



ŠKODA
SIMPLY CLEVER

Výroční tisková konference společnosti ŠKODA AUTO

22.03.2022, Mladá Boleslav

Christian Schenk

Člen představenstva
za oblast Finance a IT

Vážené dámy a pánové,

Dobré ráno/odpoledne,

Dobrý den, chtěl bych vás zde vřele přivítat.

Během příštích několika minut vám představím naši **roční účetní závěrku, a klíčové údaje za rok 2021 společně s výhledem na aktuální rok.**

Na současném pozadí války na Ukrajině se zdají být jakákoli čísla podružná. V myšlenkách jsem s těmi, kteří právě teď trpí.

Ještě než přejdeme k finanční situaci společnosti, dovoluji mi, abych se představil, neboť se dnes jedná o mou první tiskovou konferenci v pozici člena představenstva ŠKODA AUTO za oblasti financí a IT:

Je mi 48 let, jsem ženatý, mám dvě dcery a také psa.

Svou kariéru jsem započal ve Volkswagenu ve Wolfsburgu v roce 1999. V koncernu Volkswagen jsem zastával různé pozice v managementu jak ve Francii či Velké Británii, tak i u značky Volkswagen ve Wolfsburgu, kde jsem nakonec působil jako vedoucí Controllingu značky. Poté jsem působil ve společnosti MAN Truck & Bus v Mnichově jako člen představenstva za oblasti financí. Členem představenstva ŠKODA AUTO a.s. za oblast financí a IT jsem se stal v říjnu minulého roku.

Těším se, že posuneme společnost ŠKODA na vyšší úroveň i v této náročné době transformace a krizí.

Prostřednictvím údajů, které vám představím, ŠKODA dokazuje, že má odolný obchodní model a pevný finanční základ pro zvládnutí náročných krizových situací. Celý její tým se dokázal semknout a rychle reagovat, což je v době krize klíčové.

Začněme pohledem na výnosy roku 2021 a jejich čtvrtletní vývoj.

Daný rok můžeme rozdělit na dvě velmi odlišné poloviny:

První polovina

- První polovině dominoval celkový restart, který následoval po pandemickém roce 2020.
- **Přijaté objednávky** zaznamenaly **pozitivní vývoj**.
- První dvě čtvrtletí vypadala nadějně se **stabilními tržbami z prodeje** ve výši okolo 5 miliard EUR.
- I přes zdravotnická omezení daná **pokračující pandemickou situací běžela výroba hladce**.

Druhá polovina

- Ve druhé polovině jsme však nedokázali udržet tempo prvního půlroku, a to kvůli **nedostatku výrobního materiálu**, zejména polovodičů.
- **Museli jsme zastavit výrobu**, což mělo **přímý dopad na prodejní čísla** a tržby, zvláště pak ve 3. čtvrtletí; ve 4. čtvrtletí začalo docházet ke zlepšení, ale výpadky v dodávkách nás stále negativně ovlivňovaly.
- Na pozadí pokračující **vysoké poptávky** a také pokračujícího nedostatku polovodičů se ve čtvrtém čtvrtletí naše **tržby** opět mírně **zvýšily**. Počty objednávek jsou tedy na rekordní úrovni. Děláme vše pro to, aby se dodací lhůty pro naše zákazníky zkrátily. O tomto bodě ale bude ještě více mluvit Martin Jahn.

V průběhu roku 2021 můžete pozorovat podobný vývoj ziskovosti jako je tomu u tržeb.

První polovina

- V první polovině lze vidět podobný obrázek jako u tržeb.
- **Solidní začátek** se promítl do **vysokého provozního zisku** a solidní rentability tržeb.
- Dosáhli jsme 8 % rentability tržeb, což je na nebo dokonce nad cílovou úroveň naší strategie NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030.

Druhá polovina

- Ve druhém pololetí, konkrétně ve třetím čtvrtletí, jsme narazili na **těžké překážky**, kde jsme měli **v závodech** kvůli nedostatku dílů na několik týdnů **zastavenou výrobu**.
- Jak jsem už vysvětloval dříve, zastavení výroby a ztrátu tržeb **nešlo zcela vykompenzovat**, a proto byla výsledkem **ztráta ve výši 75 milionů eur**.
- Přesto se nám díky **intenzivnímu krizovému řízení** podařilo čtvrté čtvrtletí uzavřít s **kladnou rentabilitou tržeb ve výši 4,1 %**.

Vážené dámy a pánové,

Po přehledu jednotlivých pololetí roku 2021 mi dovoluji vám ukázat konečný výsledek za celý rok 2021 a také jej porovnat s rokem 2020.

- Zatímco **tržby z prodeje vzrostly o 4 %**, zvýšili jsme rovněž
 - **provozní zisk**, u kterého došlo k podstatně většímu navýšení o celkem 43 %
 - tímto se naše **rentabilita tržeb zvýšila** o 1,7 procentního bodu na **6,1 %**

Dovolte mi, abych vám ukázal, jak jsme navzdory překážkám dosáhli pozitivního vývoje ve srovnání s rokem 2020.

Provozní zisk jsme **zvýšili** o 43 % na **1,083 miliardy eur**, což je za těchto okolností a v objemovém segmentu přesvědčivý výsledek. Museli jsme překonat následující překážky:

Překážky

Zaprvé, zastavení výroby z důvodu nedostatku dílů, zejména polovodičů, což také vedlo k nákladům na prostoje v továrnách, kde jsme i během odstávek výroby nadále vypláceli zaměstnancům mzdu.

Zadruhé, pokles tržeb byl kvůli ztrátám ve výrobě nevyhnutelný; začaly se hromadit objednávky, protože poptávka po našich skvělých produktech byla velmi vysoká.

A zatřetí, rostoucí náklady na materiál, zejména u hliníku, niklu, rhodia a mědi. Od covidového šoku v roce 2020 inflace obecně stoupá.

Protiopatření

Vedle pozitivních vlivů zapříčiněných směnným kurzem byly tyto překážky více než vykompenzovány následujícími protiopatřeními:

Zaprvé, zlepšení cenového mixu: z hlediska mixu jsme přesunuli pozornost do zemí s vyšší marží. Rovněž jsme **upravili ceny a podporu prodeje**.

Zadruhé, náš plně elektrický model ENYAQ iV se rozjel skvěle: pomohl nám překonat uhlíkové cíle stanovené EU, což nám dovolilo se v roce 2020 vyhnout pokutám za jejich neplnění. V porovnání s našimi konvenčními vozy byly marže u modelu ENYAQ iV také velmi slibné.

Celkem jsme v Evropě prodali 80 915 vozidel BEV a PHEV, což je skvělým krokem k realizaci **vize udržitelnosti**.

Zatřetí, naše **efektivní řízení nákladů** ve všech oblastech vedlo ke zvýšení ziskovosti.

Velké poděkování patří všem našim zaměstnancům, dealerům a dodavatelům za jejich skvělou práci v roce 2021. Bylo to náročné, ale všechny potíže jste zvládli s klidem, soustředěností a přímočarostí. Během své kariéry jsem pracoval v mnoha týmech. Ale pod představenstvem společnosti **ŠKODA pracují lidé ve velmi profesionálním týmu a mají vynikajícího týmového ducha**; obzvláště v době krize dosahujeme skvělých výsledků.

Pro shrnutí roku 2021 vám ukážu hlavní údaje finančního roku a sami uvidíte, že navzdory kritickým problémům dodavatelského řetězce bojovala společnost ŠKODA statečně ve všech oblastech.

- **Dodané vozy klesly** téměř o 13 % na **878 000 vozů**. O dodaných vozech vám později více sdělí Martin Jahn.
- I přes pokles prodejů jsme díky cenotvorbě a lepšímu prodejnímu mixu **dokázali zvýšit tržby o 4 %**.

- Vývoj provozního zisku a zvýšenou ziskovost jsem již podrobně vysvětloval.
- **Zisk po zdanění dosáhl 876 milionů eur** – především díky **vyššímu provoznímu zisku**.
- Náš **kladný čistý peněžní tok** ve výši **554 milionů eur** dokazuje, že ŠKODA AUTO Group zůstává finančně na dobré cestě. I přes krizi a přerušení v dodavatelském řetězci se nám podařilo financovat investiční programy z vlastních zdrojů.
- Celkově je společnost ŠKODA navzdory současným složitým podmínkám v solidní formě.

Přestože jde o slušný výkon, rád bych tyto výsledky uvedl do širšího kontextu pomocí srovnání s finančními údaji z doby před koronavirem.

- V roce 2021 jsme skutečně dosáhli lepšího provozního výsledku a rentability tržeb než v roce předchozím.
- Ale: **V porovnání s posledním „normálním“ rokem** (před koronavirem) jsou **tržby stále o 10 % nižší než v roce 2019**. Provozní zisk je o 35 % nižší, což znamená, že rentabilita tržeb klesla **o 2,3 procentní body** kvůli problémům ve druhé polovině roku 2021, které jsem zmiňoval dříve.

Jak můžete vidět na dalším snímku – díky účinným protipatřením jsme prováděli efektivní řízení nákladů:

Pojďme se podívat na investice v roce 2021 a na náklady do výzkumu a vývoje.

Investice do hmotného majetku

- Investovali jsme celkem **782 milionů eur (4,4 % z obratu)**, což je o 543 milionů eur nebo o 40 % méně než v roce 2019 a také se jedná o mírný pokles oproti roku 2020.
- Navzdory snížení v důsledku krizí s koronavirem a polovodiči se do budoucnosti i tak významně zainvestovalo.

Z celkových 782 milionů eur jde stále větší podíl do e-technologií a digitalizace a také do rozšiřování v regionu Indie. Škoda je zde zodpovědná za celou skupinu VW. Abychom se více prosazovali na tomto důležitém trhu, tak jsme během jednoho roku vyvinuli a uvedli na indický trh celkem čtyři vozy – dva pod značkou Škoda a dva pro sesterský Volkswagen.

Výdaje na výzkum a vývoj.

- Celkový výzkum a vývoj ve výši **825 milionů eur (4,6 % z obrátu)** byl pod úrovní roku 2019 ale oproti roku 2020 vzrostl o 113 milionů eur (16 %). Také zde se podíl vozů BEV za pomoci nejrozličnějších nových modelů v přípravě stabilně zvyšuje.

Naše investiční výdaje jsou v souladu se strategií NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030, jejímž cílem je udělat společnost ŠKODA **digitálnější a udržitelnější** a zároveň **expandovat v regionech**, jakým je například **Indie**.

Investice do budoucnosti také znamená prioritizovat udržitelné investování (ESG). Investice budeme jasně směřovat do zlepšení příslušných KPI.

Se správným přístupem a stanovením priorit je společnost ŠKODA dobře připravena překonat tuto krizi a dále investovat do klíčových budoucích témat našeho odvětví.

Nyní se naposledy podíváme na rok 2021 z pohledu ŠKODA AUTO a.s. jako české společnosti bez dceřiných společností. Na údaje se lze blíže podívat ve výroční zprávě.

- Tato zpráva je připravena v souladu se standardy IFRS a je zveřejněna online. Tam naleznete veškeré podrobnosti, takže zdůrazním jen klíčové body:
 - **Zvýšení provozního zisku na úrovni koncernu** je téměř **identické** se zvýšením u společnosti **ŠKODA AUTO a.s.** – 26,2 miliardy korun, což znamená 51 %.
 - Důvody tohoto vývoje jsou podobné mému dřívějšímu vysvětlení ohledně zlepšení v oblasti prodejních a administrativních nákladů skupiny ŠKODA Group, které zvýšily ziskovost *vedle pozitivních dopadů kurzových rozdílů*.

Finanční údaje ukazují, že **ŠKODA AUTO a.s. je zdravá a stabilní společnost**, což je důležitým předpokladem pro budoucnost – zvláště v této náročné době, kdy probíhá transformace odvětví a řada krizí.

Výhledově je třeba očekávat, že tyto poslední dva roky krizového řízení budou pro automobilový průmysl i pro společnost v podstatě pokračovat.

V posledních dvou letech bylo třeba COVID-19 a jeho dopad na dodavatelský řetězec (např. s polovodiči) nějak ukočírovat. Přestože toto bude pokračovat i v roce 2022, očekáváme, že se situace ohledně polovodičů ve druhé polovině roku zlepší.

Vedle vážných humanitárních a politických důsledků bude mít válka na Ukrajině na naši obchodní činnost těžké dopady.

Předpovídat veškeré projevy na dodavatelský řetězec, materiálové náklady a všeobecné ekonomické důsledky je ještě příliš brzy.

Co budeme ve ŠKODA AUTO dělat?

Kromě pokračování s Next Level Strategy, která nastavuje do budoucnosti správný směr, musíme dále zvyšovat opatření v oblasti nákladů.

Klíčové zde bude **pamatovat na budoucnost, ale zároveň rozumně snižovat náklady**.

Abychom překonali toto období transformace a krizí musíme spojit své síly **pracovat spolu v ještě užší spolupráci**.

* EFEKTIVITA NEXT LEVEL – PROGRAM **PLUS***

Několik nákladově orientovaných programů obvykle běželo paralelně.

To je důvod, proč jsem se rozhodl naše programy řešící **náklady a efektivitu spojit do jednoho a také zvýšit úroveň ambice**. Je to právě přístup „Simply Clever“, který má za cíl zefektivnit naše interní procesy a rychleji **realizovat** naše ambiciózní **cíle nákladů**.

- Do programu jsou zahrnuta opatření z referenčních hodnot odvětví.
- **Všechna opatření pro úsporu nákladů jsou sloučena do následujících čtyř pracovních balíčků:**

Prvním je maximalizace potenciálu výnosů:

- Jedná se o opatření pro zvýšení marží a monetizaci nových obchodních modelů (digitálních produktů a služeb, oblasti after sales a nových modelů prodeje).

Druhým je revoluce v materiálových nákladech

- Jde o průlomovou a ziskovou standardizaci, snižování komplexity a využívání pouze zákaznický relevantních položek s přidanou hodnotou.

Třetím je optimalizace výrobních nákladů

- Opatření vedoucí k optimalizaci postupů při designu výrobku s ohledem na vyrobiteľnosť.

A konečně začtvrté – optimalizace fixních a personálních nákladů a procesů

- Jak jsem již zmínil, z hlediska nákladové disciplíny jsme velmi silní. Věříme ale, že stále existuje určitý potenciál a pro další zrychlení svých procesů uděláme vše. Některé prvky našeho krizového řízení se budou muset použít i pro budoucí „normální“ procesy. Pod tlakem ožila spousta kreativity a tu je třeba do budoucna chránit.

Dámy a pánové:

- **Škoda je silnou značkou.**
- **I přes složité podmínky v roce 2021 slavila ŠKODA díky kvalitnímu krizovému řízení úspěch.**
- **Budeme pokračovat v budování robustního a úspěšného obchodního modelu a posilovat svou odolnost prostřednictvím trvalého úsilí v oblasti nákladů a efektivity.**
- **Využijeme zkušenosti, které nám přineslo krizové řízení.**
- **V rámci transformace se budeme i nadále rozvíjet a nalézat nové zdroje zisku na cestě k proměně na udržitelnou a digitalizovanou společnost.**

Velice vám děkuji za pozornost.

Můj kolega Martin Jahn, člen představenstva za oblast prodeje a marketingu, vám nyní představí informace týkající se témat prodeje a cílů v regionech.
