungsgesellschaft GmbH
- VW Kraftwerk GmbH

## 6. POSOUZENÍ ÚJMY A JEJÍHO VYROVNÁNÍ

Smlouvy uzavřené v Rozhodném období a v minulých letech byly uzavřeny za podmínek v běžném obchodním styku.

Na základě smluv uzavřených v Rozhodném a v minulých 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, 4. března 2022

Členové představenstva:



Thomas Schäfer



Maren Gräf



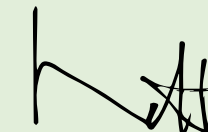
Michael Oeljeklaus



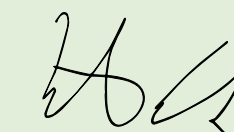
Martin Jahn



Christian Schenk



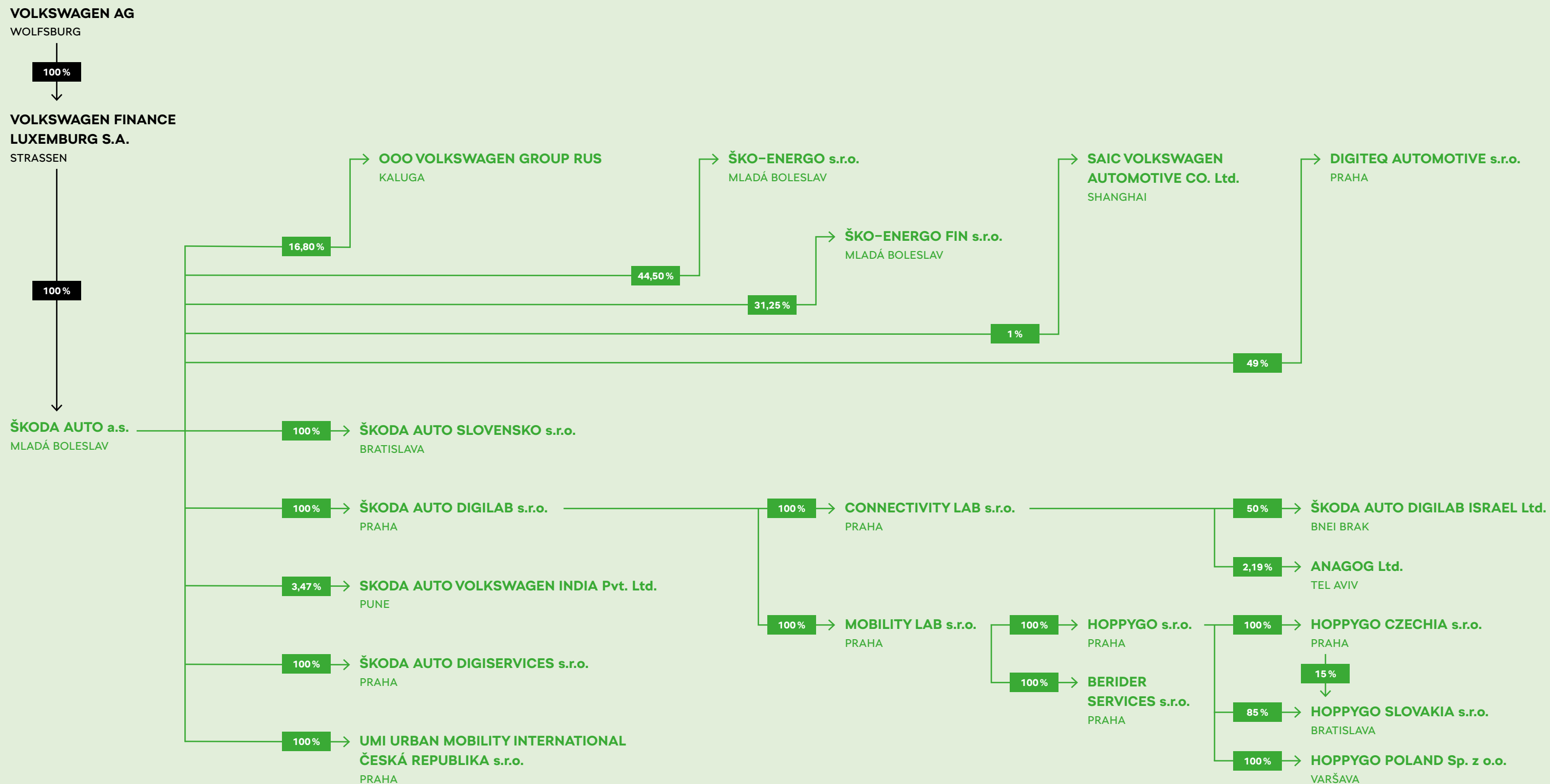
Johannes Neft



Karsten Schnake

Originál zprávy o vztazích byl podepsán kvalifikovaným elektronickým podpisem.

### STRUKTURA SPOLEČNOSTÍ S ÚČASTÍ ŠKODA AUTO





## PŘEHLED VYBRANÝCH POJMŮ A ZKRATEK

### ASEAN

Sdružení národů jihovýchodní Asie je politická a hospodářská unie sdružující Brunej, Filipíny, Indonésii, Kambodžu, Laos, Malajsii, Myanmar, Singapur, Thajsko a Vietnam

### BEV

Battery electric vehicle; bateriové elektrické vozidlo

### CGU

Cash-generating unit; peněžotvorná 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

### 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

Modular Electric Drive Matrix; modulární platforma pro elektrovozy

### MQB

Modular Transverse Matrix; platforma pro vozy s konvenčními motory

### 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

systém 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

### UNECE

Evropská hospodářská komise OSN

### 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 ZODPOVĚDNÉ ZA VÝROČNÍ ZPRÁVU, UDÁLOSTI PO ROZVAHOVÉM DNI A OSTATNÍ ZVEŘEJŇOVANÉ INFORMACE

### UDÁLOSTI PO ROZVAHOVÉM DNI

K datu sestavení této výroční zprávy existuje riziko, že by vývoj rusko-ukrajinského konfliktu mohl mít negativní dopad na obchodní činnost Společnosti, včetně rizika omezení dodávek v dodavatelském řetězci. Společnost na Ukrajině nemá žádné dceřiné společnosti ani kapitálové investice. V Rusku vlastní Společnost majetkový podíl ve výši 16,8% na společnosti OOO Volkswagen Group Rus, který může být ovlivněn zejména v současnosti přijatými sankcemi a dalším politickým a hospodářským vývojem v Rusku. Obchodní aktivity Společnosti v těchto dvou zemích nemají zásadní dopad na výnosovou a finanční situaci Společnosti a neexistuje riziko významného znehodnocení aktiv vykázaných v účetní závěrce k 31. prosinci 2021.

K datu sestavení výroční zprávy nelze s dostatečnou jistotou předpovědět, do jaké míry ovlivní další eskalace rusko-ukrajinského konfliktu světovou ekonomiku v roce 2022 a zároveň nelze vyloučit nepříznivý vliv na provozní výsledky, finanční situaci a čistá aktiva Společnosti.

### OSTATNÍ ZVEŘEJŇOVANÉ INFORMACE

Společnost v rozhodném období nenabyla žádné vlastní akcie. Společnost jako účetní jednotka nemá pobočku ani část obchodního závodu v zahraničí. Na Společnost se nevztahuje žádná další povinnost zveřejnění informací dle ustanovení § 21 odst. 2 písm. g) zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, s výjimkou povinnosti vyplývající ze zákona č. 542/2020 Sb., o výrobcích s ukončenou životností popsané v kapitole Udržitelnost.

### 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 zkráceny.

### Mladá Boleslav, 4. března 2022

#### Členové představenstva:

Thomas Schäfer

Maren Gräf

Michael Oeljeklaus

Martin Jahn

Christian Schenk

Johannes Neft

Karsten Schnake

Originál výroční zprávy byl podepsán kvalifikovaným elektronickým podpisem.

# KLÍČOVÁ DATA A FINANČNÍ VÝSLEDKY

SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO DLE IFRS V PŘEHLEDU

OBJEMOVÁ DATA		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Dodávky vozů ŠKODA zákazníkům</b>	<b>vozy</b>	<b>1 200 535</b>	<b>1 253 741</b>	<b>1 242 767</b>	<b>1 004 816</b>	<b>878 202</b>
<b>Odbyt celkem*</b>	<b>vozy</b>	<b>909 567</b>	<b>932 035</b>	<b>947 531</b>	<b>784 871</b>	<b>691 889</b>
Odbyt vozů ŠKODA*	vozy	818 976	831 067	847 655	708 161	633 389
<b>Výroba celkem*</b>	<b>vozy</b>	<b>858 103</b>	<b>886 103</b>	<b>907 942</b>	<b>749 610</b>	<b>680 397</b>
Výroba vozů ŠKODA*	vozy	767 474	785 128	808 066	672 900	621 897
Počet zaměstnanců	osoby	31 626	33 696	34 829	35 437	36 032

\* 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		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Tržby</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>407 400</b>	<b>416 695</b>	<b>459 122</b>	<b>424 292</b>	<b>422 607</b>
Náklady na prodané výrobky, zboží a služby	mil. Kč	347 519	359 421	397 086	381 221	380 689
	% k tržbám	85,3	86,3	86,5	89,8	90,1
<b>Hrubý zisk</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>59 881</b>	<b>57 274</b>	<b>62 036</b>	<b>43 071</b>	<b>41 918</b>
	% k tržbám	14,7	13,7	13,5	10,2	9,9
Odbytové náklady	mil. Kč	15 040	14 046	14 735	12 349	10 287
Správní náklady	mil. Kč	9 710	12 366	13 234	13 565	12 271
Ostatní provozní výnosy a náklady (netto)	mil. Kč	5 400	2 978	3 153	159	6 856
<b>Provozní výsledek</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>40 531</b>	<b>33 840</b>	<b>37 220</b>	<b>17 316</b>	<b>26 216</b>
	% k tržbám	9,9	8,1	8,1	4,1	6,2
Finanční výsledek	mil. Kč	-1 406	1 291	1 278	547	1 104
<b>Zisk před zdaněním</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>39 125</b>	<b>35 131</b>	<b>38 498</b>	<b>17 863</b>	<b>27 320</b>
Rentabilita tržeb před zdaněním	%	9,6	8,4	8,4	4,2	6,5
Daň z příjmů	mil. Kč	7 284	6 239	6 809	2 688	4 910
<b>Zisk po zdanění</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>31 841</b>	<b>28 892</b>	<b>31 689</b>	<b>15 175</b>	<b>22 410</b>
Rentabilita tržeb po zdanění	%	7,8	6,9	6,9	3,6	5,3

ROZVAHA/FINANCOVÁNÍ		2017	2018	2019	2020	2021
Dlouhodobá aktiva	mil. Kč	106 675	118 871	141 524	144 651	144 902
Krátkodobá aktiva	mil. Kč	144 184	100 447	100 111	83 332	86 561
Vlastní kapitál	mil. Kč	117 484	111 674	109 626	94 920	101 528
Dlouhodobé a krátkodobé závazky	mil. Kč	133 375	107 644	132 009	133 063	129 935
<b>Bilanční suma</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>250 859</b>	<b>219 318</b>	<b>241 635</b>	<b>227 983</b>	<b>231 463</b>
<b>Čistá likvidita</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>95 078</b>	<b>43 333</b>	<b>42 321</b>	<b>16 478</b>	<b>20 418</b>
Peněžní toky z provozní činnosti	mil. Kč	60 811	44 763	66 151	36 833	51 964
Peněžní toky z investiční činnosti	mil. Kč	-17 996	-25 758	-36 912	-31 709	-32 485
<b>Čisté peněžní toky</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>42 815</b>	<b>19 005</b>	<b>29 239</b>	<b>5 124</b>	<b>19 479</b>
<b>Investice</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>18 885</b>	<b>22 574</b>	<b>32 105</b>	<b>17 849</b>	<b>15 300</b>
Míra investic	%	4,6	5,4	7,0	4,2	3,6
Poměr vlastního kapitálu k celkovým aktivům	%	46,8	50,9	45,4	41,6	43,8
Krytí dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem	%	110,1	93,9	77,5	65,6	70,1

**VYDÁVÁ:**

© ŠKODA AUTO a.s., 2022

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, Infolinka +420 800 600 000

Výroční zpráva za rok 2021 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.