ČISTÁ
ENERGIE
ZÍTŘKA

Aktualizace koncepce podnikatelské činnosti Skupiny ČEZ a společnosti ČEZ, a. s.

Návrh usnesení:

Valná hromada ČEZ, a. s., schvaluje aktualizaci koncepce podnikatelské činnosti Skupiny ČEZ a společnosti ČEZ, a. s., ve znění předloženém valné hromadě představenstvem.

Zdůvodnění:

V souladu s článkem 8 odst. 1 písm. p) Stanov ČEZ, a. s., je valné hromadě ke schválení předkládán návrh aktualizovaného znění koncepce podnikatelské činnosti Skupiny ČEZ a společnosti ČEZ, a. s. Navržená aktualizace koncepce podnikatelské činnosti Skupiny ČEZ a společnosti ČEZ, a. s., reflektuje současné trendy v energetickém sektoru, zohledňuje aktuální stav Skupiny ČEZ a očekávání budoucího vývoje, včetně možných příležitostí a rizik. Návrh aktualizace dále reflektuje aktuální geopolitický a makroekonomický vývoj, přičemž strategické pilíře, podstatné body a předpoklady koncepce schválené valnou hromadou v roce 2022 zůstávají zachovány.

Návrh aktualizovaného znění koncepce podnikatelské činnosti Skupiny ČEZ a společnosti ČEZ, a. s., byl uveřejněn na internetových stránkách společnosti www.cez.cz pod odkazem „Pro investory“ v sekci „Valné hromady“, v části týkající se valné hromady 2026.

Koncepce podnikatelské činnosti Skupiny ČEZ a společnosti ČEZ, a.s.

1. Úvod

Úkolem koncepce podnikatelské činnosti je definovat, v souladu se stanovami, rámec podnikatelských aktivit, a to pro Skupinu ČEZ i mateřskou společnost ČEZ, a. s.

Koncepce základním způsobem směruje podnikání Skupiny ČEZ, vymezuje její podnikatelskou vizi a poslání a stanovuje strategické směřování pro jednotlivé oblasti činností. Zohledňuje přitom aktuální stav Skupiny ČEZ, situaci na relevantních trzích a očekávání budoucího vývoje včetně možných příležitostí a rizik.

Situace na evropských energetických trzích v prvních dvou dekádách 21. století byla charakteristická zejména významnou mírou nejistoty ohledně jejího dalšího vývoje. První dekáda přinesla zejména liberalizaci, integraci a deregulaci energetických trhů, současně doprovázenou silnou podporou dekarbonizace energetiky. Ve druhé dekádě dominovaly opačné trendy – zejména rostoucí míra regulace, postupná fragmentace trhů a zesilující důraz na energetickou bezpečnost a diverzifikaci zdrojů energetických surovin. Tlak na dekarbonizaci v EU a témata ESG přitom nepolevil a vedl k dalšímu zpřísňování emisních cílů. Tento vývoj přinesl další rizika a nejistotu zejména v oblasti dlouhodobých investic.

Pro třetí dekádu byl doposud typický důraz na zvyšování společenské odpovědnosti a energetické soběstačnosti a bezpečnosti. Zároveň je současný vývoj silně ovlivněn zásadními geopolitickými událostmi, které významně přispívají ke zvyšování nejistoty na energetických trzích. Volatilita na energetických trzích bude nadále podporovat trend posilování energetické soběstačnosti, stejně tak lze očekávat zvyšování důrazu na bezpečné zajištění dodávek energie. Významným faktorem prostředí, v němž Skupina ČEZ působí, je také zesilování regulatorního tlaku na cenovou dostupnost. Evropská unie nepolevuje v prosazování ambiciózních cílů Zelené dohody pro Evropu, průběžný cíl pro snížení emisí skleníkových plynů v roce 2040 byl stanoven ve výši 90 % v porovnání s rokem 1990, což je v souladu se závazným cílem klimatické neutrality v roce 2050.

Tyto energeticko-klimatické ambice spolu s rostoucím geopolitickým napětím a protekcionistickými tendencemi na globálních trzích budou významně ovlivňovat českou energetiku. Ta se bude muset těmto externím faktorům přizpůsobit a pokračovat ve své postupné transformaci tak, aby byla zároveň cenově dostupná, udržitelná a zajišťovala bezpečnost dodávek.

Skupina ČEZ se dlouhodobě zaměřuje na předcházení a mitigaci negativních dopadů vnějšího prostředí na své podnikání a na současné trendy již reagovala. Ve své strategii VIZE 2030 – Čistá energie zítřka se zavazuje k naplnění cílů do roku 2030 ve dvou pilířích – v I. pilíři přeměnit výrobní portfolio na nízkoemisní a dosáhnout klimatické neutrality, ve II. pilíři poskytovat nejvýhodnější energetická řešení a nejlepší zákaznickou zkušenost. Byla tak konkretizována dlouholetá strategie přechodu ke klimatické neutralitě a snižování emisí a také ambice v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje v kontextu cíle maximalizovat hodnotu pro akcionáře. V rámci oblasti udržitelného podnikání ESG byly přijaty konkrétní ambiciózní závazky v oblastech životního prostředí (Environmental), sociálních vztahů (Social) a řízení společnosti (Governance).

V roce 2025 prošla VIZE 2030 – Čistá energie zítřka dílčí aktualizací, která zohledňuje jak plnění dosavadních cílů, tak reflektuje nové příležitosti a výzvy v energetice, např. možnosti využití flexibility na energetickém trhu nebo zhoršující se ekonomiku výroby elektřiny z hnědého uhlí.

Principy podnikání a postoje Skupiny ČEZ nadále zůstávají postavené na cílech a závazcích vzešlých ze strategie VIZE 2030 – Čistá energie zítřka. Tato strategie dlouhodobě poskytuje silnou pozici v rámci evropské energetiky a díky ní je Skupina ČEZ schopna odolávat negativním vlivům vnějšího prostředí a využívat vlivy pozitivní. Již předchozí verze Koncepce podnikatelské činnosti Skupiny ČEZ a společnosti ČEZ, a. s., z roku 2022 byla plně nastavena v souladu s takto koncipovanou strategií VIZE 2030 – Čistá energie zítřka. V současné době tedy lze přistoupit pouze k dílčím aktualizacím Koncepce podnikatelské činnosti Skupiny ČEZ a společnosti ČEZ, a. s., bez nutnosti úprav významnějšího charakteru.

Tato aktualizovaná koncepce v plném rozsahu nahrazuje Koncepci podnikatelské činnosti Skupiny ČEZ a společnosti ČEZ, a. s., která byla schválena valnou hromadou ČEZ, a. s., zahájenou dne 28. června 2022 a ukončenou dne 29. června 2022.

2. Hlavní teze podnikatelské koncepce

a) Poslání a vize Skupiny ČEZ

Poslání Skupiny ČEZ:

Zajišťujeme bezpečnou, spolehlivou a pozitivní energii zákazníkům i celé společnosti.

Vize Skupiny ČEZ:

Přinášet inovace pro řešení energetických potřeb a přispívat k vyšší kvalitě života.

b) Předmět podnikání, podnikatelská představa a strategické priority Skupiny ČEZ

Hlavní předmět podnikání tvoří výroba, distribuce, obchod a prodej v oblasti elektřiny a tepla, včetně těžby uhlí, dále distribuce, obchod a prodej v oblasti zemního plynu, poskytování komplexních energetických služeb a rozvíjení nových příležitostí v energetice.

Hlavními příležitostmi pro Skupinu ČEZ jsou posilování energetické bezpečnosti České republiky, modernizace české energetiky, naplňování klimaticko-energetického plánu České republiky reflektujícího cíle EU a propojování českého průmyslu a obchodu s okolními zeměmi. Tyto příležitosti jsou reflektovány ve strategii Skupiny ČEZ – VIZE 2030 Čistá energie zítřka – která je postavena na těchto strategických prioritách:

Pilíř I: Přeměnit výrobní portfolio na nízkoemisní a dosáhnout klimatické neutrality

- Jaderná výroba elektřiny a tepla
  - Navýšíme bezpečně a spolehlivě výrobu ze stávajících jaderných zdrojů a dosáhneme jejich dlouhodobé životnosti;
  - budeme podporovat výstavbu nových jaderných bloků;
  - připravíme výstavbu malých modulárních reaktorů (SMR).
- Flexibilita a výroba elektřiny z obnovitelných zdrojů
  - Dynamicky a efektivně vybudujeme nové kapacity obnovitelných zdrojů a získané know-how využijeme při postupné proměně české energetiky směrem k dlouhodobě udržitelné a bezemisní;
  - navýšíme instalovaný výkon pro akumulaci elektrické energie;
  - vybudujeme nové nízkoemisní, zejména plynové, výrobní zdroje, které budou připraveny na spalování vodíku.
- Tradiční výroba elektřiny a tepla a těžba uhlí
  - Významně utlumíme výrobu elektřiny z uhlí;
  - postupný odklon od uhlí načasujeme dle aktuálního vývoje energetiky;
  - dekarbonizujeme teplárenství a po odklonu od uhlí připravíme naše uhelné lokality na nové aktivity.

Pilíř II: Poskytovat nejvýhodnější energetická řešení a nejlepší zákaznickou zkušenost na trhu

- Distribuce elektřiny a plynu
  - Distribuční služby v oblasti dodávek elektřiny a plynu poskytujeme všem spotřebitelům s požadovanou spolehlivostí a bezpečností dodávek, se zajištěním vysoké zákaznické spokojenosti, s přiměřenými náklady a v souladu s regulačním rámcem;
  - investujeme do posílení (rozvoje a obnovy) sítí, smart grids a digitalizace s cílem dalšího rozvoje stabilní a digitální distribuční soustavy elektřiny i plynu, včetně rozvoje optických sítí a skladování energie;
  - digitalizujeme zákaznické procesy.
- Prodej elektřiny, plynu a další řešení hospodaření s energií
  - Prodáváme elektřinu, plyn a nekomoditní produkty a služby související s komplexními energetickými potřebami zákazníků maximálně efektivně a spolehlivě tak, aby spokojenost zákazníků měla prioritu;
  - digitalizujeme klíčové zákaznické procesy;
  - rostoucí kvalitou služeb udržíme jedno z nejvyšších NPS (Net Promoter Score) z velkých dodavatelů elektřiny a plynu a udržíme naši bázi zákazníků;
  - domácnostem nabídneme produktové portfolio, které jim umožní dosáhnout energetických úspor, snížit emise a využít flexibilitu na energetickém trhu.
- Poskytování energetických služeb
  - Poskytujeme energetické služby zákazníkům z řad podniků, municipalit, státních institucí a domácností v souladu s trendem decentralizace energetiky a požadavky zákazníků na poskytování stále komplexnějších energetických služeb;
  - vybudujeme infrastrukturu pro elektromobilitu;
  - posílíme naši roli hlavního dekarbonizačního leadera – umožníme efektivní snižování emisí a doručování energetických úspor pro naše zákazníky v průmyslu, municipalitách a státní správě v souladu s cílem EU v oblasti energetických úspor a dekarbonizace.
- Obchod s elektřinou a komoditami na velkoobchodních trzích
  - Poptávku po elektřině a podpůrných službách efektivně pokrýváme z vlastních zdrojů a vhodně doplňujeme nákupem elektřiny na velkoobchodním trhu;
  - na cenové výkyvy na komoditních trzích efektivně reagujeme obchodováním na trhu za účelem vytvoření další hodnoty a zisku pro společnost.
- Nové příležitosti v energetice
  - Systematicky vyhledáváme a využíváme vhodné inovace v oblasti technologií, nových produktů a služeb a podnikatelských modelů souvisejících s energetikou;
  - průběžně identifikujeme nové potřeby zákazníků na straně jedné a nové technologie na straně druhé, s cílem umožnit dodávku inovativních řešení energetických potřeb;
  - vytváříme výhodné smluvní či vlastnické aliance s ostatními výrobci, obchodníky, dodavateli a zákazníky, jakož i s výzkumnými organizacemi, inkubátory a technologickými investičními fondy;
  - zaměřujeme se na rozšiřování podnikání do oblastí výroby baterií, skladování energií, rozvoj elektromobility a využití vodíku v oblastech souvisejících s energetikou;
  - mimo uvedené oblasti se Skupina ČEZ soustředí také na rozvoj nových odvětví se slibným potenciálem v budoucím energetickém systému, s cílem vstupovat do těchto oborů v období rané zralosti.

Společenská odpovědnost

Součástí podnikatelských aktivit a strategie Skupiny ČEZ je prosazování principů udržitelného rozvoje, naplňování celospolečenských cílů a společenské odpovědnosti. ESG a udržitelný přístup jsou integrální součástí řízení Skupiny ČEZ a nelze je oddělit od korporátní strategie. Skupina ČEZ usiluje o zvyšování kvality života v zemi, v celé společnosti podporou veřejně prospěšných cílů a úzkou spoluprací s obcemi, městy i kraji.

Mezi hlavní ESG cíle patří:

- dosažení klimatické neutrality;
- snížení emisí CO_2 v souladu s Pařížskou dohodou „well below 2 degrees" do roku 2030, tj. snížení emisní intenzity o více než 50 % oproti roku 2019;
- být i nadále korporací, která je dobrou součástí občanské společnosti a rozvíjí dobré vztahy s komunitami;
- udržení pozice nejatraktivnějšího zaměstnavatele pro budoucí talenty i stávající zaměstnance;
- pro všechny zaměstnance dotčené odchodem od uhlí zajištění převedení na jinou práci nebo přeškolení a rekvalifikaci nebo kompenzace;
- navýšení podílu žen v managementu.

3. Řízení a správa společnosti

K naplnění cílů této koncepce a aktuální korporátní strategie budeme i nadále optimalizovat a přizpůsobovat vlastnickou strukturu a governance stávajících aktiv Skupiny ČEZ. Při rozhodování o optimalizaci vlastnické struktury a governance bude přihlíženo zejména k naplňování strategických energetických cílů ČR (tj. dosažení energetiky, která je cenově dostupná, udržitelná a zajišťuje bezpečnost dodávek), k požadavkům taxonomie EU a k cílům klimatické neutrality. Za tímto účelem bude vnitřní struktura Skupiny ČEZ upravena tak, aby umožňovala optimální naplňování strategických cílů v oblasti výroby (viz Pilíř I) a v zákaznické oblasti (viz Pilíř II) včetně optimálního financování těchto dvou oblastí podnikání, resp. aby mohly být finanční a bankovní služby zajišťovány optimálním způsobem pro všechny aktivity Skupiny ČEZ. Aktivity a aktiva budou proto přeskupeny tak, aby odpovídaly obsahu Pilíře I, respektive Pilíře II.

Skupina ČEZ usiluje o maximálně efektivní systém řízení, zajišťování transparentního prostředí na všech úrovních řízení a prostřednictvím leadershipu vytváření podmínek vysoké výkonnosti, a tím zajišťování dlouhodobé prosperity. Klíčové postavení mezi nástroji řízení Skupiny ČEZ mají strategické programy, koncepce jednotlivých segmentů, podnikatelské plány a roční rozpočty, které záměry schválené koncepce podnikatelské činnosti konkretizují. Jejich plnění je zajištěno prostřednictvím systému odměňování navázaného na plnění adresných úkolů a klíčových ukazatelů výkonnosti odvozených z platné strategie Skupiny ČEZ.

Nad rámec strategických priorit existují další průřezové oblasti, které jsou pro Skupinu ČEZ klíčové a které zajišťují efektivní plnění nastavených cílů a vnímání Skupiny ČEZ jako důvěryhodné, stabilní a úspěšné společnosti nejen v České republice, ale i v Evropě. Skupina ČEZ v těchto oblastech sleduje zejména tyto cíle:

- Zajišťovat a rozvíjet tým kvalifikovaných profesionálů, schopných a výkonných zaměstnanců ztotožněných s principy firemní kultury. Prioritou je, aby zaměstnanci:
  - jednali v souladu s firemními hodnotami a naplňovali požadovanou úroveň bezpečnosti, výkonnosti, inovací, odbornosti a spolupráce;
  - byli motivováni k dosažení strategických cílů, poslání a vize Skupiny ČEZ;
  - byli schopni a ochotni přizpůsobovat se změnám;
  - průběžně rozvíjeli svou odbornost a byli ochotni sdílet znalosti a zkušenosti;
  - měli odvahu a způsobilost k přijímání rozhodnutí v souladu s posláním a podnikatelskou představou Skupiny.

- Patřit k nejatraktivnějším zaměstnavatelům a dlouhodobě úspěšně zajišťovat dostatečný počet kvalifikovaných uchazečů z trhu práce.
- Zajišťovat dlouhodobě optimální výnosnost vloženého kapitálu akcionářů, usilovat o trvalý růst tržní kapitalizace a o udržení dlouhodobé finanční stability při zohlednění klimatických cílů. K naplnění dlouhodobých cílů Skupina ČEZ využívá tyto základní nástroje:
  - odpovědná alokace kapitálu v souladu s dluhovou kapacitou a principem diverzifikace podnikatelských rizik;
  - transparentní a důvěryhodná dividendová politika;
  - vytváření likvidních finančních rezerv (zejména na budoucí vyřazování jaderných zařízení z provozu);
  - uplatnění vhodných finančních nástrojů (včetně nástrojů s vazbou na parametry udržitelného podnikání) a podnikatelských modelů pro rozvoj podnikání, zejména v oblasti decentralizované energetiky a oblasti nových produktů a služeb pro zákazníky.
- Veškeré aktivity realizovat za podmínek ekonomické efektivnosti s přihlédnutím k finančnímu zdraví všech společností ve Skupině ČEZ, zachování plynulého toku hotovosti a optimalizaci kapitálové struktury za podmínky udržení odpovídajícího ocenění důvěryhodnosti (credit ratingu) mateřské společnosti.