

SIMPLY CLEVER



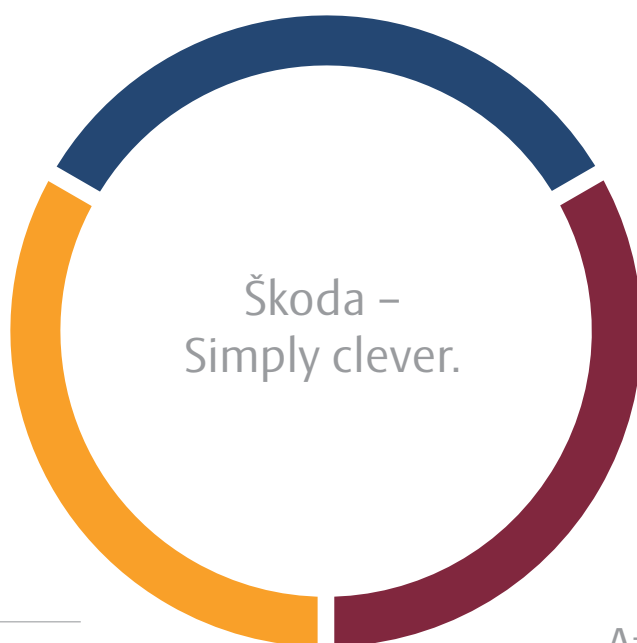
**Škoda**Auto  
VÝROČNÍ ZPRÁVA 2003

NOVÝ OBRAZ ZNAČKY

Intelligence

Dedication

Attractiveness



## INTELLIGENCE

---

Vozy Škoda charakterizuje technika orientovaná na zákazníka – praktická funkčnost, variabilní prostorové koncepty a nezávislé, technicky jednoduché, ale přitom důmyslné řešení detailů. S vozy Škoda získává zákazník velmi variabilní, prostorná auta s výborným poměrem cena/výkon.

důmyslné detaily

praktická funkčnost

variabilní prostorové koncepty



## INTELLIGENCE

---

Vozy Škoda charakterizuje technika orientovaná na zákazníka – praktická funkčnost, variabilní prostorové koncepty a nezávislé, technicky jednoduché, ale přitom důmyslné řešení detailů. S vozy Škoda získává zákazník velmi variabilní, prostorná auta s výborným poměrem cena/výkon.



## ATTRACTIVENESS

---

Atraktivní vůz je výslednicí špičkového designu, výkonu a jízdních vlastností. Na tomto poli má Škoda mnoho co nabídnout. Především díky pokrokovému, a přitom klasickému, atraktivnímu a energickému designu. Ten je navíc korunován originálními prvky, například jedinečným řešením detailů a vynikajícím jízdním komfortem.



špičkový design

energie



atraktivita

## ATTRACTIVENESS

---

Atraktivní vůz je výslednicí špičkového designu, výkonu a jízdních vlastností. Na tomto poli má Škoda mnoho co nabídnout. Především díky pokrokovému, a přitom klasickému, atraktivnímu a energickému designu. Ten je navíc korunován originálními prvky, například jedinečným řešením detailů a vynikajícím jízdním komfortem.



## DEDICATION

---

Díky obětavému zaujetí zkonstruovali pánové Laurin a Klement první vozy a založili naši společnost. Toto zaujetí pro věc má jediný cíl: nadchnout zákazníky. K jeho dosažení je důležitý zejména intenzivní a osobní vztah ke každému zákazníkovi, spolu s perfektní kvalitou našich vozů.

tradice

vztah

nadšení

dokonalost



## DEDICATION

---

Díky obětavému zaujetí zkonstruovali pánové Laurin a Klement první vozy a založili naši společnost. Toto zaujetí pro věc má jediný cíl: nadchnout zákazníky. K jeho dosažení je důležitý zejména intenzivní a osobní vztah ke každému zákazníkovi, spolu s perfektní kvalitou našich vozů.



## Obsah

<b>Vybrané ukazatele</b>	<b>9</b>
<b>Klíčové momenty roku 2003 a plánované události roku 2004</b>	<b>10</b>
<b>Úvodní slovo předsedy představenstva</b>	<b>12</b>
<b>Zpráva dozorčí rady</b>	<b>13</b>
<b>Představenstvo a dozorčí rada</b>	<b>15</b>
<b>Profil společnosti</b>	<b>17</b>
<b>Zpráva představenstva o činnosti společnosti</b>	<b>18</b>
Vývoj hospodářství České republiky	18
Finanční situace	19
Technický vývoj	27
Škoda Motorsport	31
Nákup	32
Výroba a logistika	33
Kvalita	35
Odbyt	36
Zaměstnanci	41
Organizace a informační systémy	44
Sponzoring	46
Rozvoj společnosti a infrastruktury	47
Ochrana životního prostředí	47
<b>Výhled do roku 2004</b>	<b>49</b>
<b>Výrok auditora</b>	<b>53</b>
<b>Účetní závěrka</b>	<b>54</b>
<b>Zpráva o vztazích</b>	<b>78</b>
<b>Vlastnická struktura a kapitálové účasti</b>	<b>80</b>





## Vybrané ukazatele

		1999	2000	2001	2002	2003
<b>Výkaz zisku a ztráty</b>						
Dodávky na zákazníky	vozy	385 330	435 403	460 252	445 525	449 758
Odbyt	vozy	376 329	448 394	460 670	440 572	438 843
Výroba	vozy	371 169	450 910	460 886	442 469	437 554
Počet zaměstnanců (k 31. 12.)	osoby	22 030	25 833	24 129	23 470	22 798
z toho: cizí personál	osoby	1 708	3 245	2 735	2 179	2 308
Tržby celkem	mil. Kč	110 409	136 283	153 271	145 694	145 197
z toho: tuzemsko	%	19	18	18	18	17
zahraničí	%	81	82	82	82	83
Provozní výsledek hospodaření	mil. Kč	5 237	5 204	4 643	3 677	5 209
Poměr provozního výsledku k tržbám	%	4,7	3,8	3,0	2,5	3,6
Výsledek hospodaření před zdaněním	mil. Kč	3 814	4 175	2 674	2 489	2 517
Obratová rendita před zdaněním	%	3,5	3,1	1,7	1,7	1,7
Výsledek hospodaření po zdanění	mil. Kč	2 637	3 336	2 129	1 825	1 478
<b>Rozvaha/financování</b>						
Stálá aktiva	mil. Kč	33 687	39 175	45 008	44 873	44 074
Oběžná a ostatní aktiva	mil. Kč	21 923	27 486	21 603	21 945	22 077
Vlastní kapitál	mil. Kč	22 700	26 032	28 157	29 817	31 758
Cizí zdroje a ostatní pasiva	mil. Kč	32 910	40 629	38 454	37 001	34 393
Cash flow brutto	mil. Kč	9 780	10 756	11 693	12 854	13 002
Investiční činnost	mil. Kč	10 709	13 248	15 438	10 786	9 522
Míra investic	%	9,7	9,7	10,1	7,4	6,6
Poměr vlastního kapitálu k celkovým pasivům	%	40,8	39,1	42,3	44,6	48,0
Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem	%	67,4	66,5	62,6	66,4	72,1



## Klíčové momenty roku 2003 a plánované události roku 2004

### 2003

#### Leden

- Vůz Škoda Superb zvítězil v anketě o Nejoblíbenější automobil roku 2003 v České republice. Řadu mezinárodních ocenění obohatil např. titul Manažerský vůz roku 2003 získaný v Litvě

#### Únor

- Konala se výroční tisková konference společnosti Škoda Auto

#### Březen

- V Ženevě se veřejnosti představila Fabia WRC, která ve druhé polovině sezony nahradila v seriálu mistrovství světa v automobilových soutěžích vůz Octavia WRC
- Na autosalonu měl rovněž výstavní premiéru tříválcový motor 1,2/47 kW 12V HTP vyráběný ve Škoda Auto
- Na slavnostním večeru Auto Europe (nejvlivnějším evropském uskupení motoristických časopisů) triumfoval Superb v kategorii techniků

#### Duben

- Škoda Auto se stává partnerem Národního divadla v Praze
- Společnosti HVB Bank a Škoda Auto společně vydaly mezinárodní embosovanou kreditní kartu VISA Škoda Auto
- V závodě v Mladé Boleslavi sjela z výrobní linky Fabia s pořadovým číslem 750 000
- Škoda Auto se aktivně zapojila prostřednictvím projektu Modrých hlídek do kampaně před referendem o připojení České republiky k Evropské unii

#### Květen

- Škoda Auto se stala generálním sponzorem mistrovství světa v ledním hokeji, které se odehrálo ve Finsku
- Na domácí kulturní scéně Škoda Auto pokračovala v partnerství s největším světovým festivalem filmů pro děti a mládež konaném ve Zlíně
- V Mladé Boleslavi se uskutečnil mezinárodní workshop pro zástupce médií o zážehovém tříválcovém motoru. Novináři poprvé navštívili závod na výrobu agregátů
- Na trh byl uveden model Fabia RS

#### Červen

- Jako první společnost z České republiky vyhrála Škoda Auto uznávanou mezinárodní soutěž PTC Awards 2003, pořádanou výrobcem konstrukčního CAD systému Pro/ENGINEER, v kategorii automobilový průmysl s projektem „Motor 1,2/40 kW HTP“
- Expozici Škoda Auto na tradičním autosalonu v Brně navštívila delegace vlády České republiky v čele s premiérem
- Odborné veřejnosti byla prezentována nová verze digitální mapy České republiky, jejíž vznik iniciovala Škoda Auto
- Do jižních Čech a na Moravu se vypravili evropští novináři, aby porovnali technický pokrok automobilů Škoda v uplynulých desetiletích

#### Červenec

- V osmém roce od svého uvedení na trh překonal model Octavia hranici 900 000 vyrobených kusů

#### **Srpen**

- Novinářům i zákazníkům byl představen modelový rok 2004 vozů Škoda

#### **Září**

- Na podzimním autosalonu ve Frankfurtu byla představena designérská studie Škoda Roomster
- Od vstupu koncernu Volkswagen vyrobila Škoda Auto v Mladé Boleslavi čtyřmiliónový vůz

#### **Říjen**

- Studie Škoda Roomster se představila u příležitosti Dnů designu před budovou Národního muzea v Praze
- Škoda Auto dosáhla dalšího mezinárodně uznávaného ocenění a na konferenci Odette International Ltd. v Paříži jako první výrobce automobilů vůbec převzala cenu za dlouhodobý přínos k využití a rozšíření EDI komunikace v prostředí mezinárodní elektronické výměny dat
- Zástupci médií poprvé navštívili zahraniční montáž společnosti Škoda Auto, závod v Solomonovu na Ukrajině

#### **Listopad**

- Ve Skotsku u jezera Loch Ness byl v extrémních podmínkách představen novinářům vůz Octavia 4x4
- Firma RW TÜV ESSEN provedla kontrolní audit systému integrovaného řízení managementu ve společnosti Škoda Auto dle ISO (ISO 9001:2000 pro systém řízení kvality a ISO 14001:1996 pro systém environmentálního řízení)

#### **Prosinec**

- Prezident České republiky Václav Klaus začal jako první hlava státu používat vůz Škoda Superb



### **Plánované události roku 2004**

#### **Leden**

- Prezentace nového vozu Octavia porotcům Car of the Year (COTY)
- Zveřejnění 1. fotografie nového vozu Škoda Octavia

#### **Únor**

- Výroční tisková konference společnosti Škoda Auto
- Výroba vozu Octavia s pořadovým číslem 1 000 000 v závodě v Mladé Boleslavi



## Úvodní slovo předsedy představenstva

Vážené dámy a pánové,

rok 2003 byl pro celý automobilový průmysl rokem nelehkým. Bod obratu se blíží, otázkou však je, kdy nastane. Optimističtější zprávy o vývoji nejsilnějších ekonomik stále nepřicházejí, a tak lze pouze konstatovat, že ekonomické oživení se opět odkládá. Na nízkém růstu ekonomiky se podepsaly zejména ochlazení poptávky v zemích EU a reformy veřejných financí v mnoha státech.

Přes nepříznivou situaci na trzích osobních automobilů dokázala Škoda Auto zvýšit prodej zákazníkům o 1 % (4 233 aut) oproti minulému roku, a dodat tak zákazníkům na celém světě 449 758 vozů. Pro společnost Škoda Auto byl minulý rok významný řadou výjimečných událostí. Vyrobili jsme už čtyřmiliónový vůz od roku 1991, tedy od spojení s koncernem Volkswagen. Půlmiliónová převodovka řady MQ200, vyrobená v závodě na výrobu agregátů, potvrzuje opodstatněnost této největší investice společnosti v uplynulých letech.

Celkové tržby dosáhly 145,2 mld. Kč. Výsledek před zdaněním činil

2,5 mld. Kč. Na stále stagnující ekonomiku a složitou situaci na trhu reagovala společnost Škoda Auto rozšířenou nabídkou produktů a speciálními prodejními akcemi. Pokračující programy zaměřené na snižování režijních a materiálových nákladů, které byly úspěšně realizovány ve spolupráci s dodavateli, pak společně s optimalizací v oblasti výroby a logistiky přispěly ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

Jedním z klíčových faktorů zajištění konkurenceschopnosti podniku je flexibilita k požadavkům trhu. V oblasti služeb byly v průběhu minulého roku zaváděny pro zákazníky velmi atraktivní programy financování koupě nového vozu. Rozšířením Škoda Auto Parts Centra bylo dále zefektivněno zásobování originálními náhradními díly a příslušenstvím. Maximální spokojenost zákazníků i nadále zůstává prioritním cílem společnosti Škoda Auto.

Nové produkty společnosti Škoda Auto reagují na měnící se životní styl 21. století. Velmi nás tak potěšily pozitivní ohlasy na naši nejnovější designovou studii

Škoda Roomster, která naznačuje, co se dá v budoucnu od značky Škoda očekávat.

Protože v krátkodobém výhledu nelze počítat s významnějším oživením automobilových trhů, cílem Škoda Auto pro rok 2004 zůstává dosažení stejných prodejních i hospodářských výsledků jako v roce předcházejícím. Automobilový průmysl bude v příštím roce konfrontován s řadou nových, dosud nepoznaných faktorů – cenová harmonizace, uvolnění blokové výjimky, vstup České republiky do EU a další. Věřím, že těchto nových podmínek a výzev využijeme pro další úspěšný rozvoj naší firmy.

Jménem představenstva společnosti ŠKODA AUTO a.s. děkuji všem zákazníkům za důvěru a věrnost našim výrobkům a službám, děkuji také všem spolupracovníkům a zaměstnancům, kteří se podíleli na výsledcích, jichž naše společnost v roce 2003 dosáhla.

**Ing. Vratislav Kulhánek**  
předseda představenstva



## Zpráva dozorčí rady

Dozorčí rada byla v uplynulém hospodářském roce pravidelně a obsáhle představenstvem informována o hospodářské situaci ve společnosti, průběhu obchodní činnosti, jakož i o podnikatelské politice.

Hospodářské procesy, které z důvodu zákonných předpisů nebo stanov vyžadovaly souhlas dozorčí rady, příp. které měly mimořádný význam, dozorčí rada na svých zasedáních důkladně projednala. Na základě písemných a ústních zpráv ze strany představenstva mohla dozorčí rada průběžně dohlížet na činnost vedení společnosti a plnit tak řádně svoji funkci, kterou byla ze zákona pověřena.

VOLKSWAGEN AG jako akcionář společnosti ŠKODA AUTO a.s. svým

usnesením ze dne 20. února 2003 schválil pověření firmy PricewaterhouseCoopers Audit, s.r.o., Praha, auditorem roční účetní závěrky pro hospodářský rok 2003.

Účetní závěrka společnosti ŠKODA AUTO a.s. k 31. prosinci 2003 byla auditory ověřena bez výhrad. Dozorčí rada na svém zasedání dne 19. února 2004 prodiskutovala výsledky hospodaření a souhlasí s návrhem představenstva na rozdělení dosaženého zisku. Na návrh představenstva rozhodla dozorčí rada předložit roční účetní závěrku roku 2003 akcionáři VOLKSWAGEN AG ke schválení.

**Dipl. Kfm. Detlef Wittig**  
předseda dozorčí rady



zleva: Vratislav Kulhánek, Winfried Vahland, Karl-Günter Büsching, Fred Kappler, Helmuth Schuster

## Představenstvo a dozorčí rada

### Představenstvo

**Ing. Vratislav Kulhánek** (\*1943)  
předseda  
16. 4. 1997 <sup>1/</sup>

**Dipl. Ing. Winfried Vahland** (\*1957)  
místopředseda <sup>3/</sup>  
Oblast ekonomie  
1. 8. 2002 <sup>1/</sup>

**Dipl. Ing. Karl-Günter Büsching**  
(\*1941)  
Výroba a logistika  
1. 1. 1998 <sup>1/</sup>

**Dr. Helmuth Schuster** (\*1954)  
Oblast personalistiky  
1. 1. 2001 <sup>1/</sup>

**Dipl.-Ökonom Fred Kappler** (\*1958)  
Prodej a marketing  
1. 1. 2004 <sup>1/</sup>

Z představenstva odstoupil:

**Dr. h. c. Detlef Schmidt** (\*1944)  
Prodej a marketing  
1. 7. 2000 – 30. 6. 2003 <sup>2/</sup>

### Dozorčí rada

**Dipl. Kfm. Detlef Wittig** (\*1942)  
předseda, člen představenstva  
značky Volkswagen, Wolfsburg  
1. 7. 2000 <sup>1/</sup>

**Dr. jur. Jens Neumann** (\*1945)  
místopředseda, člen představenstva  
Volkswagen AG, Wolfsburg  
16. 4. 1993 <sup>1/</sup>

**Dr. rer. pol. Carl H. Hahn** (\*1926)  
čestný předseda, bývalý předseda  
představenstva Volkswagen AG,  
Wolfsburg, 16. 4. 1991 <sup>1/</sup>

**Dr. rer. pol. h. c. Bruno Adelt** (\*1939)  
člen představenstva Volkswagen AG,  
Wolfsburg, 9. 4. 2003 <sup>1/</sup>

**Dr. rer. pol. h. c. Peter Hartz** (\*1941)  
člen představenstva Volkswagen AG,  
Wolfsburg, 19. 12. 1994 <sup>1/</sup>

**Ing. Václav Petříček** (\*1944)  
náměstek ministra průmyslu  
a obchodu České republiky, Praha  
1. 2. 1996 <sup>1/</sup>

**Dr.-Ing. h. c. mul. Folker  
Weißgerber** (\*1941)  
člen představenstva Volkswagen AG,  
Wolfsburg, 1. 1. 2002 <sup>1/</sup>

**Ing. Jan Miller** (\*1948)  
tajemník základní organizace  
OS KOVO ŠKODA AUTO a.s.,  
Mladá Boleslav, 16. 4. 1993 <sup>1/</sup>

**Jaroslav Povšik** (\*1955)  
předseda základní organizace  
OS KOVO ŠKODA AUTO a.s.,  
Mladá Boleslav, 16. 4. 1993 <sup>1/</sup>

**Ing. Jan Uhlíř** (\*1944)  
předseda odborového svazu OS  
KOVO, Praha, 11. 7. 1994 <sup>1/</sup>

Z dozorčí rady odstoupil:

**Dr. Robert Büchelhofer** (\*1942)  
člen představenstva Volkswagen AG,  
Wolfsburg (do 8. 4. 2003),  
1. 7. 1995 – 8. 4. 2003 <sup>2/</sup>

Představenstvo jako řídicí orgán společnosti trvale dbá na zvyšování standardů správy a řízení společnosti. Totožný záměr má také dozorčí rada. Hlavním dokumentem jsou v této činnosti Stanovy společnosti ŠKODA AUTO a.s. Střednědobým plánem firmy je přihlášení se ke Kodexu správy a řízení společnosti založenému na principech OECD.

<sup>1/</sup> Uvedené datum se vztahuje k počátku členství v příslušném orgánu.

<sup>2/</sup> Uvedené datum označuje počátek a konec členství v příslušném orgánu.

<sup>3/</sup> 1. 2. 2003

# INTELLIGENCE

---





## Profil společnosti

**Jen málokterý výrobce automobilů se může pochlubit více než stoletou nepřetržitou historií. Škoda Auto však mezi ně patří. Její cesta k dnešní prosperitě začala již v roce 1895, kdy v Mladé Boleslavi začali mechanik Václav Laurin a knihkupec Václav Klement vyrábět jízdní kola značky Slavia, o čtyři roky později zahájila firma Laurin & Klement výrobu motocyklů. První automobil opustil brány podniku v roce 1905 a brzy zajistil firmě stabilní postavení na postupně se rozvíjejícím mezinárodním automobilovém trhu. Následná cesta automobilky k její dnešní prosperitě byla vzhledem k politickým a národohospodářským souvislostem nelehká a klikatá. O to větší je hrdost, se kterou se hlásí k odkazu všech českých hlav a rukou, které se navždy výrazně zapsaly svým dílem do historie světového automobilismu.**

Nejen zakladatelé Laurin a Klement, ale celá plejáda českých konstruktérů, techniků, designérů, umělců a prostých dělníků věnovala svůj um, tvůrčí nadšení a řemeslný fortel „okřídlenému šípů“ – značce, která je dnes známá na pěti kontinentech světa.

V dubnu 1991 se mladoboleslavská Škoda stala jednou ze značek koncernu Volkswagen; tím bylo zahájeno období její transformace v suverénní, dynamickou a prosperující firmu s vlastním vývojovým a výrobním programem. V současnosti vyrábí Škoda Auto osobní automobily ve třech modelových řadách: Fabia, Octavia a Superb, které jsou ve svých třídách silnými konkurenty na světovém automobilovém trhu.

Škoda Auto má výjimečné postavení v české ekonomice a je nejvýznamnějším českým vývozcem.

Prostřednictvím své prodejní sítě si drží přední místo na domácím trhu, kde právě škodovky představují zhruba polovinu všech nových prodaných vozů.

Moderní automobil na patřičné technické úrovni se v dnešní době skládá z cca. 7 500 součástek. Škoda Auto spolupracuje s více než 900 domácími a zahraničními dodavateli, kteří mnohé z těchto dílů v požadovaném množství a kvalitě vyrábějí a dodávají. Někteří dodavatelé se přímo účastní procesu zvaného modulární výroba. Tuto strategii, uplatněnou úspěšně již při výrobě vozu Octavia, používá Škoda Auto také u modelů Fabia a Superb. Podstatou je, že stěžejní dodavatelé jsou zapojeni do celého procesu od okamžiku vývoje systému až po konečnou montáž, kterou částečně i sami přejímají. Dodavatelé jsou důležitým článkem celého řetězce:

jejich kvalita a výkonnost rozhodují o uznání a úspěchu v tvrdém konkurenčním boji na automobilových trzích.

Dynamický růst společnosti Škoda Auto nabízí tuzemským dodavatelům příležitost k dalšímu růstu a českému průmyslu nové obchodní příležitosti. Podmínkou je ovšem splnění klíčových ukazatelů kvality, ceny a spolehlivosti. Škoda Auto tak nepřímo vytváří další tisíce pracovních příležitostí v České republice i v zahraničí.

Škoda Auto si uvědomuje svoji odpovědnost i za společenské dění v České republice a bude nadále přispívat k rozvoji společenského života formou aktivní podpory sociálních, vzdělávacích a kulturních akcí.

## Zpráva představenstva o činnosti společnosti

### Vývoj hospodářství České republiky

**České ekonomice se podařilo udržet solidní ekonomický růst i v podmínkách slabého hospodářského vývoje v zemích EU. V roce 2003 bylo dosaženo 2,8% růstu národní ekonomiky. K růstu ekonomiky přispěla především domácí poptávka a zejména spotřeba domácností. Hlavními faktory růstu byly nízká inflace, vyšší využívání spotřebitelských úvěrů a klesající úrokové sazby.**

Pokračovala restrukturalizace a modernizace výroby, podněcovaná přímými zahraničními investicemi, při omezování výroby v některých tradičních odvětvích. Průmyslová produkce se v úhrnu v roce 2003 zvýšila o 5,8 %.

Růst cenové hladiny v české ekonomice se stabilizoval na velmi nízké úrovni. Na začátku roku dosahovala inflace spotřebitelských cen záporných hodnot. V květnu opustila deflační pásmo, ale i přesto se po celý rok pohybovala hluboko pod cílovým pásmem České národní banky. Průměrná míra inflace v prosinci 2003 činila 0,1 % a byla nejnižší od začátku transformace české ekonomiky. Ceny průmyslových

výrobků se v roce 2003 v porovnání s rokem 2002 snížily o 0,3 %. Silné konkurenční prostředí na domácím trhu omezovalo plošný růst inflace.

Klíčová sazba měnové politiky (sazba pro dvoutýdenní repo operace) byla mezi prosincem 2001 a srpnem 2003 snížena osmkrát – celkem o 2,75 procentního bodu – na 2,0 %. Nominální kurz koruny vůči euru v průměru za celý rok 2003 oslabil o 3,3 %, proti dolaru posílil o 14 %.

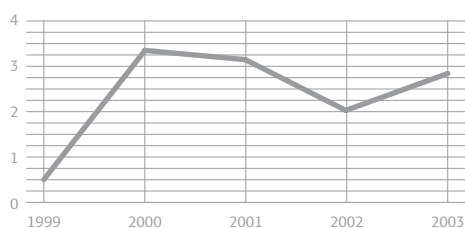
I přes zpomalení hospodářského růstu v partnerských zemích se meziročně zlepšila bilance zahraničního obchodu. Vývoz se zvýšil o 9,3 %, dovoz o 8,8 %. Schodek zahraničního obchodu dosáhl 71,2 mld. Kč a byl

meziročně nižší o 0,1 mld. Kč.

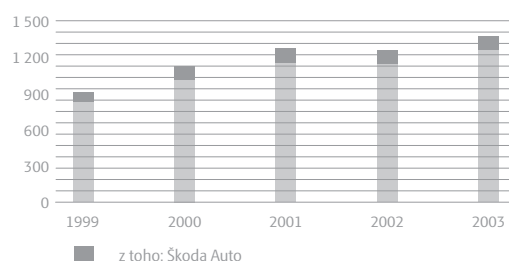
Ke zlepšení vývozu zboží přispěl slabší kurz koruny k euru a příznivější vývoj vývozu do Německa a dalších zemí eurozóny. Škoda Auto dokázala udržet svoji pozici největšího českého vývozce. Hodnota exportu za rok 2003 dosáhla 121,3 mld. Kč, což představuje 9 % celkového vývozu České republiky.

Situace na trhu práce byla ovlivňována probíhající restrukturalizací. Míra nezaměstnanosti na konci roku vzrostla na 9,3 %. K hlavním rizikům budoucího makroekonomického vývoje České republiky patří rostoucí deficit státního rozpočtu. Vláda České republiky proto schválila reformu veřejných financí, jejíž realizace začala 1. ledna 2004.

Vývoj HDP České republiky v letech 1999 – 2003 (%)



Podíl exportu Škoda Auto na vývozu České republiky v letech 1999 – 2003 (mld. Kč)





## Finanční situace

**Finanční situace společnosti Škoda Auto byla i v uplynulém roce ovlivněna přetrvávající stagnací významných trhů západní Evropy. Společnost pokračovala v procesu optimalizace nákladů započatém v roce 2002.**

**Bilanční suma se v uplynulém hospodářském roce snížila o 0,7 mld. Kč na 66,2 mld Kč. Stálá aktiva jsou kryta z 72 % vlastním kapitálem. Čistá likvidita se oproti roku 2002 výrazně zlepšila a dosáhla 2,5 mld. Kč.**

**I přes nepatrný pokles tržeb z obrátu se provozní výsledek hospodaření roku 2003 díky nákladové optimalizaci významně zlepšil a dosáhl 5,2 mld. Kč (41,7% růstu oproti roku 2002). Výsledek hospodaření před zdaněním roku 2003 se nachází 28 mil. Kč nad loňskou úroveň a činil 2,5 mld. Kč.**

### Bilance a financování

Celková aktiva společnosti se snížila v uplynulém hospodářském roce o 0,7 mld. Kč na 66,2 mld. Kč (-1,0 %). Přitom se snížila hodnota dlouhodobého majetku vlivem nižších investic na 44,1 mld. Kč o 1,8 %. Celkové investice ve výši 10,2 mld. Kč se týkaly především nového vozu Octavia a dále pak IT technologií a rozšíření výroby převodovky MQ200. Zásoby společnosti se snížily díky optimalizačním opatřením od procesu pořízení a výroby až po

prodej zákazníkům o 7,5 % na 7,1 mld. Kč. Zavedení factoringu se společností ŠkoFin (dceřinou společností Volkswagen Financial Services AG) pro tuzemskou prodejní síť pomohlo zlepšit strukturu pohledávek, jejímž důsledkem bylo mimo jiné snížení pohledávek o 9,3 % na hodnotu 12,4 mld. Kč.

Vlastní kapitál se zvýšil o 6,5 % na 31,8 mld. Kč hlavně v důsledku pozitivního hospodářského výsledku roku 2003. Systematické zlepšování struktury financování společnosti

přispělo k tomu, že v průběhu roku 2003 bylo splaceno 5 mld. Kč provozních úvěrů, a tím se významně snížila výše cizího kapitálu.

Snížení úvěrového zatížení společně s nižší investiční činností, optimalizací zásob a snížením pohledávek pozitivně ovlivnily čistou likviditu, která se oproti předchozímu roku výrazně zlepšila a dosáhla 2,5 mld. Kč (-4,7 mld. Kč v roce 2002). Cash flow brutto ve výši 13,0 mld. Kč dosáhlo výše 136,5 % z celkové investiční činnosti (9,5 mld Kč).



### Tržby z prodeje

Tržby z obrátu dosáhly v roce 2003 hodnoty 145,2 mld. Kč, z toho v zahraničí bylo realizováno 83 %. Oproti minulému roku se mírně snížily o 0,3 %. Jedním z určujících faktorů pro tento vývoj byla již několik let přetrvávající stagnace významných trhů západní Evropy, která se odrazila v zostřeném konkurenčním tlaku a zvýšené podpoře prodeje. Dalším faktorem bylo celosvětové snížení zásob u dovozců a dealerů na základě efektivnějšího procesu dodávek o více než 10 000 vozů. Na vozy připadlo 90,2 % tržeb z prodeje a na náhradní díly a příslušenství 6,5 %. Dodávky dílů do koncernových společností představovaly 2,8 % celkových tržeb, 0,5 % připadlo na ostatní zboží a služby.

Tržby z prodeje v západní Evropě se snížily o 3,2 % na 81,3 mld. Kč. Nepříznivě se vyvíjely také prodeje na tuzemském trhu. V České republice byly tržby z prodeje s 24,5 mld. Kč o 1,25 mld. Kč nižší než v předchozím roce (-4,9 %).

Naproti tomu trhy střední a východní Evropy zaznamenaly výrazné oživení a díky nim se podařilo částečně kompenzovat ztráty z ostatních trhů. S 32,6 mld. Kč se nacházely tržby z prodeje o 4,0 mld. Kč (13,8 %) nad úrovni předchozího roku.

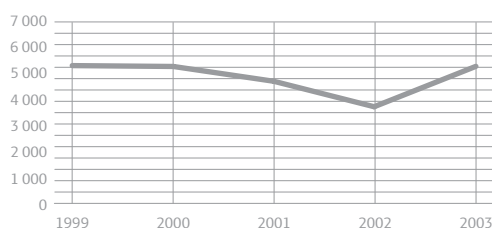
V Asii a zámorí došlo k poklesu tržeb z prodeje na 6,8 mld. Kč (-0,6 mld. Kč), a to především z důvodu nepříznivého vývoje kurzu dolaru a mírného poklesu prodeje vozů.

### Hospodářský výsledek

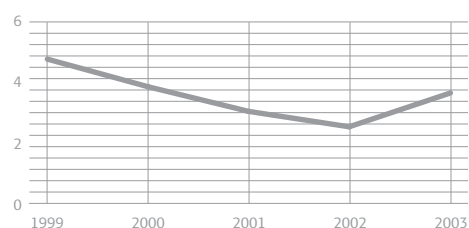
Produktové a procesně orientované optimalizační programy, které byly úspěšně realizovány ve spolupráci s dodavateli, společně s optimalizací v oblasti výroby, logistiky a prodeje učinily společnost Škoda Auto konkurenceschopnější. V roce 2003 se díky tomu zvýšila tvorba přidané hodnoty na 23,3 mld. Kč (+5,8 % oproti roku 2002) a její podíl na tržbách z prodeje dosáhl 16,1 % (nárůst o 1 procentní bod).

I přes nepatrný pokles tržeb se společnosti podařilo díky optimalizačním opatřením významně zlepšit provozní hospodářský výsledek na 5,2 mld. Kč, a dosáhnout tak 41,7% růstu proti srovnávacímu období.

Provozní výsledek hospodaření (v mil. Kč)



Poměr provozního výsledku k tržbám (%)





Výše hospodářského výsledku společnosti byla v roce 2003 negativně ovlivněna finančním výsledkem. Bez započtení jednorázových vlivů dosáhla společnost Škoda Auto výrazně lepšího výsledku než minulý rok.

Snížení odpisů o 0,5 mld. Kč na 10,3 mld. Kč bylo způsobeno nižší úrovní aktivace majetku v běžném účetním období. Investice realizované v souvislosti s přípravou výroby nového vozu Octavia budou aktivovány až v následujícím roce.

Výsledek z ostatních nákladů a výnosů klesl z 281 mil. Kč v předchozím období na 222 mil. Kč ve sledovaném roce, a to především z důvodu navýšení rezervy na

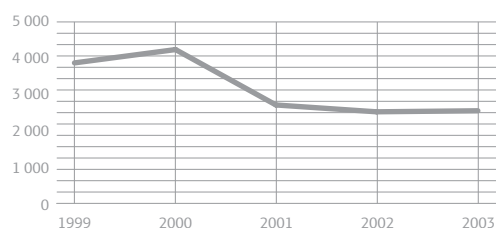
záruční opravy a vytvoření rezervy na ekologickou likvidaci starých vozů vyrobených společností Škoda Auto v souvislosti s blížícím se vstupem České republiky do EU.

Záporný finanční výsledek ve výši -2,7 mld. Kč (pokles o 1,5 mld. Kč) byl výrazně ovlivněn jednorázovými vlivy. Zpětný prodej úrokových swapů uzavřených v roce 2000 a sjednání nových výhodnějších, které odpovídají stávající tržní úrokové míře, negativně ovlivnily výsledek ve výši 397 mil. Kč. Na zhoršení se dále podílely také s 278 mil. Kč prémie z opčních měnových obchodů, které byly uzavřeny v roce 2002, avšak výsledek zatížily až v roce 2003 v době jejich sjednané realizace.

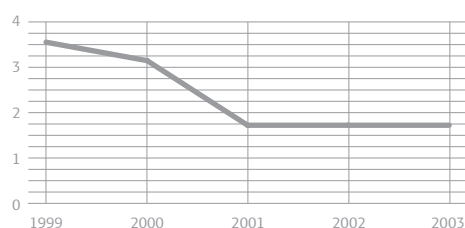
Vývoj směnných kurzů hlavních měn (EUR a dalších), který pozitivně ovlivnil tržbové a nákladové složky výsledku zisků a ztrát, naopak zapříčinil negativní výsledek z uzavřených a realizovaných termínových obchodů.

Hospodářský výsledek před zdaněním se mírně zlepšil oproti předchozímu roku o 28 mil. Kč na 2,5 mld. Kč. Daňové náklady činily 1,0 mld. Kč. Daňové zatížení ve výši 41,2 % je v porovnání s rokem 2002 (26,7 %) vyšší z důvodu nižší aktivace dlouhodobého hmotného majetku v roce 2003 (nižší odpočet na nově aktivovaný majetek) a dalších vlivů vzniklých v roce 2002. Výsledek po zdanění v roce 2003 činil 1,5 mld. Kč (1,8 mld. Kč v roce 2002).

Výsledek hospodaření před zdaněním (v mil. Kč)



Obratová rendita před zdaněním (%)





## Dceřiné společnosti

Rozdílné tendence ovlivnily automobilové trhy, a tím i hospodářské výsledky v dceřiných společnostech. Vlastnická struktura a kapitálové účasti Škoda Auto jsou uvedeny na straně 80.

### Škoda Auto Deutschland

Rok 2003 byl pro značku Škoda na německém trhu velmi úspěšným rokem. Při stagnujícím celkovém trhu na úrovni 3,24 mil. vozů prodala Škoda Auto Deutschland zákazníkům celkem 70 055 vozů (+2 399 vozů) a dosáhla tržního podílu ve výši 2,2 %. Odpovídajícím způsobem se vyvíjely také tržby, které dosáhly celkové výše 29,7 mld. Kč (932,9 mil. EUR), a vzrostly tak o 8,0 % oproti předchozímu roku.

Hospodářský výsledek před zdaněním dosáhl 140,1 mil. Kč (4,4 mil. EUR), což představuje v porovnání s rokem 2002 zlepšení o 264 mil. Kč (8,4 mil. EUR).

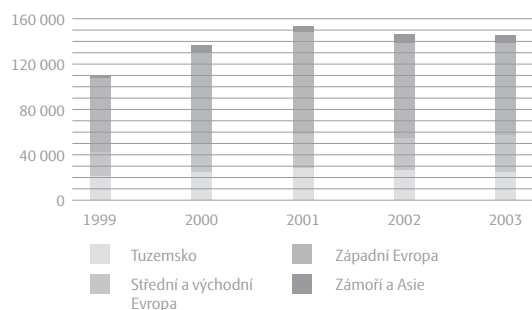
### Škoda Auto Polska

Po hlubokém propadu celkového trhu v Polsku v průběhu posledních tří let došlo v roce 2003 k jeho opětovnému oživení. Letošních 358 432 vozů znamená nárůst oproti předchozímu roku o celých 50 274 vozů (+16,3 %). Škoda Auto Polska dokázala na takto rozvíjejícím se trhu dokonce posílit svou pozici a se 42 927 prodanými vozy dosáhla tržního podílu ve výši 12,0 % (+0,9 procentního bodu), tzn. meziroční nárůst prodeje o 8 626 vozů. Škoda je v současné době druhou nejprodávanější značkou v Polsku

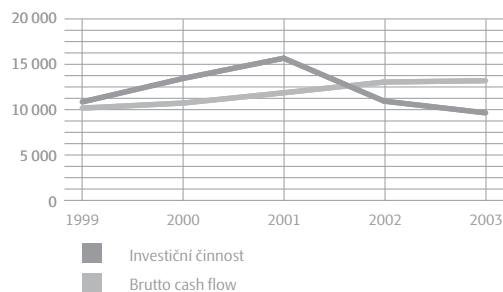
(po domácím automobilu Fiat) a vůz Fabia se stal nejprodávanějším modelem na trhu.

Hospodářský výsledek před zdaněním dosáhl výše 92,7 mil. Kč (12,8 mil. PLN), což je o 13,4 mil. Kč méně v porovnání s rokem 2002. Ke zhoršení došlo především z důvodu jednorázově vytvořené rezervy na recyklaci v souvislosti s blížícím se vstupem Polska do EU. Díky důsledné optimalizaci zásob a postupnému zavádění factoringu pohledávek za prodané vozy došlo v průběhu roku k výraznému zlepšení čisté likvidity Škoda Auto Polska, která ke konci roku 2003 dosáhla hodnoty 240,4 mil. Kč (33,2 mil. PLN) a proti minulému období se zlepšila o 561,1 mil. Kč.

Vývoj tržeb z obrátu podle regionů (v mil. Kč)



Investiční činnost a Brutto cash flow (v mil. Kč)





### Škoda Auto Slovensko

Vzhledem k celkové hospodářské situaci na Slovensku poklesl celkový trh automobilů z 65 312 vozů v roce 2002 na 57 519 vozů v roce 2003, což představuje propad o 11,9 %. Proporcionálně s propadem celkového trhu se také snížily prodeje vozů Škoda, čímž celkový prodej ve výši 25 728 vozů vedl k odchylce oproti roku 2002 ve výši -3 447 vozů (-11,8 %). Tržní podíl značky Škoda však zůstal zachován na úrovni 44,2 % a modely Fabia a Octavia jsou i nadále nejprodávanějšími modely na trhu.

Hospodářský výsledek před zdaněním dosáhl výše 16,0 mil. Kč (20,9 mil. Sk).

### Řízení finančních rizik

Při své podnikatelské činnosti je Škoda Auto vystavena řadě rizik vyplývajících především z pohybů směnných kurzů a úrokových sazeb na finančních trzích. Cílem společnosti je tato rizika odstranit, příp. minimalizovat. Tohoto cíle je dosahováno pružnou zajišťovací strategií s využitím rozličných nástrojů. Všechny zajišťovací operace jsou koordinovány a prováděny ve spolupráci s mateřskou společností Volkswagen AG.

#### Zajišťování rizik směnných kurzů

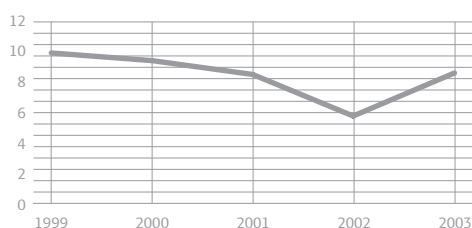
Riziková expozice vyplývá ze struktury příjmů a výdajů v cizích měnách. Tyto příjmy z prodeje

a platby za vstupy v cizích měnách (predikované na základě pravidelného devizového plánu) jsou zajišťovány na principu nettingu. Mezi používané zajišťovací instrumenty patří forwardové měnové obchody, měnové opce a měnové swapy, jež jsou uzavírány v horizontu až osmnácti měsíců. V roce 2003 se zajišťování vztahovalo především k euru, britské libře a slovenské koruně.

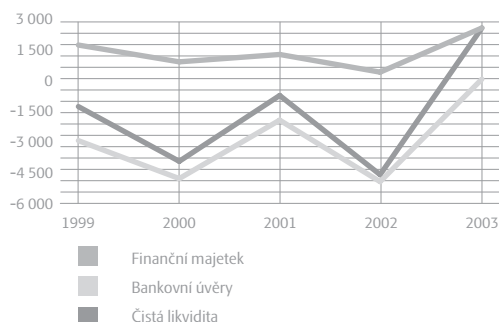
#### Zajišťování úrokových rizik

Expozice vůči pohybu úrokových měr vyplývá ze střednědobých a dlouhodobých závazků Škoda Auto souvisejících s potřebou společnosti zajistit financování svých investičních výdajů. V této oblasti jsou k zajištění rizik používány úrokové swapy.

Kapitálová rendita po zdanění (%)



Vývoj čisté likvidity (v mil. Kč)





### Vývoj čisté likvidity (v mil. Kč)

	31. 12. 2000	31. 12. 2001	31. 12. 2002	31. 12. 2003	2003/2002
Finanční majetek	843	1 202	340	2 495	2 155
Bankovní úvěry	-4 850	-2 000	-5 000	0	5 000
Čistá likvidita	-4 007	-798	-4 660	2 495	7 155

### Výkaz zisku a ztráty (v mil. Kč)

	2000	%	2001	%	2002	%	2003	%
Tržby	136 283	100,0	153 271	100,0	145 694	100,0	145 197	100,0
Přidaná hodnota	18 977	13,9	22 296	14,6	22 056	15,1	23 343	16,1
Osobní náklady	7 465	5,4	7 583	5,0	7 834	5,4	8 060	5,6
Odpisy	7 768	5,7	9 646	6,3	10 826	7,4	10 296	7,0
Ostatní výnosy a náklady	1 460	1,1	-424	-0,3	281	0,2	222	0,2
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>5 204</b>	<b>3,8</b>	<b>4 643</b>	<b>3,0</b>	<b>3 677</b>	<b>2,5</b>	<b>5 209</b>	<b>3,6</b>
Finanční výsledek hospodaření	-1 029	-0,8	-1 969	-1,3	-1 188	-0,8	-2 692	-1,9
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>4 175</b>	<b>3,1</b>	<b>2 674</b>	<b>1,7</b>	<b>2 489</b>	<b>1,7</b>	<b>2 517</b>	<b>1,7</b>
Daň z příjmů	839	0,6	545	0,3	664	0,4	1 039	0,7
Výsledek hospodaření po zdanění	3 336	2,4	2 129	1,4	1 825	1,3	1 478	1,0
<b>Kapitálová rendita po zdanění</b>	<b>9,3 %</b>		<b>8,4 %</b>		<b>5,7 %</b>		<b>8,5 %</b>	

### Přidaná hodnota (v mil. Kč)

	2000	%	2001	%	2002	%	2003	%
Tržby	136 283	100,0	153 271	100,0	145 694	100,0	145 197	100,0
Změna stavu zásob	103	0,1	-661	-0,4	63	0,0	-686	-0,5
Aktivace vlastních výkonů	2 370	1,7	1 774	1,2	1 776	1,2	2 215	1,5
<b>Výkony</b>	<b>138 756</b>	<b>101,8</b>	<b>154 384</b>	<b>100,8</b>	<b>147 533</b>	<b>101,2</b>	<b>146 726</b>	<b>101,0</b>
Spotřeba materiálu a energie *	105 996	77,8	116 350	75,9	109 868	75,4	108 283	74,6
Služby	13 783	10,1	15 738	10,3	15 609	10,7	15 100	10,4
<b>Přidaná hodnota</b>	<b>18 977</b>	<b>13,9</b>	<b>22 296</b>	<b>14,6</b>	<b>22 056</b>	<b>15,1</b>	<b>23 343</b>	<b>16,0</b>

\* Včetně pořizovacích nákladů na zboží.





### Bilanční struktura (v mil. Kč)

	31. 12. 2000	%	31. 12. 2001	%	31. 12. 2002	%	31. 12. 2003	%
<b>Aktiva</b>								
Stálá aktiva	39 175	58,8	45 008	67,6	44 873	67,1	44 074	66,6
Zásoby	9 014	13,5	7 517	11,3	7 658	11,5	7 081	10,7
Pohledávky a ostatní aktiva	17 629	26,4	12 884	19,3	13 947	20,9	12 501	18,9
Finanční majetek	843	1,3	1 202	1,8	340	0,5	2 495	3,8
<b>Aktiva celkem</b>	<b>66 661</b>	<b>100,0</b>	<b>66 611</b>	<b>100,0</b>	<b>66 818</b>	<b>100,0</b>	<b>66 151</b>	<b>100,0</b>
<b>Pasiva</b>								
Vlastní kapitál	26 032	39,1	28 157	42,3	29 817	44,6	31 758	48,0
Cizí zdroje a ostatní pasiva	40 629	60,9	38 454	57,7	37 001	55,4	34 393	52,0
<b>Pasiva celkem</b>	<b>66 661</b>	<b>100,0</b>	<b>66 611</b>	<b>100,0</b>	<b>66 818</b>	<b>100,0</b>	<b>66 151</b>	<b>100,0</b>

### Změna čisté likvidity (v mil. Kč)

	2000	2001	2002	2003
Výsledek hospodaření po zdanění	+3 336	+2 129	+1 825	+1 478
Odpisy *	+8 051	+9 732	+11 102	+10 458
Změna stavu střednědobých a dlouhodobých rezerv	-631	-168	-73	+1 066
<b>+ Cash flow brutto</b>	<b>+10 756</b>	<b>+11 693</b>	<b>+12 854</b>	<b>+13 002</b>
Změna stavu zásob	-1 311	+1 497	-140	+577
Změna stavu pohledávek a ostatních aktiv	-5 361	+4 618	-591	+1 535
Změna stavu krátkodobých rezerv	-33	-303	+582	-339
Změna vlastního kapitálu	-4	-4	0	0
Změna závazků a ostatních pasiv (bez změny stavu úvěrů)	+6 533	+1 146	-5 781	+1 901
<b>+ Ostatní vnitřní financování</b>	<b>-176</b>	<b>+6 954</b>	<b>-5 930</b>	<b>+3 675</b>
<b>= Přírůstek prostředků z běžné činnosti</b>	<b>+10 580</b>	<b>+18 647</b>	<b>+6 924</b>	<b>+16 677</b>
Investice	-13 873	-16 235	-11 586	-10 248
Úbytek stálých aktiv	+625	+797	+800	+726
<b>- Investiční činnost</b>	<b>-13 248</b>	<b>-15 438</b>	<b>-10 786</b>	<b>-9 522</b>
<b>= Změna čisté likvidity</b>	<b>-2 668</b>	<b>+3 209</b>	<b>-3 862</b>	<b>+7 155</b>

\* Zahrnuje zúčtování komplexních nákladů příštích období ve výši 137 mil. Kč (2002: 182 mil. Kč, 2001: 127 mil. Kč, 2000: 291 mil. Kč).

# ATTRACTIVENESS

---



## Technický vývoj

Zavázán více než 100letou tradicí technického umu a zručností, bude i v budoucnosti Technický vývoj Škoda Auto v Mladé Boleslavi pro své zákazníky vyvíjet atraktivní vozy na vysoké kvalitativní úrovni, které nadchnou svou funkčností a spolehlivostí a dobrým poměrem ceny a výkonu. Vývoj nových vozů v rámci všech tří modelových řad Fabia, Octavia a Superb, studie nových segmentů vozů a soustavné zlepšování a péče o celou paletu produktů v sériové výrobě včetně koncernových agregátů vyráběných ve Škoda Auto – to je hlavní úkol Technického vývoje Škoda Auto. Hlavními kompetencemi jsou především vlastní design, konstrukce interiéru a exteriéru, výroba prototypů a realizace zkoušek vozů a komponentů. Kromě vlastních vývojových aktivit probíhá další spolupráce s vývojovými centry koncernu Volkswagen – přejímání a výměna pracovních zakázek na jiných projektech. Tím je posilován mezinárodní charakter činnosti, zvyšována odborná úroveň pracovníků, a tedy i celková technická a technologická úroveň a konkurenceschopnost Technického vývoje Škoda Auto.

Největší část vývojových kapacit v roce 2003 byla využita na vývoj nového vozu Octavia. Na autosalonu – Ženeva 2003, byla představena novinka modelové řady Fabia – Škoda Fabia RS, sportovní vůz vybavený úsporným dieselovým motorem. Pro všechny modelové řady byla připravena modifikace v rámci pravidelné modelové péče pro rok 2004 a byla dále rozšířena nabídka motorizací některých modelů. Výsledkem jsou nová technická řešení a opatření, která umožňují další zlepšení kvality a spolehlivosti vozů Škoda.

Jedním z důkazů o schopnostech a kompetencích pracovníků Technického vývoje Škoda Auto byla úspěšná prezentace nové studie Škoda Roomster na letošním frankfurtském autosalonu.

Do vývojových úkolů bylo v roce 2003 investováno celkem 5,2 mld. Kč (164,4 mil. EUR), tj. 3,6 % z celkového obrátu firmy. Tato částka byla použita na podporu sériové výroby, obnovu modelů v rámci modelové péče a zvyšování kvality, vývojové úkoly na nových projektech a stavbu

koncepční studie Roomster. Stav personálu v prosinci 2003 v oblasti Technického vývoje činil 1 317 pracovníků, a vzrostl tak oproti předchozímu roku o 17 pracovníků. Pro rozvoj areálu Technického vývoje v Česaně byly využity investice ve výši 184,7 mil. Kč (5,8 mil. EUR).

V příštích letech vzhledem k razantnímu technologickému pokroku budou realizovány investice za účelem zachování vývojové kompetence a konkurenceschopnosti Technického vývoje Škoda Auto. Tím by měly být posíleny stávající hlavní kompetence a výhody domácí lokality,



jako jsou vývoj karoserie – exteriéru a interiéru, stavba kontrolních modelů dat a prototypů a optimalizační činnosti v oblasti podvozků a agregátů. V rámci Strategie rozvoje elektroniky v koncernu Volkswagen je plánováno posilování kompetencí v této oblasti i ve Škoda Auto a jsou připravovány nové investice pro vybudování odpovídajících vývojových a testovacích kapacit.

Na letošním autosalonu ve Frankfurtu byla úspěšně představena nová studie Škoda Roomster. Touto studií připravila Škoda Auto výhled na novou orientaci designu a modelů. Škoda Roomster je novodobý minivan, který vlastnosti typické pro vozy značky Škoda – prostor, funkcionalitu a atraktivní design – představuje ve zcela nové formě. Spojení mnoha funkčních nápadů a inteligentních technických řešení detailů pro efektivní využití prostoru směřuje k uspokojování rostoucích nároků zákazníků a představuje řešení vozu pro každodenní využití

i pro volný čas. Reakce odborného publika a veřejnosti po představení studie Škoda Roomster na frankfurtském autosalonu byla velmi pozitivní a potvrdila koncept vozu MPV v segmentu malých vozů.

Na nejvýznamnějším domácím autosalonu v Brně byl představen vůz Superb s exkluzivní výbavou obsahující např. DVD přehrávač s obrazovkami v hlavových opěrkách předních sedadel, připojení k internetu a zadní střední loketní opěru s vysouvacím pracovním stolem. Jeden vůz s vybranými prvky z této exkluzivní výbavy již Škoda Auto předala prezidentské kanceláři České republiky.

Typickými vlastnostmi vozů Škoda jsou vysoká kvalita a osvědčená technika využívající výhod koncernové strategie shodných dílů a vývojového zázemí spolupracujících koncernových vývojových center. Nadčasový nezaměnitelný design doplněný

nápaditým řešením funkčních detailů je charakteristický pro všechny modely značky Škoda, stejně tak jako vysoká užitná hodnota a spolehlivost spojená s příznivými pořizovacími a provozními náklady. Také v budoucnosti bude Technický vývoj i při obnově a vývoji nových produktů plnit požadavky vyplývající ze zákonných ustanovení, např. emisních a bezpečnostních standardů nebo požadavků na elektroniku. Tyto úkoly jsou již dnes zpracovávány ve spolupráci s koncernem Volkswagen.

Vedle vývojových prací pro vozy Škoda byly v roce 2003 realizovány i zakázky ve spolupráci s jinými koncernovými značkami či zakázkové práce výhradně pro ostatní koncernové značky. Právě takové zakázky nejenže umožňují inteligentní využití stávajících kapacit, ale současně také obohacují vlastní know-how a zkušenosti, a jsou tak garantem úspěšného budoucího rozvoje.



## Nové motorizace

V letošním roce byla rozšířena nabídka agregátů některých modelů. Zákazníci si u modelové řady Octavia nyní mohou objednat i dieselový motor 1,9 TDI-PD 96 kW (130 k) se šestistupňovou manuální převodovkou. Kombinace vysoce výkonného a přitom velmi úsporného motoru v úspěšném a oblíbeném modelu Octavia a Octavia Combi přinesla další zvýšení jeho popularity mezi zákazníky. Čtyřválec, vybavený moderní technikou přímého vstřiku čerpadlo-tryska, samozřejmě splňuje vysoké požadavky na moderní motory z hlediska hospodárnosti, dlouhodobé kvality a požadovaného emisního standardu EU III.

Nabídka motorů modelové řady Fabia byla také rozšířena o vznětový agregát – tříválcový motor 1,4 l TDI-PD s výkonem 55 kW (74 k). Nejmodernější generace koncernových motorů vybavená

technologii čerpadlo-tryska zaručuje dostatečný výkon a díky točivému momentu 195 Nm od 2 200 ot./min. umožňuje vozu Fabia plynulou a svižnou jízdu bez nutnosti častého řazení. Nízká průměrná spotřeba 4,5 l/100 km je zárukou jedinečně nízkých provozních nákladů. Motor splňuje emisní standard EU III a je připraven pro splnění normy EU IV.

## Škoda Fabia RS

Škoda Fabia RS, představená na autosalonu v Ženevě, doplňuje paletu sportovních modelů značky Škoda (vozy Octavia RS a Octavia Combi RS).

Vůz Fabia RS je vybaven dieselovým motorem 1,9 TDI-PD 96 kW (130 k). Vznětový agregát s maximálním točivým momentem 310 Nm, který je k dispozici již od 1 900 ot./min., zaručuje vozu vynikající dynamiku (zrychlení z 0 na 100 km/h za 9,5 s) a dokonalý

požitek ze sportovní jízdy při výjimečně nízké spotřebě paliva (kombinovaná spotřeba 5,4 l/100 km). Sportovní podvozek a aerodynamické prvky zajišťují vozu i při nejvyšší rychlosti 206 km/h skvělou jízdní stabilitu a vynikající jízdní vlastnosti.

Na první pohled Škoda Fabia RS upoutá specifickými nárazníky, zadním spoilerem a sportovně provedeným interiérem. Zvětšením celkové délky vozu na více než 4 m splňuje vůz Fabia RS homologační podmínky FIA v kategoriích vozů WRC.



### Ochrana životního prostředí při vývoji produktů

Snížení nároků na přírodní zdroje a snížení negativních vlivů na životní prostředí je jedním ze základních cílů Technického vývoje při všech vývojových aktivitách jak u nových modelů, tak i u všech produktů značky Škoda v sériové výrobě. Již dnes jsou v mnoha případech plněny budoucí zákonné požadavky zabývající se životním prostředím. Zejména v oblasti výfukových emisí díky použití nejnovějších technologií koncernu Volkswagen splňují i vozy Škoda platné předpisy EU IV u benzinových motorů a EU III u vznětových

motorů. Dieselové motory vybavené technologií čerpadlo-tryska jsou schopné již dnes i bez filtru pevných částic plnit emisní normu EU IV, která vstoupí v platnost v roce 2005.

Technický vývoj Škoda Auto aktivně pracuje také na splnění budoucích zákonných požadavků na recyklovatelnost vozů a zákaz použití těžkých kovů v součástech a provozních látkách automobilů. Postupné zavádění příslušných opatření je zárukou, že i tyto požadavky splní vozy Škoda s dostatečným předstihem.

### Certifikace

Dne 14. října 2003 byl proveden kontrolní audit RW TÜV dle ISO 9001 a ISO 14001. V Technickém vývoji byly hodnoceny odborné oblasti produktmanagement, vedení projektu, vývoj celého vozu, vývoj elektroniky a konstrukce a byly certifikovány bez závad.



## Škoda Motorsport

V minulém roce byly nově uspořádány strategické aktivity motorsportu jednotlivých značek koncernu Volkswagen. Značka Škoda byla v souladu se svou pověstí, zkušenostmi a dlouhou tradicí pověřena, aby pokračovala ve svých aktivitách na světovém šampionátu v rallye. Účasti týmu Škoda Motorsport v elitní kategorii WRC potvrzuje firma Škoda Auto své kvality a schopnosti výrobce hodnotných, spolehlivých a silných vozů. Zkušenosti a inspirace, získané při vývoji závodních speciálů pro ty nejtvrďší podmínky, jsou později využity i při dalším vývoji sériových vozů.

Na ženevském autosalonu byl představen nejnovější výsledek spolupráce konstruktérů Technického vývoje Škoda Auto a specialistů a techniků týmu Škoda Motorsport – vůz Škoda Fabia WRC.

V závodní sezoně mistrovství světa v rallye FIA 2003 se tým Škoda Motorsport zúčastnil se dvěma vozy všech čtrnácti závodů. Tým nominovaný pro tuto sezonu tvořila nová francouzská posádka Didier Auriol/Denis Giraudet a finská dvojice Toni Gardemeister/Paavo Lukander. Posádky absolvovaly první polovinu závodů s vozy Škoda Octavia, ale jejich velmi důležitou činností v týmu byla od začátku roku také spolupráce při vývoji nového vozu Škoda Fabia WRC.

Pro mistrovství České republiky byla poskytnuta tovární podpora a nejnovější specifikace vozu

Octavia WRC domácímu týmu Škoda-Matador s jezdcem Janem Kopeckým a spolujezdcem Filipem Schovánkem.

V sezoně 2003 vybojoval tým Škoda Motorsport 23 bodů, a obsadil tak v mistrovství světa značek 5. místo. Posádka Toni Gardemeister/Paavo Lukander obsadila s 9 body 12. místo v hodnocení jezdců; Didier Auriol se spolujezdcem Denisem Giraudetem se 4 body 13. místo. Jan Kopecký s Filipem Schovánkem skončili v konečném pořadí mistrovství České republiky v automobilových soutěžích na třetím místě.

### Škoda Fabia WRC

Cílem projektu Škoda Fabia WRC je zvýšit konkurenceschopnost soutěžního speciálu. Vůz Fabia WRC koncepčně vychází z vozu Fabia při využití všech úprav povolených pravidly FIA pro vozy kategorie WRC. První start vozu Fabia WRC na mistrovství světa proběhl na Rallye ADAC v Německu.



## Nákup

**Podobně jako v uplynulých letech měl směnný kurz české koruny vliv na konkurenceschopnost tuzemských dodavatelů. Objem nákupu výrobního materiálu činil 89,3 mld. Kč (předchozí rok 91,5 mld. Kč). Podíl tuzemských dodavatelů činil 63,7 % (předchozí rok 66 %).**

Ve vykazovaném roce byl s řadou dodavatelů zahájen tzv. selfbilling (vystavování faktur za dodavatele). V rámci projektu B2B bylo využito napojení dodavatelů do platformy dodavatelů a zavedeno elektronické odvolávání režijního materiálu dle elektronických katalogů. Jednu z nejdůležitějších aplikací platformy dodavatelů představují on-line jednání. V uplynulém roce bylo uskutečněno 75 on-line jednání (předchozí rok 80) v celkové

hodnotě 117,5 mil. EUR (předchozí rok 235 mil. EUR).

V srpnu 2003 byla v indickém městě Aurangabad zahájena výroba vozů Octavia s větším stupněm rozloženosti vozu. Na jejím zajištění se podílela i oblast nákupu vyhledáváním lokálních dodavatelů, se kterými probíhala konkrétní technická a obchodní jednání. V minulém roce byly uskutečněny informační akce s novými

potenciálními partnery z Ukrajiny, Indie a Slovinska.

Pro oblast nákupu bylo v uplynulém roce stěžejním úkolem zabezpečení dílů pro nový vůz Octavia, jakož i zlepšení situace v oblasti materiálových nákladů u současných vozů. V roce 2004 bude pozornost směřována především na zavedení série nového vozu Octavia.





## Výroba a logistika

**Proces výroby ve společnosti Škoda Auto je založen na použití moderní techniky a technologií, což je předpokladem pro dosažení vysoké produktivity práce a zajištění vysoké kvality. Zvlášť velký důraz s ohledem nejen na zkvalitnění výrobních procesů, ale i na zvýšení motivace spolupracovníků je kladen na čisté a ergonomické výrobní prostředí.**

V roce 2003 Škoda Auto dosáhla celkové produkce 437 554 vozů. Ve srovnání s předchozím rokem tento stav představuje pokles o 4 915 vozů (-1,1 %), což bylo zapříčiněno celkovou ekonomickou stagnací na světových trzích a následným snížením poptávky po automobilech. Průměrná denní produkce v roce 2003 dosáhla 1 875 vozů.

Modelová řada Fabia se ve sledovaném roce podílela na celkové produkci firmy v roce 2003 59,8 %, což představuje 261 787 vozů. S modelovými typy hatchback, kombi a sedan tak Fabia představovala hlavní část výrobního programu. Nejnovějším přírůstkem do této modelové řady byla v srpnu sportovní Fabia RS poháněná dieselovým motorem o výkonu 130 koní. Úspěch modelové řady Fabia byl zvýrazněn 4. dubna 2003, kdy z montážního pásu sjel 750 000. vůz.

Produkce modelu Octavia dosáhla v roce 2003 počtu 156 497 vozů, a tak jí připadlo 35,8 % celkové roční výroby. Z toho 58,2 % (91 047 vozů)

tvořil vůz Octavia a 41,8 % (65 450 vozů) modelový typ Octavia Combi. Denní produkce se pohybovala v průměru na úrovni 671 vozů, a vůči roku 2002 tak byl zaznamenán pokles o 4,1 %, který naznačil výrobní kulminaci tohoto úspěšného modelu.

V roce 2003 výroba modelu Superb odpovídala poptávce na trhu a zaznamenala 19 270 vozů, což je v průměru 84 denně. Tento nejluxusnější vůz z nabídky Škoda Auto si postupně upevňoval své místo, a to nejen v České republice, ale i na všech exportních trzích. V dubnu roku 2003 byla zahájena také výroba této limuzíny na bázi SKD-0 ve spolupráci s partnerskou firmou Eurocar v ukrajinském městě Solomonovo.

V roce 2003 se Škoda Auto i nadále etablovala jako významný výrobce a dodavatel nejen motorů a převodovek, ale i jejich jednotlivých komponentů pro celý koncern Volkswagen. Celková produkce tříválcových motorů (40 kW a 47 kW)

přesáhla úroveň 1 000 kusů za den a v roce 2003 dosáhla 257 600 vyrobených motorů. Od ledna 2003 se začala sériově montovat výkonnější verze se čtyřventilovým rozvodem tříválcového motoru 1,2/47 kW do vozu Fabia a jeho výroba byla postupně navyšována na úroveň 400 kusů za den. Celkem 48,1 % těchto motorů bylo dodáno do koncernu Volkswagen.

Růst výroby byl zaznamenán i u převodovek MQ200, kde z denního průměru 1 000 ks v roce 2002 dosáhla produkce po rozšíření výroby 1 220 ks za den v roce 2003 a udržuje si rostoucí tendenci i pro rok 2004. Celkem 26,8 % vyrobených převodovek MQ200 bylo určeno pro další koncernové značky.

Hlavními odběrateli agregátů a komponentů ve sledovaném roce byly VOLKSWAGEN SLOVAKIA a.s. a závody Volkswagen Pamplona a Seat Martorell.



Dne 28. března 2003 byla ukončena výroba starší generace čtyřválcového motoru 1,4 l. Sériová výroba této řady započala v roce 1964 a zahrnovala benzinové motory o objemu 1,0 až 1,4 l, které byly určeny pro celou řadu vozů – od Škoda 100 po Škoda Fabia. Celkem bylo vyrobeno 6,4 mil. těchto agregátů.

Dalším důležitým mezníkem bylo 2. září 2003, kdy byl vyroben čtyřmilióntý vůz od uzavření joint-venture s koncernem Volkswagen. Tímto vozem se stala Škoda Fabia 1,2/47 kW HTP určená pro českého zákazníka.

V průběhu roku 2003 byl kladen důraz na zahraniční projekty odvíjející se na základě montáže rozložených vozů SKD a CKD.

V rámci produkce vozů v Indii, kde se v Aurangabadu na bázi montáže SKD-0 vyráběl model Octavia, došlo ze strany indické vlády v březnu 2003 ke změně celní sazby, takže stávající montáž již nebyla možná. V srpnu 2003 proto byla zahájena montáž CKD-3 (rozložení až na úroveň lakované karoserie), a to s kapacitou 15 vozů za den. Celkově se v Indii ve sledovaném období vyrobilo 4 708 vozů, z toho již bylo 1 972 na základě montáže CKD-3. Začátkem roku 2004 je plánován rozjezd výroby v nové hale s kapacitou 40 vozů za den. Koncem roku 2003 Škoda Auto India využívala služeb 20 obchodníků a 14 satelitů.

Globalizace a komplexnost zahraničních projektů při stále se zvyšující nutnosti úspor nákladů a času vyžadují prohlubování

procesu lokalizace dodavatelů a nasazení inteligentních logistických konceptů, jako např.: „Just-In-Time“ nebo „Kanban“. Tyto koncepty jsou zaměřeny na optimalizaci obrátky zásob a vázaného kapitálu tím, že organizují dodávky materiálu bezprostředně na výrobní linku, a to v okamžiku jeho potřeby dle aktuálního výrobního programu.

Mimo zmíněnou výměnu produktů v rámci koncernu Volkswagen se Škoda Auto aktivně podílela i na transferu know-how mezi partnerskými závody, a to převážně v oblasti výroby nářadí. Nářadovna Škoda Auto se v roce 2003 aktivně podílela na projektech spojených s dodávkami lisovacího nářadí, např. pro AUDI AG, BENTLEY MOTORS LIMITED nebo Volkswagen AG (Touran a Passat).

## Výroba vozidel

	1999	2000	2001	2002	2003	2003/2002
Felicia	151 895	71 954	19 647	-	-	-
Felicia Combi	45 527	26 081	5 467	-	-	-
Felicia Pickup	17 182	17 743	3 981	-	-	-
Felicia Fun	586	600	-	-	-	-
Felicia Vanplus	1 306	440	-	-	-	-
Volkswagen Caddy	4 204	4 522	-	-	-	-
Fabia	3 652	161 078	143 790	147 671	141 797	-4,0 %
Fabia Combi	-	14 702	91 547	78 192	99 043	+26,7 %
Fabia Praktik	-	-	-	1 161	1 275	+9,8 %
Fabia Sedan	-	-	26 214	27 942	19 672	-29,6 %
Octavia	90 136	92 411	99 998	100 058	91 047	-9,0 %
Octavia Combi	56 681	61 379	69 661	63 140	65 450	+3,7 %
Superb	-	-	581	24 305	19 270	-20,7 %
<b>Celkem</b>	<b>371 169</b>	<b>450 910</b>	<b>460 886</b>	<b>442 469</b>	<b>437 554</b>	<b>-1,1 %</b>



## Kvalita

**Na podzim roku 2003 provedla firma RW TÜV ESSEN kontrolní audit integrovaného systému řízení společnosti Škoda Auto. Tento audit potvrdil splnění požadavků mezinárodních norem ISO (ISO 9001:2000 pro systém řízení kvality a ISO 14001:1996 pro systém environmentálního řízení).**

Integrovaný systém řízení zaručuje, že každý vůz značky Škoda odpovídá schválenému typu a že splňuje veškeré bezpečnostní i ostatní předpisy a zákony platné v České republice i na zahraničních trzích. Tím získávají zákazníci společnosti Škoda Auto záruku, že její výrobky a služby splňují v maximální míře přání a nároky konečných uživatelů a že se při vývoji a výrobě nezapomíná ani na důležitou oblast ochrany životního prostředí.

Požadavky zákazníků na kvalitu vozů Škoda, na jejich dílenské zpracování a bezchybnou funkčnost jsou zohledňovány již při testech, zkouškách a auditech ve všech fázích výroby.

Spokojenost zákazníků dokládají studie zpracovávané nezávislými institucemi. Např. v roce 2003 se vozy značky Škoda umístily v jedné z nejrespektovanějších studií, studii J. D. Power pro trh Velké Británie, na 4. místě v konkurenci vozů všech světových značek.



## Odbyt

**V roce 2003 dodala Škoda Auto v zostřeném konkurenčním prostředí na 80 zahraničních trzích a v České republice zákazníkům celkem 449 758 vozů, tedy o 1,0 % více než v roce 2002. Tento výsledek byl významně ovlivněn dvěma protichůdnými tendencemi vývoje celkových trhů v nejdůležitějších odbytových regionech značky Škoda: meziročním nárůstem ve střední Evropě (+11,3 %) a naopak stagnací poptávky na trzích západní Evropy (-1,5 %).**

Celosvětově nejvíce prodaných vozů připadlo na modelovou řadu Škoda Fabia s celkem 260 988 vozy (-1,4 %), stále vysokému zájmu i v osmém roce po zavedení na trh se těší modely řady Škoda Octavia se 165 635 prodanými vozy (+1,0 %). Komfortní limuzína Škoda Superb, vítěz několika srovnávacích testů renomovaných časopisů, si našla celkem 23 135 zákazníků (+37,2 %).

### Česká republika

Společnosti Škoda Auto se i navzdory agresivní cenové politice konkurentů především v nejprodávanějším segmentu malých vozů a stagnujícímu vývoji celkového trhu podařilo prodejem 71 522 vozů obsadit téměř polovinu trhu České republiky (47,7 %). Tento výsledek je

ještě zajímavější při pohledu na ostatní značky, kde např. tržní podíl druhého nejúspěšnějšího výrobce automobilů na českém trhu nedosahuje ani hranice 7 %.

Úspěšná inovativní opatření v oblasti podpory prodeje, jako například akce na financování „Teď na to máte“, nabídka atraktivních akčních modelů a téměř padesátiprocentní nárůst zákazníků u modelu Superb přispěly k suverénnímu umístění značky Škoda na prvních pěti místech celkové prodejní statistiky.

Díky modelu Superb se značka Škoda vrátila po 50leté přestávce znovu na Pražský hrad. Kromě některých ministrů vlády České republiky využívá komfortu speciální limuzíny Superb od prosince 2003 i prezident Václav Klaus.

### Západní Evropa

I přes celkovou hospodářskou stagnaci a související pokles poptávky v automobilovém sektoru na mnoha trzích západní Evropy, která představuje objemově největší část odbytu společnosti Škoda Auto (52,4 %), se zde podařilo udržet tržní podíl na 1,7 % a dodat zákazníkům celkem 235 861 vozů (-1,0 %).

Pozici největšího exportního trhu si i v roce 2003 upevnilo Německo, kde bylo prostřednictvím autorizovaných obchodníků prodáno 70 055 vozů (+3,5 %). Na jednom z nejnáročnějších světových trhů si tak značka Škoda kontinuálně posiluje svoji pozici. V roce 2003 dosáhla v Německu tržního podílu 2,2 % (2002: 2,1 %).



Poklesem celkového trhu byl naopak ovlivněn vývoj prodejů značky Škoda ve Velké Británii (37 103 vozů, -3,0 %) a Francii (14 234 vozů, -14,3 %).

Výrazný růst prodeje Škoda Auto byl zaznamenán například ve Finsku (3 555 vozů, +76,5 %), v Nizozemsku (10 911 vozů, +20,3 %), nebo v Rakousku (16 200 vozů, +4,2 %).

### Střední a východní Evropa

Na rozdíl od západní Evropy došlo v roce 2003 v oblasti střední Evropy s výjimkou Slovenska k oživení celkové poptávky po nových vozech. Značka Škoda na tomto růstu výrazně participovala. V regionu střední a východní Evropy (bez ČR) tak prodala celkem 120 126 vozů (+9,4 %).

Značnou zásluhu na tomto výsledku měl prodej v Polsku, nejvýznamnějším středoevropském trhu, kde se pro vůz Škoda rozhodlo 42 927 (+25,1 %) zákazníků.

V prodejních statistikách tak Škoda dosáhla v Polsku tržního podílu 12,0 % a posílila pozici druhé nejprodávanější značky na trhu.

Kontinuální proces rozvoje a zkvalitnění odbytové sítě výrazně napomohly nárůstu prodejů v Maďarsku (15 462 vozů, +34,4 %) a Rumunsku (6 245 vozů, +33,1 %).

Prodej automobilů Škoda na největších východoevropských trzích v Rusku a na Ukrajině negativně ovlivnil silný kurz EUR vůči USD. Odbyt v Ruské federaci tak dosáhl 6 678 vozů (-28,1 %) a na Ukrajině 5 312 vozů (-4,9 %).

### Nový obraz značky

Na dynamické změny automobilového trhu reaguje značka Škoda novou orientací marketingové a komunikační strategie. Základ tvoří nový obraz značky, který byl v září představen na autosalonu IAA. Nový

slogan „Škoda – Simply clever.“, který je současně jádrem nové strategie víze značky, má s okamžitou platností komunikativně určovat obsahové zaměření značky směrem ven i dovnitř. Toto prohlášení je podepřeno hodnotami značky „Intelligence“, „Attractiveness“ a „Dedication“. Tyto základní hodnoty se odrážejí v komunikaci, strategii výrobku, podnikové kultuře a každodenním jednání. Prostřednictvím této nové strategie bude mít značka Škoda v globálním měřítku jednoznačný a mezi konkurencí nezaměnitelný charakter.

Znatelným důkazem nastoupené nové strategie byl i koncept „Roomster“, který byl veřejnosti představen na autosalonu IAA ve Frankfurtu. Designová studie Škoda Roomster nabízí pohled směrem, kterým by se Škoda Auto v budoucnosti chtěla ubírat nejenom celkovou koncepcí svých modelů, nýbrž také v oblasti designu jednotlivých dílčích prvků.



## Fabia RS

Na ženevském autosalonu představila Škoda Auto novou sportovní verzi modelu Fabia – vůz Škoda Fabia RS – a nabídla tak náročným zákazníkům dynamický a originální automobil. Počet prodaných vozů v roce 2003 (2 451) jasně ukazuje, že se novinka s dieslovým agregátem o výkonu 130 koní v rodině vozů Škoda, označovaných písmeny RS, za krátkou dobu dokázala prosadit mezi konkurencí, a navázala tak na úspěchy vozů Octavia RS a Octavia Combi RS.

## Nové nařízení o blokové výjimce – (GVO) 1400/2002

Dne 1. října 2002 vstoupilo v platnost nové nařízení o blokové výjimce

(GVO) 1400/2002 s dvanáctiměsíční přechodnou lhůtou. Tento nový legislativní předpis Evropské komise reformuje vztahy mezi výrobcí automobilů a jejich prodejními a servisními partnery s cílem liberalizovat automobilový trh.

Škoda Auto přizpůsobila v koordinaci s dalšími koncernovými značkami během dvanácti měsíců přechodné lhůty prodejní politiku dle směrnice GVO. Veškeré smlouvy, jakož i kvalitativní standardy pro prodejní a servisní partnery, byly na úrovni velkoobchodu a maloobchodu revidovány a přepracovány.

Tyto smluvní předpisy vytvářejí základnu pro další kvalitativní růst prodejní a servisní organizace Škoda Auto a přispívají spolu

s nabídkou produktů a služeb ke zlepšování image značky a k posilování povědomí o ní.

## Rozšíření Škoda Auto Parts Centra

Škoda Auto reaguje na zvyšující se poptávku po originálních dílech a rozšiřuje značkové distribuční centrum o dalších 12 000 m<sup>2</sup>. Tím bude zajištěna pro tuzemské a zahraniční zákazníky i do budoucna dostatečná kapacita v zásobování originálními díly. Rozšíření zároveň přinese další optimalizaci procesu distribuce dílů, snížení nákladů a další zkrácení dodacích lhůt. Realizace projektu byla zahájena v říjnu 2003 a rozšířením naroste skladová plocha ze 37 000 m<sup>2</sup> na 49 000 m<sup>2</sup>.

## Dodávky zákazníkům dle regionů

	1999	2000	2001	2002	2003	2003/2002
Česká republika	75 952	80 882	82 405	74 466	71 522	-4,0 %
Střední Evropa bez ČR	90 749	89 517	92 766	82 549	93 474	13,2 %
Východní Evropa ostatní	10 238	13 116	24 167	27 224	26 652	-2,1 %
Západní Evropa	192 156	229 109	244 099	238 323	235 861	-1,0 %
Zámoří a Asie	16 235	22 779	16 815	22 963	22 249	-3,1 %
<b>Celkem</b>	<b>385 330</b>	<b>435 403</b>	<b>460 252</b>	<b>445 525</b>	<b>449 758</b>	<b>1,0 %</b>

## Dodávky zákazníkům podle modelů

	1999	2000	2001	2002	2003	2003/2002
Felicia celkem	241 256	148 028	44 963	-	-	-
Fabia celkem	823	128 872	250 978	264 641	260 988	-1,4 %
z toho: Fabia	823	124 064	152 601	150 319	140 305	-6,7 %
Fabia Combi	-	4 808	81 641	81 996	97 157	18,5 %
Fabia Sedan	-	-	16 732	31 185	22 406	-28,2 %
Fabia Praktik	-	-	4	1 141	1 120	-1,8 %
Octavia celkem	143 251	158 503	164 134	164 017	165 635	1,0 %
z toho: Octavia	90 733	96 253	97 679	98 766	97 198	-1,6 %
Octavia Combi	52 518	62 250	66 455	65 251	68 437	4,9 %
Superb	-	-	177	16 867	23 135	37,2 %
<b>Celkem</b>	<b>385 330</b>	<b>435 403</b>	<b>460 252</b>	<b>445 525</b>	<b>449 758</b>	<b>1,0 %</b>

## Dodávky zákazníkům v uvedených zemích

	1999	2000	2001	2002	2003	2003/2002
Česká republika	75 952	80 882	82 405	74 466	71 522	-4,0 %
Slovensko	31 451	32 095	37 523	29 175	25 728	-11,8 %
Polsko	44 457	39 326	37 354	34 301	42 927	25,1 %
Maďarsko	6 807	7 707	8 354	11 507	15 462	34,4 %
<b>Střední Evropa</b>	<b>166 701</b>	<b>170 399</b>	<b>175 171</b>	<b>157 015</b>	<b>164 996</b>	<b>5,1 %</b>
Německo	56 270	65 219	66 937	67 656	70 055	3,5 %
Francie	11 782	12 053	13 727	16 607	14 234	-14,3 %
Velká Británie	23 145	30 509	36 048	38 251	37 103	-3,0 %
Itálie	19 698	23 005	28 643	23 051	23 061	0,0 %
Španělsko	13 137	14 834	17 118	15 549	13 322	-14,3 %
Rakousko	15 972	19 466	18 880	15 552	16 200	4,2 %
Dánsko	6 632	5 921	6 083	7 068	7 207	2,0 %
Švédsko	17 248	18 827	8 853	9 008	8 614	-4,4 %
<b>Západní Evropa</b>	<b>192 156</b>	<b>229 109</b>	<b>244 099</b>	<b>238 323</b>	<b>235 861</b>	<b>-1,0 %</b>

## Tržní podíl (%)

	1999	2000	2001	2002	2003	2003/2002*
Česká republika	49,6	52,6	52,6	50,0	47,7	-2,3
Slovensko	53,8	57,2	52,8	44,2	44,2	-
Polsko	6,6	7,9	11,2	11,1	12,0	0,9
Maďarsko	4,6	5,3	5,5	6,6	7,3	0,7
<b>Střední Evropa</b>	<b>14,4</b>	<b>17,6</b>	<b>20,8</b>	<b>19,1</b>	<b>18,1</b>	<b>-1,0</b>
Německo	1,5	1,9	2,0	2,1	2,2	0,1
Francie	0,5	0,6	0,6	0,8	0,7	-0,1
Velká Británie	1,0	1,3	1,5	1,5	1,4	-0,1
Itálie	0,8	0,9	1,2	1,0	1,0	-
Španělsko	0,9	1,1	1,3	1,2	1,0	-0,2
Rakousko	4,8	6,1	6,4	5,5	5,4	-0,1
Dánsko	4,6	5,3	6,3	6,3	7,4	1,1
Švédsko	4,8	5,0	3,4	3,5	3,3	-0,2
<b>Západní Evropa</b>	<b>1,2</b>	<b>1,5</b>	<b>1,6</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>	<b>-</b>

\* údaj uveden v procentních bodech

# DEDICATION

---





## Zaměstnanci

**Škoda Auto je tradičně hrdá na schopnosti svých zaměstnanců, kteří auta vyvíjejí, vyrábějí a prodávají. Škoda Auto si je vědoma faktu, že lidé i firma vítězí či prohrávají společně. S tím, jak se objevují stále nové požadavky, nároky na lidský potenciál rostou a je třeba se aktivně starat o perspektivy zaměstnanosti. Cílem personální politiky Škoda Auto je zajistit konkurenceschopnost a růst podniku a dlouhodobě i pracovní místa.**

### Udržení pracovních míst

Trvajícím stagnace na automobilovém trhu podrobila zkoušce úroveň zaměstnanosti. Stav zaměstnanců k 31. 12. 2003 byl v porovnání s rokem 2002 snížen o 3,8 %. Škoda Auto má na konci roku 2003 celkem 20 490 kmenových zaměstnanců. K tomu dále 2 308 zapůjčeného personálu. Průměrně činí u zaměstnanců délka jejich zaměstnání ve firmě 12,3 roku.

Personální práce započala v daném roce komplikovaným kolektivním vyjednáváním. Poprvé byl do tohoto jednání zapojen zprostředkovatel. Kompromis, kterého bylo dosaženo, zajistil zvýšení mzdy pro zaměstnance

na období do 31. března 2004. Nová rámcová kolektivní smlouva byla podepsána 10. dubna 2003 na dobu dvou let. Dohoda zajišťuje zaměstnancům dosaženou úroveň sociálního standardu ve Škoda Auto a vytváří prostor pro další dobrou spolupráci s odbory.

### Vytváření pracovních míst

Ve vykazovaném roce započalo vedení podniku s realizací kroků v personálně-politických oblastech, které budou udávat další směr. Diskuzi o budoucnosti českých výrobních lokalit zintenzivnila Škoda Auto nejen uvnitř, nýbrž i vně podniku. Konference o budoucnosti,

kterou Škoda Auto zorganizovala a které se účastnili domácí i zahraniční odborníci, dosáhla výborného ohlasu.

Škoda Auto rozpracovala v rámci projektu Kompetenční strategie budoucí oblasti, které zlepší profil a výkonnost značky Škoda. Strategické oblasti Kompetenční strategie – Job Families – bude Škoda Auto rozvíjet v oblastech vývoje a vzdělání, a to ve spolupráci s univerzitami, experty, vědou, výzkumem, dodavateli, koncernem Volkswagen i obcemi. Na tyto oblasti kompetencí se napojí další pracovní oblasti, které vytvoří nová pracovní místa.



## Rozvoj kompetencí

Být vyučen v profesi dnes již neznamená pouze být schopen vykonávat své zaměstnání, nýbrž poskytuje možnost přístupu k dalším oblastem vzdělávání a kompetencí v celém pracovním procesu.

Škoda Auto hledá nové nástroje s cílem představit podnik jako atraktivního a perspektivního zaměstnavatele a získat nositele high potential na školách, vysokých školách i univerzitách.

Škoda Auto je zaměstnavatelem, který zohledňuje nejmodernější metody vzdělávání a další kvalifikace. Vysoká škola Škoda Auto, založená v roce 2000, zahájila svůj čtvrtý studijní rok a v březnu 2004 budou uděleny první tituly bakalářů. Střední odborné učiliště, vysoká škola, coaching Škoda Auto i Business School IPFM tvoří jádro budoucího centra vzdělání a kompetencí v regionu Mladá Boleslav. Škoda Auto nabízí i nadále celou řadu programů personálního rozvoje včetně koncernových programů.

## Kompetenční a kulturní fórum

Na jaře roku 2003 se stala Škoda Auto hostitelem setkání vrcholového managementu z celého koncernu (GEF). Celkově navštívilo fórum 202 vrcholových manažerů z 51 společností koncernu Volkswagen a 21 zemí.

Když Volkswagen AutoUni uspořádala v koncernu pilotní běh letní akademie (Summer Academy), a to za organizační podpory Škoda Auto, sešli se v Praze světoví odborníci a zainteresovaní manažeři, kteří diskutovali na téma „udržitelnost mobility“. S dalším zapojením firmy Škoda Auto do tohoto programu se počítá i v příštích letech.

Ve dnech od 13. – 20. září 2003 se v Mladé Boleslavi konal 1. Festival evropských filmových úsměvů, jehož byla Škoda Auto generálním sponzorem. Mezinárodní porota s předsedou Václavem Vorlíčkem udělila 8 cen. V rámci festivalu proběhlo 12 soutěžních projekcí, které zhlédlo celkem cca. 6 000 diváků.



### Vysoké přínosy díky dobrým nápadům

System Z.E.B.R.A. vytváří podmínky a podporuje aktivitu zaměstnanců v oblastech úspory nákladů, zjednodušení pracovních procesů, zlepšování kvality i životního prostředí. Během roku se do tohoto systému zapojilo 4 158 zaměstnanců, tzn. 20 %. Zaměstnanci podali 10 018 zlepšovacích návrhů, z nichž bylo realizováno 69,2 %. Přínosy činily celkem 167,1 mil. Kč.

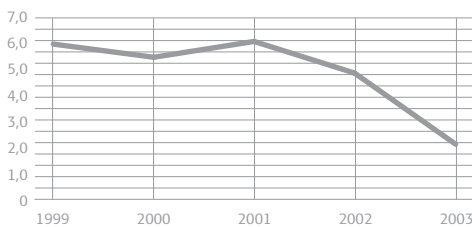
### Bezpečnost práce

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci ve Škoda Auto patří soustavně mezi základní a strategické priority společnosti. Jedná se především o cílenou preventivní činnost v oblasti vyhodnocování rizik ohrožení zdraví, zvyšování povědomí zaměstnanců o ochraně svého zdraví, v soustavné a cílené informovanosti řídicích zaměstnanců o stavu a vývoji pracovní úrazovosti, a to především prostřednictvím ustanoveného systému komisi bezpečnosti práce na

podnikové, závodové a útvarové úrovni a za účasti odpovědných vedoucích, zástupců oblastí, odborných útvarů a odborů.

Jedním z důležitých prostředků pro dosažení velmi dobrých výsledků ve snižování úrazovosti je roční soutěž výrobních útvarů, zaměřená na plnění stanovených cílů. Hodnotou úrazového indexu 2,5 úrazu na milion odpracovaných hodin v roce 2003 je společnost Škoda Auto v popředí evropských automobilek.

Vývoj úrazovosti



Kvalifikační struktura (%)



1 základní	8,6 %
2 střední odborné	51,8 %
3 střední s maturitou	30,7 %
4 vysoká škola	8,9 %



## Organizace a informační systémy

**Tvorba pracovních procesů organizace podniku, jakož i vývoj a provoz řešení IT, jsou ve Škoda Auto chápány komplexně. IT se vyvinuly v základní kompetenci podniku. Většina dnešních pracovních procesů není bez systémové podpory myslitelná. Navíc IT dodávají podněty pro nová, zákaznický orientovaná řešení. Moderní technologie se cíleně využívají k optimalizaci procesů a přispívají k tvorbě hodnot pro firmu.**

**Úzké zapojení do organizace IT v koncernu a mnoho úspěšných společných projektů přináší řadu synergických efektů, které Škoda Auto úspěšně využívá.**

### Pracovní procesy a vývoj organizace v přestavbě

Tvorba pracovních procesů a nepřetržitý vývoj organizace firmy jsou ve Škoda Auto chápány komplexně. Jsou nastartovány četné iniciativy směřující k tomu, aby se v organizaci posílilo podnikatelské myšlení a cílevědomé jednání. Tomuto cíli slouží jednotky Business Unit, které začaly v roce 2003 vznikat a budou disponovat silnější orientací na proces tvorby hodnot a dovolí flexibilnější jednání vedoucí k využití tržních šancí.

Dalším opatřením je vytváření kompetenčních center, v nichž procesně spolupracují specialisté z různých oblastí. Byl vytvořen celopodnikový procesní model, v němž jsou jasně definovány vztahy a odpovědnosti pro všechny

jednotky v organizaci. To vytváří základnu pro plynulý optimalizační proces.

### WEB technologie podporují prodejní procesy

Těžištěm úsilí je flexibilní přístup k systémům výrobce. To je umožněno důsledným využíváním webových technologií, které poskytují také odpovídající bezpečnostní standard. Partneři (obchodníci a importéři) mají přes portál jednotný a přehledný přístup k aktuálním informacím, které jsou uvolňovány systémově podporovaným workflow.

Jako předpoklad pro nové řešení Customer Relationship Management byla vyvinuta centrální databáze, která představuje komunikační

nástroj mezi systémy prodejců a výrobcem.

Škoda Auto Internet Team realizoval v roce 2003 projekty zaměřené na další růst mezinárodní image firmy a podporu prodeje automobilů Škoda v tuzemsku i v zahraničí. Patří mezi ně například nová podoba mezinárodní prezentace [www.skoda-auto.com](http://www.skoda-auto.com), vytvořená pomocí moderního systému pro správu a editaci webového obsahu.

Na této bázi byl realizován i nový komplexní administrativní systém pro správu internetových prezentací autorizovaných prodejců v České republice Centria, který využijí také importéři vozů Škoda v zahraničí. Součástí Centria je i dynamická aplikace pro výběr a objednávání nových vozů z databáze.

## Datová komunikace

Datová komunikace s partnery Škoda Auto v oblastech vzniku a výroby produktu na bázi standardů EDI byla v roce 2003 dále rozšířena. V oblasti výroby a logistiky došlo k prohloubení využití a funkcionality procesů „klasického“ EDI a tzv. webEDI pro veškerý tok informací o potřebě materiálu (předběžné odvolávky, avíza, JIT-odvolávky a jemné odvolávky).

Implementace systému CAxEDI pro oblast vzniku produktu umožnila zajištění operativní distribuce dat mezi konstrukčními místy a pomohla splnit stále tvrdší bezpečnostní zásady pro práci s konstrukčními daty. Toto řešení podporuje zároveň rozšiřující se nasazení standardní průvodní dokumentace pro výměnu CAx- a PDM-dat mezi Škoda Auto a partnery a přináší podstatně vyšší komfort, spolehlivost a možnost kontroly průběhu datových přenosů.

Škoda Auto převzala v říjnu 2003 v Paříži cenu „Odette Award“ za dlouhodobý přínos k využití a rozšiřování EDI-komunikace v prostředí mezinárodní výměny dat.

## Změnám ve výrobě předchází rozvoj systémů

Výrazně se zvýšila systémová podpora plánování a řízení výroby nasazením nových koncernových řešení, na jejichž přípravě se Škoda Auto aktivně spolupodílela. Smysluplným propojením standardních systémových nástrojů, koncernových modulů a vlastních systémů se zvýšila transparentnost a spolehlivost logistických procesů. Výroba vozů Octavia v Indii mohla být zahájena s minimálními dodatečnými zdroji na systémy.

## Důsledné využívání standardního softwaru

Pracovní procesy v oblastech financí, controllingu, personálu, nákupu materiálu a celý pracovní proces odbavování originálních dílů Škoda Auto jsou podporovány kompletně integrovaným ERP systémem. Zde Škoda Auto sází již mnoho let úspěšně na využívání standardního softwaru SAP, který byl v roce 2003 přiveden na nejvyšší možnou vývojovou úroveň. Tyto aplikace, které jsou ve

výpočetním centru provozovány jako vysoce disponibilní systém, využívá více než 2 300 pracovníků Škoda Auto.

Zavedením elektronického procesu nákupu, založeného na workflow, byl učiněn další krok k efektivnějším a transparentnějším podnikovým procesům.

## Bezpečnost IT

I v roce 2003 bylo zajištěn vysoké bezpečnosti IT ústředním tématem. V těsné koordinaci s koncernovými grémii byla zrealizována další organizační a technická opatření, aby se účinně chránily IT systémy firmy Škoda Auto před útoky zvenčí a zneužíváním dat.





## Sponzoring

**Při plánování strategie v oblasti sponzoringu vychází Škoda Auto z několika základních principů. Jako největší český vývozcce cítí zodpovědnost za budování svého image nejenom na domácím trhu, ale prostřednictvím importérů velice aktivně tento proces podporuje i na svých exportních trzích. Zároveň si však Škoda Auto uvědomuje svoji úlohu i ve středočeském regionu a v dalších místech, kde leží její výrobní závody.**

Škála sponzorských aktivit zahrnuje všechny významné oblasti společenského života. Sociální sféru reprezentují zejména partnerství s Centrem Paraple či, již druhým rokem, spolupráce na projektu Zdravotní klaun.

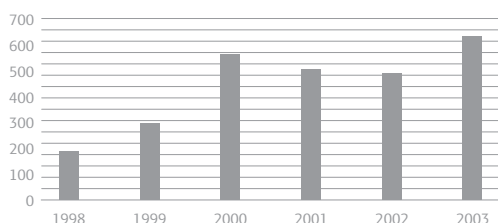
V oblasti kultury se podařilo dále upevnit a rozšířit spolupráci s Národním divadlem: Škoda Auto se na jaře stala oficiálním partnerem všech tří jeho scén. Stejně tradiční zůstala spolupráce s Českou filharmonií a vozy Superb se objevily na řadě významných kulturních akcí, včetně největšího světového filmového festivalu pro děti a mládež ve Zlíně.

Nejvýznamnější podíl ve sponzorských aktivitách má oblast sportu, kde se objevují nejčastěji cílové skupiny zákazníků značky Škoda Auto. Generální partnerství mistrovství světa v ledním hokeji, které se uskutečnilo ve Finsku, je nejvýznamnější sponzorskou aktivitou Škoda Auto. Lední hokej je i dlouhodobě vytipovaným neefektivnějším sportem pro modelové řady Fabia a Octavia. Proto podpora směřuje i do národního týmu či extraligy ledního hokeje.

Pro řadu Superb se ukazuje jako velice výhodné partnerství při golfových aktivitách, tedy ve sportu, který v domácí zemi značky Škoda

zažívá mimořádně dynamický rozvoj. Škoda Auto je partnerem golfového klubu Resort Paradise v Benátkách nad Jizerou a spolu s dalšími partnery se rovněž podílela na golfové túře po nejvýznamnějších hřištích České republiky. Nové partnerství s reprezentací extrémních sportů bylo korunováno úspěchem v podobě vítězství týmu v závodě Dolomiten Man v rakouském Linzu. Škoda Auto nezapomíná ani na mladoboleslavský hokej a fotbal a podpora směřuje v celé řadě sportovních odvětví i do mládežnických kategorií.

Sledovanost mistrovství světa v ledním hokeji (mil. diváků)





## Rozvoj společnosti a infrastruktury

**Škoda Auto se podílela na zpracování Strategického plánu ekonomického rozvoje města Mladá Boleslav, který je vyhotoven v souladu s metodikou Evropské unie.**

Jeho součástí je posilování regionálního postavení města. Do tohoto procesu je zapojena Škoda Auto podporou investičních akcí a od roku 2003 i projektem Autovision.

Přímá je finanční a realizační spoluúčast Škoda Auto na stavbě Zapuštění trati ČD 064 v intravilánu města Mladá Boleslav s náklady na investice vyvolané stavbou v letech 2001 – 2003, které činily 84,4 mil. Kč.

## Ochrana životního prostředí

**Také v roce 2003 naplňovala Škoda Auto ve všech oblastech své činnosti strategii trvalého zlepšování ochrany životního prostředí. To potvrdil kladný výsledek kontrolního auditu systému environmentálního řízení, certifikovaného podle celosvětově platné normy ISO 14001. Odpovídající opatření v ochraně životního prostředí přesahují zákony stanovený rámec, jsou zárukou pro rozvoj firmy a vedou smluvní dodavatele a obchodníky k šetrnému přístupu k životnímu prostředí.**

Uplynulý rok lze charakterizovat jako období plného uplatňování nové, s právem Evropské unie postupně harmonizované legislativy v ochraně životního prostředí. V této souvislosti Škoda Auto mj.:

– dokončila promítnutí nové legislativy do podmínek společnosti prostřednictvím organizačních norem včetně jejich plnění,



- podstoupila řízení k získání integrovaných povolení pro provozování moderních lakoven v Mladé Boleslavi a Kvasinách. Přitom bylo potvrzeno, že obě zařízení představují z hlediska ochrany životního prostředí nejlepší dostupnou techniku,
- začala využívat ekologický informační systém ke shromažďování, uchovávání, třídění a prezentaci ekologických dat, a to pro vlastní potřebu i pro informování orgánů státní správy.

Ačkoli ochrana životního prostředí není levnou záležitostí, je nezbytností pro zajištění budoucnosti. V roce 2003 investovala Škoda Auto 182 mil. Kč přímo do ochrany životního prostředí. Tyto prostředky směřovaly zejména

na vybavení a modernizaci stávajících výrobních kapacit a na odstranění nahrazovaných technologií a objektů. Pro realizaci programů životního prostředí v letech 2004 a 2005 schválilo vedení společnosti uvolnění dalších potřebných investic, určených hlavně na rekonstrukci kanalizačních sítí.

Škoda Auto naproti tomu upustila od největší plánované investice, výstavby zkušebních ploch Technického vývoje v lokalitě Pozorovatelna – Mladá, pro kterou získala v roce 2002 souhlasné stanovisko ministerstva životního prostředí. Důvodem bylo oddalování výstavby dlouhotrvajícím povolovacím řízením, které nebylo ukončeno pro nesouhlas odpůrců polygonu.

Ochrana ovzduší, důsledná minimalizace vzniku odpadů a jejich přednostní recyklace a využití, ochrana vod a půdy, racionalizace spotřeby energií, fungování systému environmentálního řízení a spolupráce zúčastněných, to vše vedlo k tomu, že společnost Škoda Auto splnila opět v roce 2003 veškeré limity v ochraně životního prostředí a ve skutečnosti se v mnoha případech nacházela hluboko pod nimi. To je jasný doklad toho, jak vážně chápe Škoda Auto zodpovědnost za trvale udržitelný rozvoj a šetrný přístup k životu a přírodě, základním principům politiky životního prostředí.

#### Investice Škoda Auto na ochranu životního prostředí v letech 1991 – 2003 (mil. Kč)

Čištění odpadních vod	758
Opatření v lakovnách a nové lakovny	1 562
Ochrana ovzduší, energetika	5 584
Zateplení objektů	257
Ochrana půdy a podzemních vod	437
Ochrana pracovního prostředí	194
<b>Celkem</b>	<b>8 792</b>





## Výhled do roku 2004

### Hospodářský výhled České republiky

Od 1. května 2004 bude Česká republika spolu s dalšími devíti zeměmi právoplatným členem Evropské unie. Předpokládá se, že by v této souvislosti nemělo dojít k zásadnímu zlomu ve vývoji makroekonomických veličin, pouze k postupnému prohlubování a urychlování trendů nastolených již v přípravných fázích vstupu České republiky do EU. Pro rok 2004 se vzhledem k posilování eura vůči americkému dolaru očekává jen nepatrné oživení hospodářského vývoje v zahraničí. Na růst české ekonomiky by mělo pozitivně působit zejména zrychlení investiční poptávky a reálné zvýšení zahraničního obchodu.

### Automobilový trh ve střednědobé perspektivě

V roce 2004 bude v zemích západní Evropy zřejmě pokračovat stagnace celkových prodejů nových osobních automobilů. Ve střední a východní

Evropě je nutné počítat se zpomalením tempa růstu celkových trhů. Ve střednědobém výhledu však lze v této oblasti očekávat opětovné oživení prodeje osobních vozů, a to především v souvislosti s pokračujícím procesem rozšiřování Evropské unie.

### Hlavní strategické cíle

Společnost Škoda Auto, jako jedna z nejstarších automobilových značek na světě s více než stoletou tradicí, bude i nadále nabízet vozy s velmi příznivým poměrem ceny a užitné hodnoty, aby co nejlépe odpovídaly představám zákazníků. Na základě stanovených a odsouhlasených priorit bude značka Škoda kontinuálně posilovat svoji pozici na jednotlivých trzích a v regionech prostřednictvím individuálně přizpůsobených odbytových strategií. Důležité trhy střední a západní Evropy tak budou i nadále rozvíjeny a paralelně dojde k urychlení procesu etablování na dalších perspektivních trzích ve východní Evropě a Asii.



Škoda Auto bude i nadále (ve střednědobém horizontu) nabízet vozy v segmentech malých vozů, nižší střední třídy a střední třídy. Spolu s těmito úkoly si společnost stanovila i náročné cíle v oblasti ziskovosti (např. ROI na úrovni 9 %).

### Výroba

Rok 2004 bude především ve znamení zahájení výroby nového vozu Octavia. Významnou roli bude mít pobočný závod ve Vrchlabí, kde bude začátkem roku 2004 montáž tohoto nového vozu spuštěna. Další navyšování produkce je naplánováno od srpna 2004, kdy závod v Mladé Boleslavi ukončí produkci stávajícího modelu Octavia a rozběhne se montáž nového vozu Octavia. Stále trvající poptávka po stávajícím vozu Octavia bude i nadále uspokojována výrobou v závodě ve Vrchlabí.

Důležitou, rozvíjející se součástí výrobního programu Škoda Auto bude i v příštím období produkce motorů, převodovek a dalších modulů jak pro vlastní, tak i pro jiné vozy z koncernu Volkswagen.

### Investiční strategie

Škoda Auto bude v roce 2004 uvádět na trh nový vůz Octavia. K zajištění tohoto cíle investovala společnost do nových technologií od počátku projektu téměř 10,8 mld. Kč. Ve střednědobé perspektivě bude Škoda Auto i nadále modernizovat výrobní technologie a procesy související s novými výrobky, např. s následníkem dnešního modelu Fabia.



## Finanční výhled

Společnost nepředpokládá v roce 2004 výraznější zvýšení odbytových objemů v tuzemsku ani v zahraničí. Negativní vlivy nákladového zatížení z investiční činnosti v předchozích letech a v souvislosti s přípravou nových projektů (zejména zahájení výroby nového vozu Octavia) bude společnost eliminovat dalšími optimalizačními opatřeními. Pro Škodu Auto z toho vyplývají úkoly zejména v oblasti optimalizace sítě prodejců a v zohlednění všech podmínek daných blokovou výjimkou (GVO), jakož i změn uvnitř importérských organizací, a to navíc při uvážení podmínek vyplývajících z cenové harmonizace. V následujících letech se očekává spolu s oživením automobilových trhů i zlepšení hospodářských ukazatelů.

I přes navýšení odpisů způsobené náběhem nového vozu Octavia bude společnost usilovat o udržení hospodářského výsledku na úrovni minulého roku. V roce 2005 v souladu se zákonnými požadavky se očekává přechod na způsob výkaznictví dle mezinárodních standardů účetního výkaznictví (IFRS, dříve IAS).

## Marketingové strategie

Hlavní marketingový cíl pro rok 2004 představuje pro společnost Škoda Auto úspěšné zavedení nového vozu Octavia, která bude slavit svoji premiéru na ženevském autosalonu v březnu roku 2004. Zahájení prodeje na jednotlivých trzích bude následovat postupně od léta 2004.

Mezi neméně významné úkoly marketingového oddělení bude patřit také naplňování firemní strategie vycházející z nových hodnot značky, které přispějí k její emocionalizaci a vyprofilování na mezinárodních trzích.

## Cíle v personální oblasti

Škoda Auto si i nadále uchová vysokou úroveň zaměstnanosti. Zvláštní důraz bude v roce 2004 kladen na zdraví a vzdělávání zaměstnanců. Cílem je dosažení 97% kvóty zdraví. V rámci investičního programu budou v příštím roce modernizovány všechny oblasti vzdělávání.

## FINANČNÍ ČÁST

---

# Výrok auditora

**PricewaterhouseCoopers Audit, s.r.o.**

Kateřinská 40  
120 00 Praha 2  
Česká republika  
Telefon +420 251 151 111  
Fax +420 251 156 111

## Zpráva nezávislých auditorů akcionáři společnosti ŠKODA AUTO a.s.

Provedli jsme audit příložené rozvahy společnosti ŠKODA AUTO a.s. k 31. prosinci 2003, souvisejícího výkazu zisku a ztráty, přehledu o peněžních tocích a přílohy za rok 2003 uvedených ve výroční zprávě na stranách 54 – 77 (dále „účetní závěrka“). Za sestavení účetní závěrky a za vedení účetnictví odpovídá představenstvo společnosti. Naši úlohou je vydat na základě auditu výrok k této účetní závěrce.

Audit jsme provedli v souladu se zákonem o auditorech a auditorskými směrnicemi Komory auditorů České republiky. Tyto normy požadují, aby byl audit naplánován a proveden tak, aby auditor získal přiměřenou jistotu, že účetní závěrka neobsahuje významné nesprávnosti. Audit zahrnuje výběrovým způsobem provedená ověření průkaznosti částek a informací uvedených v účetní závěrce. Audit rovněž zahrnuje posouzení použitých účetních postupů a významných odhadů učiněných vedením společnosti a zhodnocení celkové prezentace účetní závěrky. Jsme přesvědčeni, že provedený audit poskytuje přiměřený podklad pro vydání výroku.

Podle našeho názoru příložená účetní závěrka podává ve všech významných ohledech věrný a poctivý obraz aktiv, závazků a vlastního kapitálu společnosti ŠKODA AUTO a.s. k 31. prosinci 2003, výsledku jejího hospodaření a jejích peněžních toků za rok 2003 v souladu se zákonem o účetnictví a ostatními příslušnými předpisy České republiky.

Ověřili jsme soulad účetních informací, uvedených na stranách 9 – 51 a straně 80 této výroční zprávy, které nejsou součástí účetní závěrky k 31. prosinci 2003, s ověřovanou účetní závěrkou společnosti. Podle našeho názoru jsou tyto informace ve všech významných ohledech v souladu s touto účetní závěrkou.

Dále jsme provedli prověrku příložené zprávy o vztazích mezi společností a její ovládající osobou VOLKSWAGEN AG a mezi společností a ostatními společnostmi ovládanými VOLKSWAGEN AG („Zpráva“), uvedené na stranách 78 – 79 této výroční zprávy. Za úplnost a správnost Zprávy odpovídá představenstvo společnosti. Naši odpovědností je ověřit správnost údajů uvedených ve Zprávě. Naši prověrku jsme provedli v souladu s auditorskými směrnicemi Komory auditorů České republiky, vztahujícími se k prověrkám zpráv o vztazích mezi propojenými osobami. Tyto směrnice požadují, aby byla prověrka naplánována a provedena tak, abychom získali střední úroveň jistoty, že Zpráva neobsahuje významné nesprávnosti. Při prověrce jsme nezaznamenali žádné skutečnosti, které by nás vedly k domněnce, že příložená Zpráva nebyla ve všech významných ohledech řádně připravena.

23. ledna 2004

PricewaterhouseCoopers Audit, s.r.o.  
zastoupený

Matthew Pottle  
partner

Ing. Pavel Kulhavý  
auditor, osvědčení č. 1538

PricewaterhouseCoopers Audit, s.r.o., se sídlem Kateřinská 40/466, 120 00 Praha 2, IČ: 40765521, zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl C, vložka 3637, a v seznamu auditorských společností Komory auditorů České republiky pod osvědčením č. 021.

# Rozvaha v plném rozsahu k 31. prosinci

(v tis. Kč)

AKTIVA		2003			2002	2001
a	b	Brutto	Korekce	Netto	Netto	Netto
		1	2	3	4	5
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>128 785 817</b>	<b>-62 634 525</b>	<b>66 151 292</b>	<b>66 818 348</b>	<b>66 610 615</b>
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>105 408 472</b>	<b>-61 334 557</b>	<b>44 073 915</b>	<b>44 873 430</b>	<b>45 008 183</b>
<b>B.I.</b>	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	<b>3 397 684</b>	<b>-1 750 015</b>	<b>1 647 669</b>	<b>891 864</b>	<b>213 761</b>
B.I. 2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	1 109 431	-1 099 941	9 490	25 759	42 027
B.I. 3.	Software	718 978	-584 661	134 317	184 232	121 787
B.I. 4.	Ocenitelná práva	100 998	-56 930	44 068	52 474	47 744
B.I. 6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	38 055	-8 483	29 572	18 711	2 203
B.I. 7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	1 430 222		1 430 222		
B.I. 8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				610 688	
<b>B.II.</b>	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	<b>101 241 155</b>	<b>-59 495 448</b>	<b>41 745 707</b>	<b>43 322 436</b>	<b>44 088 949</b>
B.II. 1.	Pozemky	957 121		957 121	956 763	947 925
B.II. 2.	Stavby	19 659 384	-4 701 146	14 958 238	14 676 024	12 480 584
B.II. 3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	73 039 459	-54 794 302	18 245 157	22 953 599	21 775 087
B.II. 6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	25 338		25 338	36 624	32 178
B.II. 7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	6 555 624		6 555 624	4 171 975	8 311 155
B.II. 8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	1 004 229		1 004 229	527 451	542 020
<b>B.III.</b>	<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>	<b>769 633</b>	<b>-89 094</b>	<b>680 539</b>	<b>659 130</b>	<b>705 473</b>
B.III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	527 716	-49 094	478 622	460 675	509 487
B.III. 2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	3 498		3 498	3 498	3 498
B.III. 3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	25 977		25 977	39 477	51 177
B.III. 5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	212 442	-40 000	172 442	155 480	141 311
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>23 244 338</b>	<b>-1 299 968</b>	<b>21 944 370</b>	<b>21 631 966</b>	<b>20 855 941</b>
<b>C.I.</b>	<b>Zásoby</b>	<b>7 359 268</b>	<b>-278 502</b>	<b>7 080 766</b>	<b>7 657 486</b>	<b>7 517 274</b>
C.I. 1.	Materiál	3 092 926	-225 806	2 867 120	2 889 234	2 864 105
C.I. 2.	Nedokončená výroba a polotovary	1 445 492	-862	1 444 630	1 576 516	1 816 035
C.I. 3.	Výrobky	1 199 804	-28 035	1 171 769	1 700 252	1 452 134
C.I. 5.	Zboží	1 621 046	-23 799	1 597 247	1 491 484	1 385 000
<b>C.II.</b>	<b>Dlouhodobé pohledávky</b>	<b>1 045 902</b>		<b>1 045 902</b>	<b>977 863</b>	
C.II. 7.	Odložená daňová pohledávka	1 045 902		1 045 902	977 863	
<b>C.III.</b>	<b>Krátkodobé pohledávky</b>	<b>12 344 489</b>	<b>-1 021 466</b>	<b>11 323 023</b>	<b>12 656 505</b>	<b>12 137 162</b>
C.III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	7 170 969	-686 878	6 484 091	8 786 446	7 750 161
C.III. 6.	Stát - daňové pohledávky	4 129 531		4 129 531	3 512 138	4 002 224
C.III. 8.	Dohadné účty aktivní	27 618		27 618	42 019	147 867
C.III. 9.	Jiné pohledávky	1 016 371	-334 588	681 783	315 902	236 910
<b>C.IV.</b>	<b>Krátkodobý finanční majetek</b>	<b>2 494 679</b>		<b>2 494 679</b>	<b>340 112</b>	<b>1 201 505</b>
C.IV. 1.	Peníze	3 545		3 545	3 296	1 953
C.IV. 2.	Účty v bankách	2 491 134		2 491 134	336 816	1 199 552
<b>D.I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	<b>133 007</b>		<b>133 007</b>	<b>312 952</b>	<b>746 491</b>
D.I. 1.	Náklady příštích období	32 673		32 673	135 894	431 833
D.I. 2.	Komplexní náklady příštích období	100 334		100 334	177 058	314 658

PASIVA		2003	2002	2001
a	b	6	7	8
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>66 151 292</b>	<b>66 818 348</b>	<b>66 610 615</b>
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>31 757 930</b>	<b>29 816 971</b>	<b>28 157 444</b>
<b>A.I.</b>	<b>Základní kapitál</b>	<b>16 708 850</b>	<b>16 708 850</b>	<b>16 708 850</b>
A.I. 1.	Základní kapitál	16 708 850	16 708 850	16 708 850
<b>A.II.</b>	<b>Kapitálové fondy</b>	<b>1 265 406</b>	<b>802 212</b>	<b>1 578 172</b>
A.II. 1.	Emisní ážio	1 578 172	1 578 172	1 578 172
A.II. 3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	-312 766	-775 960	
<b>A.III.</b>	<b>Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku</b>	<b>674 895</b>	<b>583 638</b>	<b>477 191</b>
A.III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	674 895	583 638	477 191
<b>A.IV.</b>	<b>Výsledek hospodaření minulých let</b>	<b>11 631 014</b>	<b>9 897 130</b>	<b>7 264 294</b>
A.IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	11 631 014	9 897 130	7 264 294
<b>A.V.</b>	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období</b>	<b>1 477 765</b>	<b>1 825 141</b>	<b>2 128 937</b>
<b>B.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>34 387 519</b>	<b>36 998 736</b>	<b>38 138 041</b>
<b>B.I.</b>	<b>Rezervy</b>	<b>5 107 918</b>	<b>4 397 973</b>	<b>3 938 801</b>
B.I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	172 806	157 036	361 080
B.I. 3.	Rezerva na daň z příjmů	280 079	247 273	126 059
B.I. 4.	Ostatní rezervy	4 655 033	3 993 664	3 451 662
<b>B.II.</b>	<b>Dlouhodobé závazky</b>	<b>10 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>10 000 000</b>
B.II. 6.	Vydané dluhopisy	10 000 000	10 000 000	10 000 000
<b>B.III.</b>	<b>Krátkodobé závazky</b>	<b>19 279 601</b>	<b>17 600 763</b>	<b>22 199 240</b>
B.III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	12 935 972	11 387 920	15 286 306
B.III. 5.	Závazky k zaměstnancům	342 900	326 070	320 281
B.III. 6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	204 643	193 413	188 635
B.III. 7.	Stát - daňové závazky a dotace	61 743	55 872	54 383
B.III. 10.	Dohadné účty pasivní	5 025 171	4 676 127	6 085 193
B.III. 11.	Jiné závazky	709 172	961 361	264 442
<b>B.IV.</b>	<b>Bankovní úvěry a výpomoci</b>		<b>5 000 000</b>	<b>2 000 000</b>
B.IV. 2.	Krátkodobé bankovní úvěry		5 000 000	2 000 000
<b>C.I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	<b>5 843</b>	<b>2 641</b>	<b>315 130</b>
C.I. 2.	Výnosy příštích období	5 843	2 641	315 130

# Výkaz zisku a ztráty k 31. prosinci

(v tis. Kč)

		2003	2002	2001
a	b	1	2	3
I.	Tržby za prodej zboží	9 127 204	8 568 724	7 229 702
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4 609 590	4 349 789	3 974 016
	<b>+ Obchodní marže</b>	<b>4 517 614</b>	<b>4 218 935</b>	<b>3 255 686</b>
II.	Výkony	137 599 020	138 964 453	147 154 437
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	136 069 931	137 124 802	146 041 078
II. 2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	-686 295	63 422	-660 603
II. 3.	Aktivace	2 215 384	1 776 229	1 773 962
B.	Výkonová spotřeba	118 773 787	121 127 247	128 114 131
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	103 673 819	105 518 478	112 376 368
B. 2.	Služby	15 099 968	15 608 769	15 737 763
	<b>+ Přidaná hodnota</b>	<b>23 342 847</b>	<b>22 056 141</b>	<b>22 295 992</b>
C.	Osobní náklady	8 059 673	7 833 945	7 582 947
C. 1.	Mzdové náklady	5 883 163	5 761 417	5 511 453
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	457	435	414
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	2 054 787	1 963 275	1 963 737
C. 4.	Sociální náklady	121 266	108 818	107 343
D.	Daně a poplatky	32 446	33 344	44 646
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	10 296 279	10 826 268	9 646 109
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	1 686 446	1 707 832	1 927 847
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	753 921	760 458	696 309
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	932 525	947 374	1 231 538
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	1 174 338	1 379 677	1 594 633
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	621 830	683 483	649 559
F. 2.	Prodaný materiál	552 508	696 194	945 074
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	955 138	452 690	-205 021
IV.	Ostatní provozní výnosy	1 772 372	1 269 349	1 758 648
H.	Ostatní provozní náklady	1 074 907	830 657	2 676 214
	<b>* Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>5 208 884</b>	<b>3 676 741</b>	<b>4 642 959</b>
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů			43 295
J.	Prodané cenné papíry a podíly			7 000
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	25 973	22 494	19 503
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a účetních jednotkách pod podstatným vlivem	25 973	22 494	16 763
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů			2 740
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		20 950	-58 470
X.	Výnosové úroky	76 782	153 604	248 686
N.	Nákladové úroky	1 007 617	1 193 986	1 231 559
XI.	Ostatní finanční výnosy	1 634 969	3 562 613	1 988 947
O.	Ostatní finanční náklady	3 422 600	3 711 743	3 088 999
	<b>* Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-2 692 493</b>	<b>-1 187 968</b>	<b>-1 968 657</b>
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	1 038 626	663 632	545 365
Q. 1.	- splatná	1 209 158	801 259	545 365
Q. 2.	- odložená	-170 532	-137 627	
	<b>** Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>1 477 765</b>	<b>1 825 141</b>	<b>2 128 937</b>
	<b>*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>1 477 765</b>	<b>1 825 141</b>	<b>2 128 937</b>



# Přehled o peněžních tocích

(v tis. Kč)

	2003	2002	2001
<b>Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na počátku účetního období</b>	<b>340 112</b>	<b>1 201 505</b>	<b>842 814</b>
<b>Účetní hospodářský výsledek z běžné činnosti před zdaněním</b>	<b>2 516 391</b>	<b>2 488 773</b>	<b>2 674 302</b>
<b>Úpravy o nepeněžní operace</b>	<b>12 307 085</b>	<b>12 103 503</b>	<b>10 193 744</b>
Odpisy stálých aktiv	10 296 279	10 826 268	9 651 654
Změna stavu opravných položek a rezerv	1 238 035	336 322	-338 235
Zisk z prodeje stálých aktiv	-132 091	-76 975	-83 045
Výnosy z dividend a podílů na zisku	-25 973	-22 494	-19 503
Vyúčtované nákladové a výnosové úroky	930 835	1 040 382	982 873
<b>Čistý peněžní tok z provoz. činnosti před zdaněním, změnami oběžných prostředků a mimořádnými položkami</b>	<b>14 823 476</b>	<b>14 592 276</b>	<b>12 868 046</b>
<b>Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu</b>	<b>3 006 122</b>	<b>-3 409 865</b>	<b>4 595 854</b>
Změna stavu pohledávek a přechodných účtů aktiv	1 446 247	-207 050	4 247 285
Změna stavu krátkodobých závazků a přechodných účtů pasiv	1 074 087	-3 044 933	-1 089 052
Změna stavu zásob	485 788	-157 882	1 437 621
<b>Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami</b>	<b>17 829 598</b>	<b>11 182 411</b>	<b>17 463 900</b>
Úroky vyplacené	-1 054 315	-1 316 160	-1 160 641
Úroky přijaté	76 782	183 512	220 268
Zaplacená daň z příjmů právnických osob za běžnou činnost	-1 176 352	-680 045	33 478
Přijaté dividendy a podíly na zisku	25 973	22 494	19 503
<b>Čistý peněžní tok z provozní činnosti</b>	<b>15 701 686</b>	<b>9 392 212</b>	<b>16 576 508</b>
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-9 279 878	-13 999 895	-14 093 936
Příjmy z prodeje stálých aktiv	753 921	760 458	739 604
Změna stavu půjček a úvěrů spřízněným osobám a zaměstnancům	-21 162	-14 168	-9 367
<b>Čistý peněžní tok z investiční činnosti</b>	<b>-8 547 119</b>	<b>-13 253 605</b>	<b>-13 363 699</b>
Změna stavu bankovních úvěrů	-5 000 000	3 000 000	-2 850 000
Změna stavu vlastního kapitálu			-4 118
<b>Čistý peněžní tok z finanční činnosti</b>	<b>-5 000 000</b>	<b>3 000 000</b>	<b>-2 854 118</b>
<b>Čisté snížení, resp. zvýšení peněžních prostředků</b>	<b>2 154 567</b>	<b>-861 393</b>	<b>358 691</b>
<b>Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období</b>	<b>2 494 679</b>	<b>340 112</b>	<b>1 201 505</b>

Výkaz cash flow byl připraven nepřímou metodou, nabytí stálých aktiv brutto způsobem.

# Příloha k účetní závěrce 2003

## 1. Informace o použitých účetních metodách, obecných účetních zásadách, způsobech oceňování a odpisování

### a) Základní zásady vedení účetnictví

Roční účetní závěrka společnosti ŠKODA AUTO a.s. k 31. prosinci 2003 (dále jen „společnost“ nebo „Škoda Auto“) je zpracována podle ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Společnost vedla účetnictví podle zásad a postupů v souladu se zákonem o účetnictví a příslušnými právními předpisy České republiky.

Částky v účetní závěrce a v příloze jsou uvedeny v tisících českých korun (tis. Kč), není-li uvedeno jinak.

### b) Dlouhodobý nehmotný majetek

Nakoupený nehmotný majetek je vykázán v pořizovacích cenách snížených o oprávků. Veškeré výdaje na výzkum jsou účtovány do nákladů. Právo k užívání nářadí koncernu Volkswagen pro vývoj nové platformy je aktivováno jako nehmotný majetek. Všechny ostatní výdaje na vývoj jsou účtovány do nákladů průběžně při jejich vzniku.

Společnost uplatňuje rovnoměrné odpisy, sazby odpisů jsou stanoveny na základě předpokládané životnosti dlouhodobého nehmotného majetku:

Nehmotné výsledky vývoje	5 let
Software	3 roky
Ocenitelná práva	8 let
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	5 let

Nehmotný majetek, jehož pořizovací cena je nižší než 60 tis. Kč, je účtován do nákladů v okamžiku spotřeby.

Pokud zůstatková hodnota majetkového předmětu přesahuje jeho odhadovanou zpětně získatelnou hodnotu, je k takovému majetku vytvořena opravná položka.

### c) Dlouhodobý hmotný majetek

Dlouhodobý hmotný majetek je oceněn pořizovacími cenami nebo vlastními náklady. Vlastní náklady zahrnují přímý materiál, přímé mzdy, výrobní režie, příp. správní režie, pokud je vytvoření majetku dlouhodobé povahy (přesahuje období jednoho roku).

U dlouhodobého hmotného majetku společnost uplatňuje rovnoměrné odpisy, sazby odpisů jsou stanoveny na základě předpokládané životnosti. Doby odepisování jsou stanoveny takto:

Budovy a stavby	16 - 50 let
Stroje a zařízení (vč. speciálního nářadí)	2 - 14 let
Obchodní a provozní vybavení, inventář	5 - 8 let

Hmotný majetek, jehož pořizovací cena je nižší než 20 tis. Kč, je účtován do nákladů v okamžiku spotřeby.

Pokud zůstatková hodnota majetkového předmětu přesahuje jeho odhadovanou zpětně získatelnou hodnotu, je k takovému majetku vytvořena opravná položka.

Dříve vykazovaný drobný dlouhodobý majetek v hodnotě od 20 tis. Kč do 40 tis. Kč byl, v souladu se zákonem o účetnictví a příslušnými právními předpisy, od 1. ledna 2002 překlasičkován do příslušných kategorií v rámci stálých aktiv.

#### **d) Podíly v ovládaných a řízených osobách a podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem**

Ovládaná a řízená osoba (dceřiná společnost) je podnik ovládaný Škoda Auto, jehož finanční a provozní procesy může Škoda Auto určovat s cílem získat přínosy z jeho činnosti.

Ve společnosti s podstatným vlivem (přidružená společnost) vykonává Škoda Auto podstatný vliv svým podílem na finančním a provozním rozhodování, ale nemá možnost tuto společnost ovládat.

Podíly v ovládaných a řízených osobách a podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem jsou oceněny pořizovací cenou zohledňující případné snížení hodnoty.

Konsolidace podílů dceřiných ani přidružených společností nebyla provedena, protože podíl dceřiných společností na konsolidačním celku v rámci posuzovaných kritérií (bilanční suma, vlastní kapitál, tržby, výsledek před zdaněním) je nevýznamný. V roce 2003 byla vyhláškou 500/2002 Sb. upravena povinnost zveřejňovat konsolidovanou účetní závěrku dle §80a odst. 6 zákona o cenných papírech. Tuto povinnost již nemají emitenti cenných papírů, ale pouze emitenti veřejně obchodovatelných akcií, mezi něž Škoda Auto nepatří. V roce 2002 společnost tuto povinnost měla, ale na základě výjimky udělené komisí pro cenné papíry bylo povoleno uveřejnit nekonsolidovanou účetní závěrku. Společnost je konsolidována v rámci svého mateřského podniku VOLKSWAGEN AG.

#### **e) Ostatní cenné papíry a dlouhodobý finanční majetek**

Společnost od 1. ledna 2002 rozděluje cenné papíry a podíly, které nejsou majetkovou účastí, do následujících kategorií: cenné papíry k obchodování, realizovatelné cenné papíry a dlužné cenné papíry držené do splatnosti. Před 1. lednem 2002 nebyly cenné papíry a podíly rozděleny do výše uvedených kategorií a byly vykázány v ceně pořízení po odečtení opravné položky na snížení hodnoty.

#### **f) Zásoby**

Nakoupené zásoby, tj. suroviny, pomocný a provozní materiál a zboží jsou oceněny pořizovací cenou nebo čistou realizovatelnou hodnotou, je-li nižší. Pořizovací cena zahrnuje i náklady na clo, balné a dopravné. Pro úbytky zásob materiálu a veškeré prodeje je používána metoda váženého aritmetického průměru.

Zásoby vlastní výroby, tj. nedokončená výroba a hotové výrobky, jsou oceněny vlastními náklady, které zahrnují přímý materiál, přímé mzdy a výrobní režii. Do ocenění nedokončené výroby a hotových výrobků není zahrnuta správní režie.

Hodnota zásob je snížena o opravné položky, při jejichž tvorbě jsou zohledněna všechna předpokládaná rizika z titulu nepotřebných zásob surovin, pomocných a provozních látek, nadměrné zásoby náhradních dílů a dočasného snížení realizovatelné hodnoty zboží.

#### **g) Pohledávky**

Pohledávky jsou vykázány v nominální hodnotě snížené o opravnou položku na pochybné pohledávky. Kromě daňově uznatelných opravných položek stanovených podle § 8 a 8a platného znění zákona č. 593/1992 Sb., o rezervách, je hodnota pohledávek snížena o opravné položky vytvořené na specifická a všeobecná rizika a ztráty podle § 24 a § 25 platného znění zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví.

#### **h) Finanční majetek**

Zůstatky peněžních prostředků u peněžních ústavů jsou převážně tvořeny krátkodobými termínovanými vklady.

#### **i) Rezervy**

Společnost tvoří rezervy, pokud má současný závazek, za předpokladu, že bude na vypořádání tohoto závazku třeba vynaložit vlastní zdroje a existuje spolehlivý odhad výše závazku.

Rezervy jsou vytvořeny na významné budoucí opravy dlouhodobého majetku v souladu s § 7 zákona č. 593/1992 Sb., o rezervách.

#### **j) Závazky**

Závazky a vydané dluhopisy jsou oceněny v nominální hodnotě. Emisní disážio a ostatní náklady spojené s emisí cenných papírů se časově rozlišují podle doby splatnosti emitovaných dluhopisů.

### **k) Přepočítání cizích měn**

Jednotlivé účetní případy a transakce prováděné v cizích měnách jsou přepočteny a zaúčtovány devizovým kurzem platným v den transakce.

Všechna peněžní aktiva a pasiva vedená v cizích měnách byla přepočtena devizovým kurzem zveřejněným Českou národní bankou k datu účetní závěrky. Od 1. ledna 2002 jsou všechny kurzové zisky a ztráty z přepočtu pohledávek a závazků účtovány do výkazu zisku a ztráty.

Před 1. lednem 2002 byly nerealizované kurzové zisky a ztráty a rezerva na kurzové ztráty vykázány v ostatních aktivech, ostatních pasivech, resp. rezervách.

Podíly v ovládaných a řízených osobách a podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem, cenné papíry a podíly, které jsou vedeny v cizích měnách, jsou přepočteny devizovým kurzem zveřejněným Českou národní bankou k rozvahovému dni. Významný kurzový rozdíl je zaúčtován do vlastního kapitálu.

### **l) Finanční deriváty**

Derivátové finanční nástroje, zahrnující měnové a úrokové swapy, forwardy a měnové opce, jsou při pořízení zachyceny v rozvaze v pořizovací ceně a následně přeceňovány na reálnou hodnotu.

Derivátové finanční nástroje se využívají výhradně na zajišťování úrokového a měnového rizika a účetně se člení na deriváty k obchodování a deriváty zajišťovací. Změny reálné hodnoty derivátů se vykazují ve vlastním kapitálu. Společnost účtuje o derivátech jako o zajišťovacích v případě zajištění peněžních toků, kdy jsou splněna kritéria pro použití zajišťovacího účetnictví týkající se požadované dokumentace a účinnosti zajištění. Částka je z vlastního kapitálu převedena do nákladů nebo výnosů při vypořádání derivátu.

Reálná hodnota forwardů a swapů je vypočtena jako současná hodnota očekávaných budoucích peněžních toků. Pro ocenění opcí jsou použity opční cenové modely.

### **m) Komplexní náklady příštích období**

Náklady související s plánováním, přípravou a rozšířením výroby („příprava a náběh výroby“) jsou klasifikovány jako komplexní náklady příštích období. Tyto náklady jsou rovnoměrně zúčtovány na vrub hospodářského výsledku po dobu dvou let vždy od zahájení náběhu první předvýrobní série (příp. od zahájení sériové výroby) nového modelu vozu nebo od zahájení provozu (od zahájení výrobního procesu) v nových výrobních kapacitách.

### **n) Odložená daň**

Odložená daň z příjmů právnických osob se vykazuje u všech dočasných rozdílů mezi zůstatkovou hodnotou aktiva nebo pasiva v rozvaze a jeho daňovou hodnotou. Odložená daňová pohledávka je zaúčtována, pokud je pravděpodobné, že bude možné ji daňově uplatnit v následujících účetních obdobích.

### **o) Leasing**

Splátky finančního a operativního leasingu jsou účtovány v plné výši do nákladů běžného období rovnoměrně po celou dobu trvání leasingu. V souladu s platnými postupy účtování nejsou předměty leasingu uvedeny ve stálých aktivech rozvahy jako dlouhodobý hmotný majetek.

### **p) Obrat**

Tržby jsou zaúčtovány k datu vyskladnění výrobků nebo zboží a jsou vykázány bez daně z přidané hodnoty.

#### q) Spřízněné strany

Spřízněnou stranou společnosti se rozumí:

- podniky, které se Škoda Auto tvoří skupinu podniků,
- akcionáři, kteří přímo nebo nepřímo mohou uplatňovat podstatný nebo rozhodující vliv u Škoda Auto a podniky, kde tito akcionáři mají podstatný nebo rozhodující vliv,
- členové statutárních, dozorčích a řídicích orgánů a osoby blízké těmto osobám, včetně podniků, kde tito členové a osoby mají podstatný a rozhodující vliv,
- podniky, které mají společného člena vedení se společností.

#### r) Mimořádné položky a změny účetních postupů

Mimořádné výnosy a náklady zahrnují jednorázové dopady událostí nesouvisících s předmětem činnosti společnosti a dopady změn účetních postupů.

V souladu se zákonem o účetnictví v roce 2003 neprovedla společnost žádné změny účetních postupů. Změny uspořádání a označování položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty byly provedeny v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb.

Změny vyplývající z přijetí účetních postupů požadovaných zákonem o účetnictví od 1. ledna 2002 ovlivňují vlastní kapitál a výkaz zisku a ztráty takto:

	2002 (v tis. Kč)
<b>Vlastní kapitál vykázáný k 31. 12. 2001</b>	<b>28 157 444</b>
Dopad změn účetních postupů:	
I. Oceňovací rozdíly z přecenění derivátů	-148 783
II. Rozpuštění rezervy na nerealizované kurzové ztráty do výkazu zisku a ztráty	27 862
III. Rozpuštění rezervy na ztráty z termínových obchodů do výkazu zisku a ztráty	53 370
IV. Odložená daň	610 346
<b>Upravený vlastní kapitál k 1. 1. 2002 (odrážející uvedené změny)</b>	<b>28 700 239</b>

Na základě požadavků zákona o účetnictví byly s účinností od 1. ledna 2002 provedeny tyto změny účetních postupů:

- Drobný dlouhodobý majetek dříve vykázáný jako „Jiný dlouhodobý hmotný majetek“ a „Jiný dlouhodobý nehmotný majetek“ byl překlasifikován do příslušných kategorií v rámci stálých aktiv.
- O odložené daňové pohledávce se od 1. ledna 2002 účtuje v případě, že je pravděpodobné, že bude možné ji daňově uplatnit v následujících účetních obdobích. Do 31. prosince 2001 se o odložené daňové pohledávce účtovalo pouze v případě, že neexistovaly pochybnosti o jejím možném daňovém uplatnění v následujících účetních obdobích.
- Předpokládaný závazek z titulu daně z příjmu právnických osob k 31. prosinci 2002 a 2003 je vykázán v rozvaze jako součást kategorie „Rezervy“ a daňový náklad je ve výkazu zisku a ztráty vykázán jako daň běžného období z běžné nebo mimořádné činnosti. Tato klasifikace platí i pro srovnatelné údaje.
- Od 1. ledna 2002 jsou všechny kurzové zisky a ztráty z přepočtu pohledávek a závazků účtovány do výkazu zisku a ztráty. Před 1. lednem 2002 byly nerealizované kurzové zisky a ztráty a související rezerva vykazovány v rozvaze, a to na samostatných řádcích mezi ostatními aktivy, ostatními pasivy, resp. rezervami.
- Určité výnosy a náklady (např. manka a škody na zásobách, nárokovaná plnění od pojišťoven atd.), které byly v účetní závěrce za rok 2001 vykázány jako mimořádné položky, jsou za rok 2002 a 2003 vykázány v rámci provozní činnosti jako „Ostatní provozní náklady“ a „Ostatní provozní výnosy“. Tato klasifikace platí i pro srovnatelné údaje.

## 2. Dlouhodobý majetek (v tis. Kč)

Dlouhodobý majetek se v letech 2001 - 2003 vyvíjel takto:

	Dlouhodobý nehmotný majetek	Dlouhodobý hmotný majetek	Dlouhodobý finanční majetek	Celkem
Stav k 1. 1. 2001	223 302	38 229 431	722 008	39 174 741
Přírůstky	169 322	16 028 662	36 847	16 234 831
Úbytky	0	-701 898	-53 382	-755 280
Odpisy/opravné položky	178 863	9 467 246	0	9 646 109
<b>Stav k 31. 12. 2001</b>	<b>213 761</b>	<b>44 088 949</b>	<b>705 473</b>	<b>45 008 183</b>
Přírůstky	821 133	10 721 438	43 589	11 586 160
Úbytky	0	-702 349	-40 838	-743 187
Odpisy/opravné položky	143 030	10 785 602	49 094	10 977 726
<b>Stav k 31. 12. 2002</b>	<b>891 864</b>	<b>43 322 436</b>	<b>659 130</b>	<b>44 873 430</b>
Přírůstky	917 600	9 257 972	71 980	10 247 552
Úbytky	0	-674 938	-50 571	-725 509
Odpisy/opravné položky	161 795	10 159 763	0	10 321 558
<b>Stav k 31. 12. 2003</b>	<b>1 647 669</b>	<b>41 745 707</b>	<b>680 539</b>	<b>44 073 915</b>

Majetek v hodnotě od 20 tis. Kč do 40 tis. Kč, dříve uvedený jako drobný dlouhodobý hmotný majetek, je od roku 2002 uveden v příslušných kategoriích v rámci stálých aktiv.

Nehmotný a hmotný majetek, účtovaný do nákladů při spotřebě činil:

	Pořízený v roce 2003	Pořízený v roce 2002	Pořízený v roce 2001
Nehmotný majetek do 60 tis. Kč	63 648	39 026	32 846
Hmotný majetek do 20 tis. Kč	216 151	232 853	323 803
<b>Celkem</b>	<b>279 799</b>	<b>271 879</b>	<b>356 649</b>

### 3. Dlouhodobý nehmotný majetek (v tis. Kč)

	Software	Náklad na vývoj	Ocenitelná práva	Nedokončený dlouhod. a ost. nehmotný majetek	Celkem
<b>Pořizovací cena</b>					
Stav k 1. 1. 2001	328 633	1 109 431	69 263	0	1 507 327
Přirůstky	149 116	0	17 453	2 753	169 322
Úbytky	0	0	0	0	0
Stav k 31. 12. 2001	477 749	1 109 431	86 716	2 753	1 676 649
<b>Oprávky</b>					
Stav k 1. 1. 2001	275 854	977 857	30 314	0	1 284 025
Přirůstky	80 108	89 547	8 658	550	178 863
Úbytky	0	0	0	0	0
Stav k 31. 12. 2001	355 962	1 067 404	38 972	550	1 462 888
<b>Zůstatková hodnota 2001</b>	<b>121 787</b>	<b>42 027</b>	<b>47 744</b>	<b>2 203</b>	<b>213 761</b>
<b>Pořizovací cena</b>					
Stav k 1. 1. 2002	477 749	1 109 431	86 716	2 753	1 676 649
Přirůstky	176 971	0	14 282	629 880	821 133
Úbytky	-2 702	0	0	0	-2 702
Stav k 31. 12. 2002	652 018	1 109 431	100 998	632 633	2 495 080
<b>Oprávky</b>					
Stav k 1. 1. 2002	355 962	1 067 404	38 972	550	1 462 888
Přirůstky	114 526	16 268	9 552	2 684	143 030
Úbytky	-2 702	0	0	0	-2 702
Stav k 31. 12. 2002	467 786	1 083 672	48 524	3 234	1 603 216
<b>Zůstatková hodnota 2002</b>	<b>184 232</b>	<b>25 759</b>	<b>52 474</b>	<b>629 399</b>	<b>891 864</b>
<b>Pořizovací cena</b>					
Stav k 1. 1. 2003	652 018	1 109 431	100 998	632 633	2 495 080
Přirůstky	81 956	0	0	835 644	917 600
Úbytky	-14 996	0	0	0	-14 996
Stav k 31. 12. 2003	718 978	1 109 431	100 998	1 468 277	3 397 684
<b>Oprávky</b>					
Stav k 1. 1. 2003	467 786	1 083 672	48 524	3 234	1 603 216
Přirůstky	131 871	16 269	8 406	5 249	161 795
Úbytky	-14 996	0	0	0	-14 996
Stav k 31. 12. 2003	584 661	1 099 941	56 930	8 483	1 750 015
<b>Zůstatková hodnota 2003</b>	<b>134 317</b>	<b>9 490</b>	<b>44 068</b>	<b>1 459 794</b>	<b>1 647 669</b>

Přirůstek pořizovací ceny nedokončeného dlouhodobého a ostatního nehmotného majetku v roce 2003 zahrnuje mimo jiné částku ve výši 663 000 tis. Kč (v roce 2002 610 688 tis. Kč), která představuje nákup práva k užívání nářadí koncernu Volkswagen pro vývoj nové platformy.

#### 4. Dlouhodobý hmotný majetek (v tis. Kč)

	Stavby a pozemky	Stroje a zařízení	Inventář	Nedokončený dl. majetek a zálohy	Celkem
<b>Pořizovací cena</b>					
Stav k 1. 1. 2001	15 223 555	32 276 647	18 810 381	7 589 712	73 900 295
Přírůstky	673 528	5 588 338	2 825 939	6 958 162	16 045 967
Převody	970 937	3 204 677	1 500 857	-5 693 776	-17 305
Úbytky	-48 518	-639 987	-1 081 086	-923	-1 770 514
Stav k 31. 12. 2001	16 819 502	40 429 675	22 056 091	8 853 175	88 158 443
<b>Oprávký</b>					
Stav k 1. 1. 2001	2 859 146	21 001 375	11 810 343	0	35 670 864
Přírůstky	544 910	5 545 394	3 376 942	0	9 467 246
Převody	0	0	0	0	0
Úbytky	-13 063	-646 069	-409 484	0	-1 068 616
Stav k 31. 12. 2001	3 390 993	25 900 700	14 777 801	0	44 069 494
<b>Zůstatková hodnota 2001</b>	<b>13 428 509</b>	<b>14 528 975</b>	<b>7 278 290</b>	<b>8 853 175</b>	<b>44 088 949</b>
<b>Pořizovací cena</b>					
Stav k 1. 1. 2002	16 819 502	40 429 675	22 056 091	8 853 175	88 158 443
Přírůstky	1 336 579	4 325 626	3 154 144	1 940 479	10 756 828
Převody	1 568 717	2 872 557	1 617 564	-6 094 228	-35 390
Úbytky	-11 543	-3 047 850	-1 529 776	0	-4 589 169
Stav k 31. 12. 2002	19 713 255	44 580 008	25 298 023	4 699 426	94 290 712
<b>Oprávký</b>					
Stav k 1. 1. 2002	3 390 993	25 900 700	14 777 801	0	44 069 494
Přírůstky	626 689	6 219 263	3 837 286	0	10 683 238
Převody	26	8 507	-8 533	0	0
Úbytky	-7 248	-3 061 421	-818 151	0	-3 886 820
Stav k 31. 12. 2002	4 010 460	29 067 049	17 788 403	0	50 865 912
<b>Opravná položka</b>	<b>70 008</b>	<b>32 356</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>102 364</b>
<b>Zůstatková hodnota 2002</b>	<b>15 632 787</b>	<b>15 480 603</b>	<b>7 509 620</b>	<b>4 699 426</b>	<b>43 322 436</b>
<b>Pořizovací cena</b>					
Stav k 1. 1. 2003	19 713 255	44 580 008	25 298 023	4 699 426	94 290 712
Přírůstky	373 022	827 704	2 101 158	5 967 621	9 269 505
Převody	571 464	1 576 945	947 251	-3 107 194	-11 534
Úbytky	-41 236	-1 003 107	-1 263 185	0	-2 307 528
Stav k 31. 12. 2003	20 616 505	45 981 550	27 083 247	7 559 853	101 241 155
<b>Oprávký</b>					
Stav k 1. 1. 2003	4 010 460	29 067 049	17 788 403	0	50 865 912
Přírůstky	656 920	5 644 884	3 798 214	0	10 100 018
Převody	0	-3	3	0	0
Úbytky	-36 242	-970 883	-608 138	0	-1 615 263
Stav k 31. 12. 2003	4 631 138	33 741 047	20 978 482	0	59 350 667
<b>Opravná položka</b>	<b>70 008</b>	<b>44 946</b>	<b>29 827</b>	<b>0</b>	<b>144 781</b>
<b>Zůstatková hodnota 2003</b>	<b>15 915 359</b>	<b>12 195 557</b>	<b>6 074 938</b>	<b>7 559 853</b>	<b>41 745 707</b>

V roce 2003 byla k dlouhodobému hmotnému majetku vytvořena opravná položka ke strojům a zařízení a speciálnímu nářadí určeným k likvidaci. V roce 2002 byla vytvořena opravná položka, která upravuje hodnotu budov (obchodní místa) na odhadovanou zpětně získatelnou hodnotu.



Finanční leasing (v tis. Kč) – dlouhodobý majetek pořízený formou finančního pronájmu:

<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>Celková výše splátek</b>	<b>Uhrazené splátky 31. 12. 2001</b>
Vysokozdvížené vozíky	237 692	237 692
Výpočetní technika	49 120	49 120
Vozidla	5 376	5 376
Mobilní telefony	7 930	7 930
Ostatní	20 771	20 771
<b>Celkem</b>	<b>320 889</b>	<b>320 889</b>

Splátky uvedeny včetně DPH.

Veškerý finanční leasing byl splacen k 31. prosinci 2001.

V roce 2003 a 2002 společnost nepořídila žádný majetek formou finančního leasingu.

## 5. Dlouhodobý finanční majetek (v tis. Kč)

	<b>31. 12. 2003</b>	<b>31. 12. 2002</b>	<b>31. 12. 2001</b>
Majetkové účasti	557 191	552 744	564 162
Cenné papíry	0	0	0
Jiný finanční majetek	212 442	195 480	181 311
<b>Celkem brutto</b>	<b>769 633</b>	<b>748 224</b>	<b>745 473</b>
Opravné položky k majetkovým účastem	-49 094	-49 094	0
Opravné položky k jinému finančnímu majetku	-40 000	-40 000	-40 000
<b>Celkem netto</b>	<b>680 539</b>	<b>659 130</b>	<b>705 473</b>

Opravná položka ve výši 49 094 tis. Kč byla vytvořena v průběhu roku 2002 ke snížení realizovatelné hodnoty finanční investice do společnosti ŠKODA IMMO s.r.o.

## 6. Podíly v ovládaných a řízených osobách a podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem

Škoda Auto má majetkové účasti v následujících společnostech s rozhodujícím a podstatným vlivem:

	Účetní hodnota (cena pořízení)		Výše majetkového podílu na vlastním kapitálu %	Vlastní kapitál 31. 12. 2002* tis. Kč	Hospodářský výsledek 2002* tis.	Měna	
	31. 12. 2003 tis. Kč	31. 12. 2002 tis. Kč					
ŠkodaAuto Deutschland GmbH	197 739	197 739	100,0	-139 546	-4 416	-4 031	EUR
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	48 917	48 917	100,0	186 912	248 622	12 499	SKK
ŠKODA IMMO s.r.o.	212 906	212 906	100,0	221 731	221 731	-49 531	CZK
ŠKODA AUTO BH d.o.o.	175	175	100,0	162	10	281	DEM
ZAO ŠKODA AUTO Udmurtija	100	100	75,1	71	100	0	RUR
SKODA AUTO POLSKA S.A.	838	838	51,0	100 018	24 935	9 102	PLN
Skoda Auto India Private Ltd.**	17 947	0	99,99	-13 883	-22 424	-26 757	INR
e4t electronics for transportation s.r.o.	98	98	49,0	749	1 528	1 115	CZK
ŠKO-ENERGO, s.r.o.	3 400	3 400	34,0	6 342	18 653	2 265	CZK
ŠKO-ENERGO FIN, s.r.o.	25 977	39 477	10,0	40 478	404 776	116 625	CZK
<b>Celkem</b>	<b>508 097</b>	<b>503 650</b>					

\* Uvedené údaje jsou k 31. prosinci 2002, neboť auditované účetní závěrky výše uvedených společností za rok 2003 nebyly do data vyhotovení přílohy k účetní závěrce společnosti Škoda Auto předloženy.

\*\* Uvedené údaje jsou k 31. březnu 2003.

Hospodářská situace ŠkodaAuto Deutschland GmbH byla v roce 2002 silně ovlivněna recesí na světových trzích. Vzhledem ke zlepšení situace v roce 2003 a k dalšímu očekávanému zlepšení v budoucnosti nebyla vytvořena opravná položka na finanční investice.

Podniky a společnosti, v nichž má Škoda Auto majetkový podíl, vyplatily společnosti v roce 2003 dividendy ve výši 25 973 tis. Kč (2002: 22 494 tis. Kč, 2001: 16 763 tis. Kč).

Škoda Auto India Private Ltd. navýšila v průběhu roku 2003 základní kapitál. Touto transakcí došlo ke zvýšení podílu společnosti Škoda Auto na vlastním kapitálu z 50 % na 99,99 %.

Sídla společností, v nichž Škoda Auto vlastní více než 20 % základního kapitálu:

ŠkodaAuto Deutschland GmbH	Weiterstadt, Spolková republika Německo
ŠKODA AUTO Slovensko, s.r.o.	Bratislava, Slovenská republika
ŠKODA IMMO s.r.o.	Mladá Boleslav, Česká republika
SKODA AUTO POLSKA, S.A.	Poznaň, Polsko
e4t electronics for transportation s.r.o.	Praha, Česká republika
ŠKO-ENERGO, s.r.o.	Mladá Boleslav, Česká republika
SKODA AUTO BH d.o.o.	Sarajevo-Vogošča, Bosna a Hercegovina
ZAO ŠKODA AUTO Udmurtija	Iževsk, Ruská federace
Skoda Auto India Private Ltd.	Aurangabad, Indie

## 7. Cenné papíry

K 1. lednu 2001 vlastnila Škoda Auto akcie Československé obchodní banky, a.s., v celkové hodnotě 7 000 tis. Kč. Jednalo se o 7 000 akcií banky v nominální hodnotě 1 000 Kč.

V roce 2001 byly vyplaceny výnosy z těchto akcií v hodnotě 2 740 tis. Kč. Akcie Československé obchodní banky, a.s., byly v roce 2001 prodány.

## 8. Zásoby (v tis. Kč)

	31. 12. 2003	31. 12. 2002	31. 12. 2001
Suroviny, pomocný a provozní materiál	3 092 926	3 005 192	3 016 905
Nedokončená výroba	1 445 492	1 579 365	1 817 635
Hotové výrobky	1 199 804	1 752 226	1 452 134
Zboží	1 621 046	1 508 273	1 400 500
<b>Celkem brutto</b>	<b>7 359 268</b>	<b>7 845 056</b>	<b>7 687 174</b>
Opravné položky	-278 502	-187 570	-169 900
<b>Celkem netto</b>	<b>7 080 766</b>	<b>7 657 486</b>	<b>7 517 274</b>

## 9. Pohledávky (v tis. Kč)

	31. 12. 2003	31. 12. 2002	31. 12. 2001
<b>Pohledávky z obchodních vztahů:</b>			
Tuzemské	2 886 143	4 063 436	4 453 905
Zahraniční	4 284 826	5 225 303	3 922 929
z toho: „více než 180 dní po lhůtě splatnosti“	(776 564)	(730 324)	(693 327)
<b>Pohledávky z obchodních vztahů brutto:</b>	<b>7 170 969</b>	<b>9 288 739</b>	<b>8 376 834</b>
Opravné položky	-686 878	-502 293	-626 673
<b>Pohledávky z obchodních vztahů netto</b>	<b>6 484 091</b>	<b>8 786 446</b>	<b>7 750 161</b>
<b>Jiné pohledávky:</b>			
Daňové	4 129 531	3 512 138	4 002 224
Ostatní	1 755 303	1 335 784	384 777
z toho: „dlouhodobé“	(1 045 902)	(977 863)	(0)
<b>Celkem pohledávky</b>	<b>12 368 925</b>	<b>13 634 368</b>	<b>12 137 162</b>

## 10. Závazky (v tis. Kč)

	31. 12. 2003	31. 12. 2002	31. 12. 2001
<b>Závazky z obchodních vztahů:</b>			
Tuzemské	6 376 762	4 522 952	5 392 024
Zahraniční	6 559 210	6 864 968	9 894 282
z toho: „více než 180 dní po lhůtě splatnosti“ *	(346 386)	(105 687)	(100 255)
<b>Celkem závazky z obchodních vztahů</b>	<b>12 935 972</b>	<b>11 387 920</b>	<b>15 286 306</b>
<b>Jiné závazky:</b>			
Daňové	61 743	55 872	54 383
Sociální pojištění	204 643	193 413	188 635
Zaměstnanci	342 900	326 070	320 281
Ostatní	15 734 343	15 637 488	16 349 635
z toho: „dlouhodobé“ **	(10 000 000)	(10 000 000)	(10 000 000)
<b>Celkem závazky</b>	<b>29 279 601</b>	<b>27 600 763</b>	<b>32 199 240</b>

\* Závazky z titulu reklamací (neuznané závazky ze strany společnosti).

\*\* Dlouhodobé závazky představují vydané dluhopisy.

Závazek z titulu daně z příjmů právnických osob vůči finančnímu úřadu je v souladu se změnami zákona o účetnictví od 1. ledna 2002 vykázan jako rezerva na daň z příjmů. Srovnatelné údaje k 31. prosinci 2001 byly překlasifikovány.

## 11. Vydané dluhopisy (v tis. Kč)

Společnost vydala 26. října 2000 dluhopisy v celkové hodnotě 10 mld. Kč, které jsou vydány každý v jmenovité hodnotě 100 000 Kč. Dluhopisy jsou veřejně obchodovatelné bez omezení převoditelnosti na vedlejším trhu Burzy cenných papírů Praha, a.s., a RM Systému. Dluhopisy byly vydány dle českého právního řádu a rozhodným právem je české právo. Hlavním manažerem emise je Commerzbank Capital Markets (Eastern Europe) a.s. a administrátorem je Československá obchodní banka, a.s. Vydání emise bylo provedeno zaknihováním ve Středisku cenných papírů v Praze na základě smlouvy uzavřené před datem emise.

	ISIN	Částka v tis. Kč	Jmenovitá hodnota v tis. Kč	Počet dluhopisů v kusech	Emisní kurz
1. tranše	CZ0003501207	5 000 000	100	50 000	99,9 %
2. tranše	CZ0003501181	3 000 000	100	30 000	100,0 %
3. tranše	CZ0003501199	2 000 000	100	20 000	100,0 %
<b>Celkem</b>		<b>10 000 000</b>		<b>100 000</b>	

Úroky i jmenovitá hodnota dluhopisů jsou spláceny výlučně v Kč, prostřednictvím administrátora: Československá obchodní banka, a.s., Na Příkopě 14, 115 20 Praha 1.

	ISIN	Splatnost jmenovité hodnoty	Splatnost úroků	Výnos z dluhopisu
1. tranše	CZ0003501207	26. 10. 2005	vždy k 26. říjnu	7,25 %
2. tranše	CZ0003501181	26. 10. 2007	pololetně k 26. dubnu a k 26. říjnu	6M Pribor + 0,14 %
3. tranše	CZ0003501199	26. 10. 2010	pololetně k 26. dubnu a k 26. říjnu	6M Pribor + 0,22 %

## 12. Ostatní aktiva – přechodné účty aktiv (v tis. Kč)

	31. 12. 2003	31. 12. 2002	31. 12. 2001
Náklady na plánování, přípravu a rozšíření výroby („příprava a náběh výroby“)			
Celkem	2 579 280	2 519 151	2 475 233
Zúčtování	-2 478 946	-2 342 093	-2 160 575
Konečný zůstatek	100 334	177 058	314 658
Ostatní náklady příštích období	32 673	135 894	431 833
<b>Celkem</b>	<b>133 007</b>	<b>312 952</b>	<b>746 491</b>

Kurzové rozdíly aktivní vykazované k 31. prosinci 2001 ve výši 140 846 tis. Kč byly ve finančních výkazech k 31. prosinci 2002 a 2003 překlasifikovány do řádku „Náklady příštích období“. Dohadné účty aktivní vykazované k 31. prosinci 2002 ve výši 42 019 tis. Kč a k 31. prosinci 2001 ve výši 147 867 tis. Kč byly ve finančních výkazech k 31. prosinci 2003 překlasifikovány do krátkodobých pohledávek.

## 13. Vlastní kapitál (v tis. Kč)

Vlastní kapitál se v letech 2001 – 2003 vyvíjel takto:

	Upsaný základní kapitál	Kapitálové fondy	Zákonný rezervní fond	Hospodářský výsledek minulých let a běžného období (HV)	Celkem
Stav k 1. 1. 2001	16 708 850	1 578 172	310 376	7 435 227	26 032 625
Příděl do rezervního fondu z HV roku 2000	0	0	166 815	-166 815	0
Výplata tantiém	0	0	0	-4 118	-4 118
HV běžného období	0	0	0	2 128 937	2 128 937
<b>Stav k 31. 12. 2001</b>	<b>16 708 850</b>	<b>1 578 172</b>	<b>477 191</b>	<b>9 393 231</b>	<b>28 157 444</b>
Příděl do rezervního fondu z HV roku 2001	0	0	106 447	-106 447	0
Oceňovací rozdíly z přecenění fin. derivátů	0	-1 005 849	0	0	-1 005 849
Odložená daň	0	229 889	0	610 346	840 235
Výplata tantiém	0	0	0	0	0
HV běžného období	0	0	0	1 825 141	1 825 141
<b>Stav k 31. 12. 2002</b>	<b>16 708 850</b>	<b>802 212</b>	<b>583 638</b>	<b>11 722 271</b>	<b>29 816 971</b>
Příděl do rezervního fondu z HV roku 2002	0	0	91 257	-91 257	0
Oceňovací rozdíly z přecenění fin. derivátů	0	565 687	0	0	565 687
Odložená daň	0	-102 493	0	0	-102 493
Výplata tantiém	0	0	0	0	0
HV běžného období	0	0	0	1 477 765	1 477 765
<b>Stav k 31. 12. 2003</b>	<b>16 708 850</b>	<b>1 265 406</b>	<b>674 895</b>	<b>13 108 779</b>	<b>31 757 930</b>

Zákonný rezervní fond lze použít výhradně k úhradě ztrát. V souladu s příslušnými ustanoveními obchodního zákoníku vytváří Škoda Auto zákonný rezervní fond ve výši 5 % z čistého zisku ročně, dokud výše tohoto fondu nedosáhne 20 % základního kapitálu.

## 14. Základní kapitál

Upsaný základní kapitál se skládá z 1 670 885 akcií na jméno ve jmenovité výši 10 tis. Kč. Jediným akcionářem společnosti je společnost VOLKSWAGEN AG, Wolfsburg.

## 15. Fondy ze zisku a hospodářský výsledek (v tis. Kč)

Podle usnesení jediného akcionáře ze dne 20. února 2003 se zisk roku 2002 ve výši 1 825 141 tis. Kč rozdělil následujícím způsobem:

	<b>2002</b>	<b>2001</b>	<b>2000</b>
Příděl do zákonného rezervního fondu	91 257	106 447	166 815
Výplata tantiém	0	0	4 118
Převod do nerozděleného zisku	1 733 884	2 022 490	3 165 380
<b>Zisk po zdanění</b>	<b>1 825 141</b>	<b>2 128 937</b>	<b>3 336 313</b>

O rozdělení zisku roku 2003 bude valná hromada společnosti rozhodovat v roce 2004.

## 16. Bankovní úvěry

Společnost neeviduje k 31. prosinci 2003 žádné bankovní úvěry (2002: 5 000 mil. Kč, 2001: 2 000 mil. Kč).

## 17. Rezervy (v tis. Kč)

Rezervy se v letech 2001 - 2003 vyvíjely takto:

	Stav k 1. 1. 2001	Tvorba	Zrušení/použití	Stav k 31. 12. 2001
<b>Rezervy zákonné</b>				
Opravy hmotného majetku	396 624	220 517	256 061	361 080
<b>Rezervy ostatní</b>				
Záruční opravy	3 606 598	1 437 121	1 846 616	3 197 103
Rizika z termín. dev. obchodů	7 348	53 370	7 348	53 370
Rizika soudních sporů a ost. rizika	187 298	8 300	22 271	173 327
Rezervy na kurzové ztráty	86 332	27 862	86 332	27 862
<b>Rezerva na daň z příjmů</b>	0	954 000	827 941	126 059
<b>Rezervy celkem</b>	<b>4 284 200</b>	<b>2 701 170</b>	<b>3 046 569</b>	<b>3 938 801</b>

	Stav k 1. 1. 2002	Tvorba	Zrušení/použití	Stav k 31. 12. 2002
<b>Rezervy zákonné</b>				
Opravy hmotného majetku	361 080	24 641	228 685	157 036
<b>Rezervy ostatní</b>				
Záruční opravy	3 197 103	2 413 018	1 927 784	3 682 337
Rizika z termín. dev. obchodů	53 370	0	53 370	0
Rizika soudních sporů a ost. rizika	173 327	141 100	3 100	311 327
Rezervy na kurzové ztráty	27 862	0	27 862	0
<b>Rezerva na daň z příjmů</b>	126 059	924 759	803 545	247 273
<b>Rezervy celkem</b>	<b>3 938 801</b>	<b>3 503 518</b>	<b>3 044 346</b>	<b>4 397 973</b>

	Stav k 1. 1. 2003	Tvorba	Zrušení/použití	Stav k 31. 12. 2003
<b>Rezervy zákonné</b>				
Opravy hmotného majetku	157 036	118 912	103 142	172 806
<b>Rezervy ostatní</b>				
Záruční opravy	3 682 337	2 944 029	2 281 065	4 345 301
Rezerva na šrotaci	0	100 705	0	100 705
Rizika soudních sporů a ost. rizika	311 327	91 900	194 200	209 027
<b>Rezerva na daň z příjmů</b>	247 273	1 196 499	1 163 693	280 079
<b>Rezervy celkem</b>	<b>4 397 973</b>	<b>4 452 045</b>	<b>3 742 100</b>	<b>5 107 918</b>

V souladu se směrnicí EU č. 2000/53/EG o povinnosti výrobců ekologicky likvidovat staré výrobky a v souvislosti se vstupem České republiky do Evropské unie byla v roce 2003 vytvořena rezerva na likvidaci starých vozů vyrobených společností Škoda Auto ve výši 101 mil. Kč.

Závazek z titulu daně z příjmů právnických osob byl v souladu se změnami zákona o účetnictví od 1. ledna 2002 překlasifikován jako rezerva na daň z příjmů. Srovnatelné údaje k 31. prosinci 2001 byly překlasifikovány. Rezerva na daň z příjmů se tvoří prostřednictvím daňových nákladů ve výkazu zisku a ztráty.

Výpočet daně z příjmů a odložené daně je uveden v bodu 25 – daň z příjmů.

## 18. Ostatní pasiva – časové rozlišení

Kurzové rozdíly pasivní vykazované k 31. prosinci 2001 ve výši 314 583 tis. Kč byly ve finančních výkazech k 31. prosinci 2002 a 2003 překlasifikovány do řádku „Výnosy příštích období“.

Dohadné účty pasivní vykazované k 31. prosinci 2001 ve výši 6 085 193 tis. Kč a k 31. prosinci 2002 ve výši 4 676 127 tis. Kč byly ve finančních výkazech k 31. prosinci 2003 překlasifikovány do krátkodobých závazků.

## 19. Tržby (v tis. Kč)

Tržby z běžné činnosti se v letech 2001 – 2003 se vyvíjely takto:

	2003	%	2002	%	2001	%
Zboží	9 127 204	6,3	8 568 724	5,9	7 229 702	4,7
Vlastní výroby	136 069 931	93,7	137 124 802	94,1	146 041 078	95,3
<b>Celkem</b>	<b>145 197 135</b>	<b>100,0</b>	<b>145 693 526</b>	<b>100,0</b>	<b>153 270 780</b>	<b>100,0</b>
Vozy	130 901 438	90,2	131 756 405	90,4	143 295 310	93,5
Náhradní díly	9 471 716	6,5	8 742 241	6,0	7 760 711	5,1
Ostatní	4 823 981	3,3	5 194 880	3,6	2 214 759	1,4
<b>Celkem</b>	<b>145 197 135</b>	<b>100,0</b>	<b>145 693 526</b>	<b>100,0</b>	<b>153 270 780</b>	<b>100,0</b>
Tuzemsko	24 453 502	16,8	25 707 722	17,7	27 453 763	17,9
Zahraničí	120 743 633	83,2	119 985 804	82,3	125 817 017	82,1
<b>Celkem</b>	<b>145 197 135</b>	<b>100,0</b>	<b>145 693 526</b>	<b>100,0</b>	<b>153 270 780</b>	<b>100,0</b>

## 20. Struktura osobních nákladů (v tis. Kč)

Průměrné počty zaměstnanců a vedoucích pracovníků a odpovídající osobní náklady jsou následující:

		Počet	Mzdové náklady	Náklady na soc. zabezpečení	Ostatní sociální náklady
Zaměstnanci	2003 *	20 871	5 473 554	1 921 221	117 133
	2002	21 089	5 407 611	1 852 957	104 717
	2001	21 459	5 195 222	1 861 118	104 576
Vedoucí pracovníci	2003	385	409 609	133 566	4 133
	2002	363	353 806	110 318	4 101
	2001	351	316 231	102 619	2 767
<b>Celkem</b>	<b>2003 *</b>	<b>21 256</b>	<b>5 883 163</b>	<b>2 054 787</b>	<b>121 266</b>
	<b>2002</b>	<b>21 452</b>	<b>5 761 417</b>	<b>1 963 275</b>	<b>108 818</b>
	<b>2001</b>	<b>21 810</b>	<b>5 511 453</b>	<b>1 963 737</b>	<b>107 343</b>

\* V roce 2003 došlo ke změně ve vykazování počtu zaměstnanců s tím, že tyto hodnoty zohledňují i stav zaměstnanců v adaptačních a rekvalifikačních programech (2002: 21 393 zaměstnanců, 2001: 21 605 zaměstnanců). Počet vedoucích pracovníků se tímto přepočtem nezměnil.

Vedení společnosti zahrnuje 4 výkonné členy představenstva (od 1. 1. 2004 se zvýší na 5 členů) a vedoucí pracovníky, kteří jsou jim podřízeni. Dozorčí rada je složena z 10 členů.

## 21. Odměny členům představenstva, dozorčí rady a vedoucím pracovníkům

Členové představenstva za rok 2003 neobdrželi žádné odměny, k dispozici jim bylo dáno 7 vozů (2002: 7 vozů, 2001: 6 vozů). Jejich platy jsou zahrnuty v tabulce v bodě 20.

Členové dozorčí rady obdrželi v roce 2003 odměny ve výši 457 tis. Kč (2002: 435 tis. Kč, 2001: 414 tis. Kč). Z toho byly vyplaceny členům dozorčí rady, kteří nejsou v pracovním poměru k firmě Škoda Auto, odměny ve výši 153 tis. Kč (2002: 145 tis. Kč, 2001: 138 tis. Kč). Členům dozorčí rady byly dány k dispozici 3 osobní vozy (2002: 3 vozy, 2001: 3 vozy).

Platy vedoucích zaměstnanců jsou uvedeny v tabulce v bodě 20. Vedoucím zaměstnancům jsou dány k dispozici služební vozidla. Společnost neposkytlá členům představenstva a dozorčí rady žádné úvěry.



## 22. Náklady na výzkum a vývoj

Náklady na výzkum a vývoj nových modelů osobních automobilů činí v roce 2003 4 851 mil. Kč (2002: 4 304 mil. Kč, 2001: 4 361 mil. Kč). V roce 2003 Škoda Auto zaznamenala náklady na výrobu prototypů a vozů v rámci ověřovacích sérií v celkové výši 639 mil. Kč (2002: 485 mil. Kč, 2001: 900 mil. Kč). Kromě toho jsou do hospodářského výsledku roku 2003 zúčtovány odpisy nákladů na vývoj ve výši 16 mil. Kč (2002: 16 mil. Kč, 2001: 90 mil. Kč).

## 23. Finanční výsledek (v tis. Kč)

	2003		2002		2001	
	Výnosy	Náklady	Výnosy	Náklady	Výnosy	Náklady
Úroky	76 782	1 007 617	153 604	1 193 986	248 686	1 231 559
Kurzové rozdíly	1 634 969	2 388 252	3 562 613	2 268 078	1 988 947	1 739 451
Faktoringové poplatky a ostatní finanční náklady	0	1 034 349	0	1 443 665	0	1 349 548
Ostatní výnosy z dlouh. finančního majetku	25 974	0	22 494	48 812	62 798	7 000
Rezerva na kurzové ztráty	0	0	27 862	0	86 332	27 862
<b>Celkem</b>	<b>1 737 725</b>	<b>4 430 218</b>	<b>3 766 573</b>	<b>4 954 541</b>	<b>2 386 763</b>	<b>4 355 420</b>

## 24. Finanční deriváty (v tis. Kč)

Reálná hodnota finančních derivátů je vykázána v ostatních pohledávkách, pokud je pro společnost kladná, nebo v ostatních závazcích, pokud je záporná.

	31. 12. 2002		
	Reálná hodnota		Nominální hodnota
	kladná	záporná	
<b>Deriváty zajišťovací:</b>			
Měnové forwardy	40 088	438 132	23 624 019
Měnové swapy	15 917	808	597 350
Úrokové swapy	0	380 515	2 000 000
<b>Deriváty určené k obchodování:</b>			
Měnové opce	21 872	0	9 461 525
<b>Celkem deriváty</b>	<b>77 877</b>	<b>819 455</b>	<b>35 682 894</b>

	31. 12. 2003		
	Reálná hodnota		Nominální hodnota
	kladná	záporná	
<b>Deriváty zajišťovací:</b>			
Měnové forwardy	114 975	614 135	39 391 935
Měnové swapy	16 439	0	1 257 017
Úrokové swapy	31 239	0	5 000 000
<b>Celkem deriváty</b>	<b>162 653</b>	<b>614 135</b>	<b>45 648 952</b>

Úrokové swapy využívá Škoda Auto k zajištění peněžních toků z emise dluhopisů úročené pohyblivou sazbou. Měnové nástroje se využívají ke krytí kurzových rizik z očekávaných a kontrahovaných cizoměnových tržeb a provozních a investičních plateb.

O reálných hodnotách finančních derivátů účtuje Škoda Auto od 1. ledna 2002, před tímto datem byly evidovány pouze podrozvahově.

Škoda Auto v roce 2003 neuzavřela žádné nové měnové opce, v tomto období byly pouze realizovány měnové opce uzavřené v červnu a červenci 2002.

## 25. Daň z příjmů (v tis. Kč)

Daňový náklad zahrnuje:

Daňový náklad	2003	2002	2001
Splatná daň	1 184 659	924 759	954 000
Odložená daň	-170 532	-137 627	-
Úprava daňového nákladu předchozího období podle skutečně podaného daňového přiznání	24 499	-123 500	-408 635
<b>Celkem</b>	<b>1 038 626</b>	<b>663 632</b>	<b>545 365</b>

Společnost zaúčtovala k 31. prosinci 2003 odloženou daňovou pohledávku ve výši 1 046 mil. Kč (2002: 977 mil. Kč), protože považuje za pravděpodobné, že v následujících účetních obdobích dosáhne základu daně, proti kterému bude moci v budoucnu odloženou daňovou pohledávku využít.

Před rokem 2002 v souladu s tehdy platnými předpisy společnost neúčtovala o odložené daňové pohledávce, protože existovala pochybnost o jejím možném daňovém uplatnění.

V souvislosti se změnou metody od 1. ledna 2002 bylo o odložené daňové pohledávce, vypočtené k 31. prosinci 2001, účtováno k 1. lednu 2002 ve výši 610 mil. Kč proti vlastnímu kapitálu.

Odložená daňová pohledávka z finančních derivátů, jejichž reálná hodnota je k 31. prosinci 2003 vykázána ve vlastním kapitálu, byla zaúčtována ve výši 127 mil. Kč oproti vlastnímu kapitálu (2002: 230 mil. Kč).

Při výpočtu k 31. prosinci 2003 byla použita sazba daně z příjmu platná v období, ve kterém budou daňový závazek nebo pohledávka uplatněny (2004: 28 %, 2005: 26 %, 2006: 24 %). V letech 2002 a 2001 byla vypočtena ve výši 31 % (daňová sazba pro rok 2003 a 2002). Vliv změny sazby na odložený daňový náklad roku 2003 činí 69 mil. Kč.

Odloženou daňovou pohledávku v letech 2001 – 2003 lze analyzovat následovně:

	2003	2002	2001
<b>Odložený daňový závazek z titulu:</b>			
Rozdíl mezi účetní a daňovou zůstatkovou hodnotou majetku	495 950	552 713	482 895
Finanční deriváty	44 561	24 142	0
Ostatní dočasné rozdíly	95 402	127 987	159 983
<b>Celkem</b>	<b>635 913</b>	<b>704 842</b>	<b>642 878</b>
<b>Odložená daňová pohledávka z titulu:</b>			
Rezervy a opravné položky	1 509 857	1 423 901	1 253 224
Finanční deriváty	171 958	254 031	0
Ostatní dočasné rozdíly	0	4 773	0
<b>Celkem</b>	<b>1 681 815</b>	<b>1 682 705</b>	<b>1 253 224</b>
<b>Čistá odložená daňová pohledávka</b>	<b>1 045 902</b>	<b>977 863</b>	<b>610 346</b>

## 26. Ostatní závazky neuvedené v rozvaze

Škoda Auto má k 31. prosinci 2003 smlouvy na pořízení dlouhodobého majetku ve výši 3,1 mld. Kč (2002: 2,5 mld. Kč, 2001: 7,2 mld. Kč).

Společnost neeviduje žádné závazky, které by byly kryté formou zástavního práva či záruky.

## 27. Potenciální závazky

K 31. prosinci 2003 má Škoda Auto potenciální závazky z poskytnutých záruk ve výši 26 mil. Kč (2002: 27 mil. Kč, 2001: 28 mil. Kč), které nejsou uvedeny v rozvaze a na které nebyla vytvořena rezerva. Výše těchto potenciálních závazků odpovídá částkám, na které společnost poskytla ručení.

## 28. Transakce se spřízněnými stranami (v tis. Kč)

Společnost Škoda Auto se podílela na těchto transakcích se spřízněnými stranami:

		2003	2002	2001
Prodej	vozů	70 545 140	70 885 161	74 067 911
	náhradních dílů	11 734 410	9 413 328	6 942 704
	ostatní*	21 453 426	24 988 157	22 116 170
<b>Celkem</b>		<b>103 732 976</b>	<b>105 286 646</b>	<b>103 126 785</b>
Nákup	výrobního materiálu	24 908 644	23 114 133	25 124 139
	režijního materiálu a služeb	8 823 044	7 598 326	8 301 607
	náhradních dílů	1 245 459	1 087 258	1 054 939
	investic	1 483 092	468 010	717 092
<b>Celkem</b>		<b>36 460 239</b>	<b>32 267 727</b>	<b>35 197 777</b>

\* Prodej motorů, převodovek, rozložených vozů, služeb, vývojových nákladů.

Tyto transakce byly uzavřeny za běžných obchodních podmínek a jsou uvedeny včetně DPH.

### Pohledávky se spřízněnými stranami (v tis. Kč)

	31. 12. 2003	31. 12. 2002	31. 12. 2001
VOLKSWAGEN AG	136 307	260 232	275 262
Volkswagen Sachsen GmbH	26 131	14 252	70 229
VOLKSWAGEN Group United Kingdom Ltd.	72 035	21 026	91 043
Groupe VOLKSWAGEN France s.a.	22 812	70 138	79 259
Volkswagen-Audi España, S.A.	70 082	52 272	88 267
VOLKSWAGEN SLOVAKIA, a.s.	90 401	111 911	89 907
AUDI AG	13 491	66 054	12 437
ROLLS-ROYCE & BENTLEY MOTOR CARS Limited	51 018	131 626	194 976
ŠkodaAuto Deutschland GmbH	0	85 561	143 884
SKODA AUTO POLSKA, S.A.	71 153	12 118	160 547
Import Volkswagen Group s.r.o.	49 121	37 990	49 976
Skoda Auto India Private Limited	555 839	1 270 489	19 092
ŠKODA AUTO BH d.o.o.	167 535	250 234	172 414
ŠkoFIN s.r.o.	213 856	25 855	11 450
ŠKO-ENERGO s.r.o.	9 602	8 835	59 862
Volkswagen Navarra, S.A.	61 095	82 941	2 292
Svenska Volkswagen AB	0	21 625	11 890
SEAT, S.A.	104 569	4 042	86 877
Autogerma S.p.A.	58 489	8 141	138 237
Ostatní společnosti	20 803	26 817	36 197
<b>Celkem</b>	<b>1 794 339</b>	<b>2 562 159</b>	<b>1 794 098</b>

### Závazky se spřízněnými stranami (v tis. Kč)

	31. 12. 2003	31. 12. 2002	31. 12. 2001
VOLKSWAGEN AG	1 317 783	1 463 674	1 952 086
Volkswagen Sachsen GmbH	164 628	190 259	173 417
Volkswagen Poznan Sp. z o.o.	15 570	43 390	648 084
VOLKSWAGEN Group United Kingdom Ltd.	158 719	148 755	261 970
Groupe VOLKSWAGEN France s.a.	309 785	478 383	152 854
VOLKSWAGEN OF AMERICA, INC.	13 481	23 661	29 336
Volkswagen de México, S.A. de C.V.	53 079	87 962	42 966
Volkswagen Transport GmbH	202 276	188 211	182 687
Coordination Center Volkswagen S.A.	496 254	287 269	2 389 215
AUDI AG	31 436	127 626	293 307
AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.	419 397	347 131	255 168
AUTOGERMA S.p.A.	67 368	335 424	61 728
ŠkodaAuto Deutschland GmbH	363 041	38 699	125 117
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	26 277	12 697	21 117
ŠKO-ENERGO s.r.o.	70 297	0	0
gedas ČR s.r.o.	54 342	51 813	33 403
Volkswagen-Audi España, S.A.	38 076	11 328	0
Gearbox del Prat, S.A.	21 568	3 093	3 786
VW Versicherungsvermittlungs-GmbH	34 116	0	0
IAV GmbH Ingenieurungesellschaft	13 550	0	0
Svenska Volkswagen AB	10 867	100	0
Ostatní společnosti	46 668	22 462	27 899
<b>Celkem</b>	<b>3 928 578</b>	<b>3 861 937</b>	<b>6 654 140</b>

Pohledávky a závazky se spřízněnými stranami vznikly za podmínek obvyklých v běžném obchodním styku a jsou uvedeny včetně DPH.

## 29. Významné události, které nastaly po datu roční účetní závěrky

Po datu účetní závěrky nedošlo k žádným událostem, které by měly závažný dopad na účetní závěrku za rok 2003.

### 30. Údaje o koncernu Volkswagen

Škoda Auto je dceřiným podnikem zahrnutým do konsolidačního celku v rámci svého mateřského podniku VOLKSWAGEN AG se sídlem ve Wolfsburgu, Spolková republika Německo. Koncern Volkswagen je tvořen skupinou značek:

- Volkswagen s výrobními liniemi: Volkswagen osobní vozy, Škoda, Bentley, Bugatti
- Audi s výrobními liniemi: Audi, Seat a Lamborghini
- Užitkové vozy
- Finanční služby a Europcar
- Ostatní společnosti

Hlavním předmětem činnosti koncernu Volkswagen je vývoj, výroba a prodej osobních a užitkových vozidel, motorů, náhradních dílů a příslušenství. Prostřednictvím dceřině společnosti Volkswagen Financial Services AG jsou nabízeny finanční služby.

V rámci konsolidace koncernu Volkswagen se provádí konsolidace závěrky Škoda Auto a jejích dceřiných společností (ŠkodaAuto Deutschland GmbH, SKODA AUTO POLSKA S.A., ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.).

Údaje z této konsolidované závěrky a další informace o koncernu Volkswagen jsou k dispozici ve výroční zprávě VOLKSWAGEN AG a na internetových stránkách společnosti VOLKSWAGEN AG (www adresa: www.volkswagen-ir.de).

### 31. Údaje o společnosti

#### **Založení a předmět činnosti společnosti:**

Společnost Škoda Auto byla zřízena dne 20. listopadu 1990 jako právnická osoba. Hlavním předmětem hospodářské činnosti je vývoj, výroba a prodej vozidel a jejich příslušenství.

#### **Sídlo společnosti:**

ŠKODA AUTO a.s.  
Tř. Václava Klementa 869  
293 60 Mladá Boleslav  
Česká republika  
IČ: 00177041  
www adresa: 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:**

- Technický vývoj
- Výroba a logistika
- Kvalita
- Prodej a marketing
- Oblast ekonomie
- Personální oblast

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

# Zpráva o vztazích

## **Zpráva o vztazích mezi společností VOLKSWAGEN AG a společností ŠKODA AUTO a.s. a mezi společností ŠKODA AUTO a.s. a ostatními osobami ovládanými společností VOLKSWAGEN AG za účetní období 1. 1. 2003 - 31. 12. 2003**

V souladu s ustanovením § 66a odst. 9 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů, byla zpracována zpráva o vztazích mezi společností VOLKSWAGEN AG, se sídlem Wolfsburg, Spolková republika Německo (dále jen „osoba ovládající“ nebo „společnost Volkswagen“) a společností ŠKODA AUTO a.s., se sídlem Mladá Boleslav, Tř. Václava Klementa 869, PSČ: 29360, IČ: 00177041 (dále jen „osoba ovládaná“ nebo „společnost“ nebo „Škoda Auto“) a mezi Škoda Auto a ostatními osobami ovládanými společností Volkswagen za účetní období 1. 1. 2003 - 31. 12. 2003 (dále jen „účetní období“).

Volkswagen byl v účetním období jediným akcionářem Škoda Auto a měl 100% podíl na hlasovacích právech.

## Uzavřené smlouvy

V účetním období byly mezi Škoda Auto a společností Volkswagen a mezi Škoda Auto a osobami ovládanými společností Volkswagen uzavřeny smlouvy v následujících oblastech:

### **1. Prodej vlastních výrobků, zboží a služeb**

#### a) vozy

V rámci prodeje vozů neuzavřela Škoda Auto v účetním období žádné smluvní vztahy.

#### b) náhradní díly

V rámci prodeje náhradních dílů neuzavřela Škoda Auto v účetním období žádné smluvní vztahy.

#### c) ostatní

V rámci prodeje služeb a ostatních výrobků (agregáty, hutní výrobky atd.) uzavřela Škoda Auto smlouvy s následujícími partnery:

VOLKSWAGEN SLOVAKIA, a.s.

ROLLS-ROYCE & BENTLEY MOTOR CARS LIMITED

Volkswagen Navarra, S.A.

Volkswagen do Brasil Ltda.

Volkswagen Sachsen GmbH

Volkswagen de México, S.A. de C.V.

AUDI AG

VOLKSWAGEN Group Japan K.K.

SEAT, S.A.

Volkswagen of South Africa (Pty.)Ltd.

VOLKSWAGEN AG

VOLKSWAGEN OF AMERICA, INC

### **2. Nákup zboží a služeb**

#### a) výrobní materiál

V rámci nákupu výrobního materiálu uzavřela Škoda Auto smlouvy s následujícími partnery:

AUDI AG

Volkswagen Navarra, S.A.

AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.

Volkswagen Poznan Sp. z o.o.

VOLKSWAGEN AG

Volkswagen Sachsen GmbH

AUTO 5000 GmbH

VOLKSWAGEN SLOVAKIA, a.s.

Volkswagen Argentina S.A.

Gearbox del Prat, S.A.

Volkswagen Bruxelles SA

VOLKSWAGEN Motor Polska Sp.z o.o.

Volkswagen de México, S.A. de C.V.

e4t electronics for transportation s.r.o.

Volkswagen do Brasil Ltda.

Volkswagen Bordnetze GmbH

b) režijní materiál a služby

V rámci nákupu režijního materiálu a služeb (nákup režijního materiálu a služeb, spolupráce v oblasti vývoje, služby v oblasti výpočetní techniky, licence, dodávky software a hardware, poradenství v oblasti servisních služeb, systémová pomoc v oblasti logistiky, poradenství v oblasti logistických systémů, spolupráce v oblasti normalizace, nájem nemovitostí, nájem ploch pro testování) uzavřela Škoda Auto smlouvy s následujícími partnery:

VOLKSWAGEN Transport GmbH

VOLKSWAGEN AG

gedas ČR s.r.o.

Volkswagen Sachsen GmbH

AUDI AG

Volkswagen Immobilien Service GmbH

Volkswagen of South Africa (Pty.)Ltd.

VOLKSWAGEN OF AMERICA, INC

Volkswagen Coaching GmbH

VOLKSWAGEN Group Japan K.K

IAV Ingenieurgesellschaft GmbH

e4t electronics for transportation s.r.o.

ŠkodaAuto Deutschland GmbH

Volkswagen Navarra, S.A.

Volkswagen-Audi Vertriebszentrum,S.A.

Volkswagen-Bildungsinstitut GmbH

c) náhradní díly

V rámci nákupu náhradních dílů neuzavřela Škoda Auto v účetním období žádné smlouvy.

d) investice

V rámci nákupu investic uzavřela Škoda Auto smluvní vztahy s následujícími smluvními partnery:

gedas ČR s.r.o.

Volkswagen Poznan Sp.z o.o.

VOLKSWAGEN AG

Import Volkswagen Group s.r.o.

Volkswagen-Bildungsinstitut GmbH

### 3. Ostatní smluvní vztahy

Škoda Auto uzavřela dále smluvní vztahy (marketingové služby, školení, podpora odbytu, finanční služby) s těmito následujícími partnery:

ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.

Volkswagen Coaching GmbH

VOLKSWAGEN SLOVAKIA, a.s.

AUDI AG

VOLKSWAGEN AG

Import Volkswagen Group s.r.o.

ŠkodaAuto Deutschland GmbH

ŠKO-ENERGO, s.r.o.

ŠkoFIN s.r.o.

#### Jiné právní úkony

V průběhu účetního období nebyly ve prospěch společnosti Volkswagen a osob ovládaných společnostmi Volkswagen zaznamenány žádné právní úkony mimo rámec běžných právních úkonů uskutečňovaných společnostmi Volkswagen v rámci výkonu jejich práv jako osoby ovládající a jediného akcionáře Škoda Auto.

#### Ostatní opatření, jejich výhody a nevýhody

V průběhu účetního období nebyla v zájmu či na popud společnosti Volkswagen a osob ovládaných společnostmi Volkswagen ze strany Škoda Auto přijata či uskutečněna žádná jiná opatření mimo rámec běžných opatření uskutečňovaných Škoda Auto ve vztahu ke společnosti Volkswagen jako jedinému akcionáři Škoda Auto.

#### Poskytnutá plnění a přijatá protiplnění

V průběhu účetního období nebyla v zájmu či na popud společnosti Volkswagen a osob ovládaných společnostmi Volkswagen ze strany Škoda Auto přijata či uskutečněna žádná jiná plnění a protiplnění mimo rámec běžných plnění a protiplnění uskutečňovaných Škoda Auto ve vztahu ke společnosti Volkswagen jako jedinému akcionáři Škoda Auto.

Celková hodnota transakcí se společnostmi ve skupině za účetní období je uvedena pod bodem 28 přílohy k účetní závěrce.

Představenstvo osoby ovládané prohlašuje, že Škoda Auto nevznikla z titulu uzavření výše uvedených smluv, uskutečnění výše uvedených jiných právních úkonů, ostatních opatření a poskytnutých plnění či přijatých protiplnění žádná újma.

# Vlastnická struktura a kapitálové účasti

## Vlastnická struktura k 31. 12. 2003

Společnost ŠKODA AUTO a.s. byla k 31. 12. 2003 součástí nadnárodního koncernu Volkswagen AG se sídlem ve Wolfsburgu, SRN, která vlastní 100 % akcií Škoda Auto.

## Kapitálové účasti a dceřiné společnosti k 31. 12. 2003







ŠKODA AUTO a.s.  
Tr. Václava Klementa 869  
293 60 Mladá Boleslav  
Česká republika  
IČ: 00177041  
zápis v obchodním rejstříku  
vedeném Městským soudem v Praze,  
oddíl B, vložka 332  
Tel.: +420 326 811 111  
Fax: +420 326 721 328  
<http://www.skoda-auto.cz>  
<http://www.skoda-auto.com>