

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

Návrh na zlepšení životního cyklu modelu ŠKODA YETI

Barbora Vaňková

Vedoucí práce: Ing. Jasmína Učená

Tento list vyjměte a nahrad'te zadáním bakalářské práce

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne

Děkuji Ing. Jasmíně Učené za vedení bakalářské práce, poskytování cenných rad a nápadů.

Dále děkuji kolegům z firmy ŠKODA AUTO a. s. za poskytnutí cenných informací a podkladů.

Obsah

Úvod.....	9
1 Cyklus produktu	11
Společnost ŠKODA AUTO a. s.....	11
1.1 Historie	11
1.2 Modelová řada	12
1.3 Výrobní závody	12
1.3.1 Česká republika.....	12
1.3.2 Indie.....	13
1.3.3 Čína	13
1.3.4 Slovensko	13
1.3.5 Rusko	14
1.3.6 Zbytek světa (Ukrajina, Kazachstán, Tunisko).....	14
1.4 Výroba v režimu CKD a SKD	15
1.5 Životní cyklus modelu.....	15
1.6 Životní cyklus automobilu (PEP)	17
2 Rozbor modelu	18
2.1 Model ŠKODA YETI.....	18
2.1.1 Základní informace	19
2.1.2 Motorizace	21
2.1.3 Výbavové stupně	22
2.2 Koncepty	23
2.3 Facelift ŠKODA YETI	24
2.3.1 Představení	24
2.3.2 Motorizace	25
2.3.3 Výbavové stupně	26
2.4 Termíny oficiálního ukončení výroby.....	27
2.5 Nástupce - ŠKODA KAROQ	29
2.5.1 Srovnání	30
2.5.2 Odlišnosti a vylepšení.....	30
3 Porovnání různých stádií modelu a jejich PEPů.....	32
3.1 Porovnání konceptu ŠKODA YETI a sériového modelu.....	32
3.2 Srovnání prvního modelu s faceliftem	33
3.3 Popis čínského modelu	34

3.3.1	Odlišnosti od evropského modelu.....	34
3.3.2	Porovnání čínského a evropského modelu z pohledu autora	35
3.4	Užitkový model ŠKODA YETI SHERPA.....	36
3.5	Konkurence	38
3.6	Problémy při náběhu modelu	41
3.7	Porovnání časových os (PEPů) modelů YETI a KAROQ	41
	Závěr	44
	Seznam literatury	46
	Seznam obrázků a tabulek.....	49
	Seznam obrázků.....	50
	Seznam tabulek.....	51

Seznam použitých zkratk a symbolů

SUV	Sport Utility Vehicle – sportovní užitkové vozidlo
mm	milimetr
cm	centimetr
km	kilometr
kw	kilowatt
k	koně
4x4	pohon všech kol
TSI	Twincharged Stratified Injection – přeplňovaný benzínový motor s technologií přímého vstřiku paliva
DSG	Direch Shift Gear – automatická převodovka
SKD	Semi-Knocked-Down
CKD	Completely-Knocked-Down
CW	calendar week – kalendářní týden
€	Euro
%	procento
N1	Motorová vozidla sloužící k přepravě nákladů, jejichž užitková hmotnost není vyšší než 3,5 tuny
SOP	Start of Production – začátek výroby
EOP	End of Production – ukončení výroby
PEP	Produktenstehungs-Prozess – proces vzniku produktu
PM	Produkt-Mission – mise produktu
DF	Design-Freeze – ukončení vývoje designu
LF	Launch-Freigabe – představení automobilu veřejnosti
VFF	Vorserien-Freigabe-Fahrzeuge – pedsériové vozy

- 0S Null-Serie – nultá série vozů
- ME Markteinführung – zavedení na trh

Úvod

Vše na tomto světě žije svým vlastním životem, který v jeden moment začne a za nějakou dobu také skončí. V přírodě tomu říkáme koloběh života, kdy ze semínka vyklíčí mladá rostlinka, která postupem času vyrostе do dospělé rostliny. Po nějaké době rostlina odumírá a stává se výživou pro další rostliny. A tím se tento kruh uzavírá.

V hmotném světě je to trochu odlišné, tam věcem někdo uměle napomáhá, aby vznikly, tím, že si je sám vyrobí. Člověk si již od pradávna vyráběl věci pro svou vlastní potřebu, počínaje jednoduchými nástroji pro lovení zvěře v pravěku, až po nákladné výzkumy a vývoje a zacházení za hranice možností člověka jako například létáním do vesmíru. Ale na počátku jakékoliv výroby stojí myšlenka, nápad nebo potřeba, která se dále rozvíjí, až vznikne první prototyp výrobku. Při používání tohoto výrobku člověk přichází na další a další vylepšení až jednou přestane první výrobek vylepšovat a raději si zhotoví výrobek úplně nový, který má všechny zlepšení výrobku předchozího a první výrobek přestane používat.

Kdo se zajímá o automobilový průmysl a o auta obecně, tak si již určitě všiml, že při představování nového modelu automobilky nebo jenom dalšího směru, kterým by se chtěla automobilka ubírat v budoucnosti, je na různých autosalonech k vidění většinou až futuristicky vypadající model auta. Za rok, za dva nebo i za více let se na dalším autosalonu představí již finální verze automobilu, ve kterém budou jezdit zákazníci dané automobilky a která již není tak futuristická, jako ta předešlá, ale většinou si můžeme všimnout minimálně podobných rysů.

Od malička mě přitahují auta. Pokaždé jsem zvědavá, jaký nový model automobilka představí, jak bude podobný konceptu. Jak moc se automobilka nechala u konceptu, tak řečeně „unést“, a co musela zrušit kvůli legislativě a nemožnosti výroby ve velkém množství. Proto jsem chtěla do tohoto procesu nahlédnout i z druhé strany a dozvědět se, jak tento proces probíhá ze strany automobilky, jak dlouhá doba uplyne od první myšlenky nebo nápadu na vytvoření nového modelu nebo vstupu do nového segmentu s nějakým modelem, až po první koncept. Jak dlouho od představení konceptu je vytvořen finální vzhled vozu a kdy je oficiálně představen veřejnosti jako nový model.

A právě proto je tato práce zaměřena právě na životní cyklus výrobku takového automobilu. Tím automobilem je ŠKODA YETI, se kterou firma ŠKODA AUTO a.s. vstupovala do segmentu SUV, který byl na počátku svého vzestupu.

Nejdříve bude čtenář seznámen se samotnou firmou ŠKODA AUTO a.s., její historií, portfoliem vyráběných modelů a místy, kde tyto automobily vyrábí. Dále bude popsán životní cyklus modelu z teoretického hlediska a naznačena časová osa, kterou se řídí celý koncern Volkswagen.

V další kapitole bude představen model ŠKODA YETI, budou vypsány základní informace, jaké byly motorizace a výbavové stupně. V dalších dvou kapitolách budou následně popsány koncepty, které modelu předcházely a facelift, který byl „vylepšením“ prvního modelu. Facelift bude zase krátce představen, budou vypsány základní informace, motorizace a výbavové stupně a jakým směrem se začala automobilka také s tímto modelem ubírat. Pro naznačení ukončení celého životního cyklu tohoto modelu bude v další kapitole sepsán ukončovací proces a bude zde zveřejněn přibližný seznam objemů za celý životní cyklus.

Dále bude čtenáři představen následovník modelu ŠKODA YETI, model ŠKODA KAROQ a budou krátce popsány jeho vylepšení a odlišnosti od předchozího modelu, co byl pozitivní posun a co ne.

V poslední kapitole budou porovnána různá stadia modelu a jako zajímavost zde bude také srovnání čínského modelu s tím evropským a také popis irského modelu. Dále bude srovnán model ŠKODA YETI se sesterským modelem Volkswagen Tiguan. Nakonec budou porovnány navzájem časové osy základního modelu a jeho následovníka a poté obě osy vůči základní koncernové.

Cílem bakalářské práce bude srovnání modelů napříč životním cyklem, poukázání na odlišnosti a doporučení zlepšení pro další modely.

Jako rozšíření této bakalářské by bylo vhodné například porovnání vývoje životního cyklu s koncernem.

1 Cyklus produktu

Modelový cyklus představuje život jakéhokoliv produktu od prvních plánů přes uvedení na trh a udržení konkurenceschopnosti, až po výběh nebo stažení produktu z trhu. Tento cyklus lze dobře znázornit například na automobilech, které jsou zaznamenávány skicami, koncepty, samotnými novými modely, jejich facelifty a nakonec výběhem a nahrazením modelem úplně novým. Proto bude v této kapitole představen životní cyklus tak, jak je popisován různými zdroji, jaké jsou jeho fáze, největší rozdíl mezi dvěma odlišnými pohledy na produktový cyklus, aby mohl být poté představen životní cyklus modelu ve společnosti ŠKODA AUTO a. s. ŠKODA AUTO a. s. představuje největší automobilovou firmu v České republice. Její dlouholetá tradice zaručuje spolehlivost, funkčnost a promyšlenost svých modelů. Po vstupu automobilky do koncernu Volkswagen se tyto vlastnosti prohloubily a vylepšily a dnes můžeme vidět její modely na prvních příčkách prodejů po celém světě. Proto budou v této kapitole zmíněny nejdůležitější milníky při plánování takového nového modelu a bude představena i samotná společnost ŠKODA AUTO a. s. Bude zmíněna její historie, jaké modely společnost nabízí a v jakých zemích světa se její modely vyrábí.

Společnost ŠKODA AUTO a. s.

1.1 Historie

Společnost ŠKODA AUTO a. s. byla založena pány Václavem Klementem a Václavem Laurinem v roce 1895 ve městě Jungbunzlau v Čechách, tedy v současné Mladé Boleslavi (Společnost s bohatou tradicí, 2017). Nejdříve byla firma zaměřena na jízdní kola, která se prodávala pod obchodním názvem „Slavia“. O čtyři roky později začala společnost prodávat kola s přidaným motorkem, tzv. motocyklety. První automobil byl vyroben v roce 1905 a jmenoval se „Voiturette A“. V roce 1925 se společnost sloučila se Škodovými závody v Plzni a začala používat obchodní značku Škoda. Firma prošla v historii řadou proměn jak politických, tak hospodářských. Největší změna nastala v roce 1991, kdy společnost vstoupila do koncernu Volkswagen. Dnes svých sedm modelových řad nabízí ve více než 100 zemích po celém světě.

1.2 Modelová řada

Jak již bylo zmíněno v předchozí podkapitole, ŠKODA AUTO a. s. nabízí sedm modelových řad.

Nejmenším modelem je ŠKODA CITIGO, které se řadí do kategorie mini vozů. Dále následuje ŠKODA FABIA v kategorii malých vozů, ŠKODA RAPID a ŠKODA OCTAVIA v kategorii nižší střední třídy, ŠKODA SUPERB v kategorii střední třídy a ŠKODA KODIAQ a ŠKODA KAROQ (nástupce ŠKODY YETI) v kategorii SUV a terénní vozy.

1.3 Výrobní závody

ŠKODA AUTO a. s. vyrábí svá auta v továrnách po celém světě. V této kapitole budou všechny představeny.

1.3.1 Česká republika

V České republice se nachází tři výrobní závody – v Mladé Boleslavi, v Kvasinách a ve Vrchlabí.

Mladá Boleslav je centrem výroby – vyrábí se zde modely FABIA, RAPID a OCTAVIA, nachází se zde také technický vývoj a vyrábí se zde motory TSI nejen pro automobily ŠKODA, ale pro celý koncern Volkswagen (Škoda Auto a. s. Výrobní závody). Dále se tu vyrábí také převodovky, nápravy a další komponenty. Závod v Kvasinách je nejmladší ze všech tří výrobních závodů značky ŠKODA v České republice. Od roku 1934 zde byla vyráběna dvoudveřová čtyřsedadlová karoserie pro vůz JAWA 700. Po druhé světové válce se stal součástí automobilky ŠKODA. Vyráběl se zde poválečný model Superb, kabriolet Felicia, model 110R, sportovní kupé Rapid a také pick-up na bázi Felicie. Dnešní výroba zahrnuje modely SUPERB, SUPERB COMBI, KAROQ a KODIAQ. Po několikamilionových investicích chce firma ŠKODA AUTO a. s. zvýšit výrobní kapacitu závodu až na 280 000 vozů ročně.

Vrchlabí je nejmenším ze tří výrobních závodů značky ŠKODA v České republice, jeho tradice je však více než sto let stará. První koňmi tažený kočár zde byl vyroben na konci 19. století. První automobilovou karoserii tu vyrobili na konci roku 1908. Prvním modelem smontovaným ve Vrchlabí byla ŠKODA TUDOR. Od roku 2012 vyrábí závod ve Vrchlabí pouze převodovky pro celý koncern Volkswagen. Vyrobí se jich zde přibližně 2000 denně.

1.3.2 Indie

Tato země je jednou z nejrychleji se rozvíjejících automobilových trhů světa díky neustálému zlepšování životních podmínek v této zemi. I kvůli tomu se vozy ŠKODA vyrábí hned ve dvou městech – Pune a Aurangabad.

V Pune se od konce roku 2011 vyrábí model ŠKODA RAPID ve verzi sedan spolu s dalšími vozy značky Volkswagen.

ŠKODA AUTO působí prostřednictvím své dceřiné společnosti ŠKODA AUTO India v Aurangabadu od roku 2001. (Výroční zpráva Škoda Auto a. s. za rok 2010, 2011, s. 16). V tomto západointickém městě se vyrábějí vozy ŠKODA pro indický trh. Vyrábí se zde modely OCTAVIA, LAURA (automobil, který je faceliftovým modelem Octavie od roku 2008 do roku 2013) a od roku 2010 se zde také vyráběl model YETI pro místní trh. V roce 2015 zde bylo vyrobeno posledních 124 vozů modelu YETI a od roku 2016 je výroba zastavena úplně. (Výroční zpráva Škoda Auto a.s. za rok 2016, 2017, s. 23).

1.3.3 Čína

V Číně se modely ŠKODA vyrábí v závodech společných s koncernem Volkswagen. Všechny modely kromě Citigo se vyrábí v pěti městech Číny – An-tching, I-čeng, Nan-ťing, Ning-po a Čchang-ša.

Výrobní závod v Šanghaji byl otevřen v roce 1984 jako společný podnik koncernu Volkswagen a čínské firmy SAIC (Škoda Auto a. s. Výrobní závody). Výroba modelů Volkswagen zde byla zahájena o rok později. V roce 2005 byla výroba rozšířena o modely značky ŠKODA: OCTAVIA, FABIA a SUPERB. V současnosti se ve čtyřech závodech společnosti SAIC Volkswagen Automotive Company vyrábí šest modelů značky ŠKODA. Model YETI pro čínský trh byl společně s modely FABIA a OCTAVIA vyráběn ve městě An-tching.

1.3.4 Slovensko

Na Slovensku v Bratislavě se vyrábí model ŠKODA CITIGO v závodě skupiny Volkswagen od roku 2011.

1.3.5 Rusko

V Rusku jsou vozy většinou montovány z dílů dovezených z českých závodů. V Kaluze byly nejdříve vozy pouze montovány, od roku 2010 zde byla zahájena úplná výroba. Od března 2014 se zde vyrábí model RAPID.

V závodě v Nižnij Novgorodu se od roku 2011 vyráběl model ŠKODA YETI. Ze začátku se sestavoval v režimu SKD, od konce roku 2012 se sestavoval v režimu CKD. V červnu 2013 zde byla zahájena výroba modelu ŠKODA OCTAVIA a v roce 2014 také facelift modelu YETI, který se zde vyráběl do konce roku 2017.



Zdroj: vlastní tvorba

Obr. 1 Mapa Eurázie s vyznačenými závody vyrábějícími model YETI

1.3.6 Zbytek světa (Ukrajina, Kazachstán, Tunisko)

Závod v Ukrajině je umístěn ve městě Solomonovo, v těsné blízkosti slovenských a maďarských hranic. Tento závod vlastní společnost Eurocar, stavba byla zahájena 23. června 2001 a vozy ŠKODA se zde vyrábí od roku 2002. (Eurocar. ŠKODA in Solomonovo). V současnosti se zde vyrábí celá paleta vozů ŠKODA. Vozy se zde vyrábí v režimu SKD (Škoda Auto a. s. Začala výroba nové Octavie na Ukrajině a v Kazachstánu).

V Kazachstánu se vozy značky ŠKODA montují ve smluvním závodě na východě země, ve městě Öskemen (Azia Avto). Je to jediný závod v zemi vyrábějící automobily, byl založen v roce 2002. Partneri, kteří zde vyrábí své automobily, jsou Volkswagen Group, General Motors, Renault-Nissan-AvtoVAZ a KIA Motors. Model YETI se zde montoval společně s modely FABIA, OCTAVIA a SUPERB.

1.4 Výroba v režimu CKD a SKD

CKD je zkráceně „Completely knocked out“, což znamená, že jsou díly expedovány z mateřského závodu do dceřiného závodu, kde se poté vůz kompletně sestaví (CKD operace v automobilovém průmyslu, 2017). Výhody této formy výroby jsou v neplacení vysokého cla ve státě, kam jsou díly posílány, a na druhou stranu, z pohledu státu, to jsou investice do technologií, infrastruktury a lidských zdrojů, což vytváří podnikatelské a pracovní příležitosti.

SKD je zkráceně „Semi knocked out“, což znamená, že se vůz dováží v setech. V tomto případě jde o kompletně vybavenou karoserii, agregát (motor, převodovka a přední náprava), zadní nápravu a další díly jako palivová nádrž nebo výfukový systém. V montážním závodě se vůz zkompletuje a otestuje.

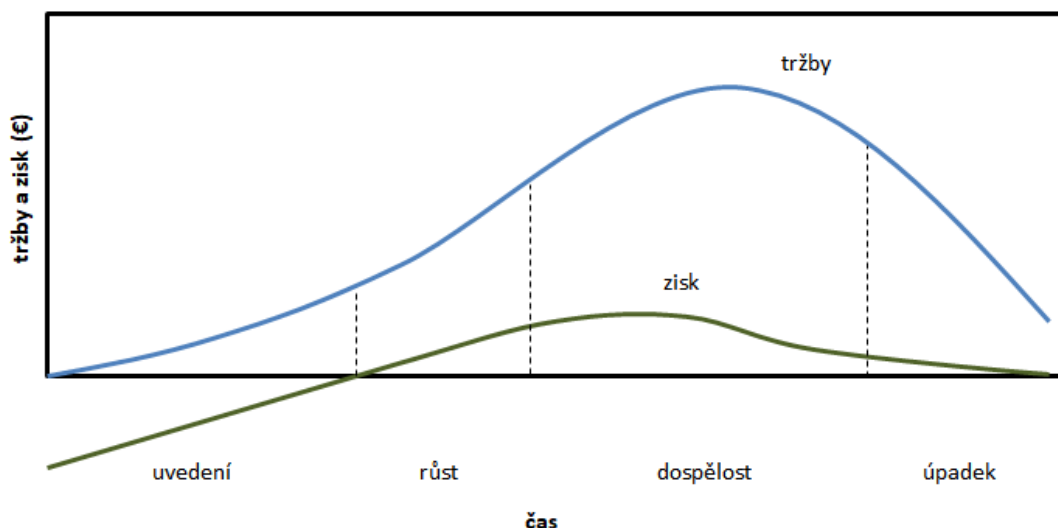
1.5 Životní cyklus modelu

Každý výrobek, služba nebo značka prožívá z marketingového hlediska svůj vlastní život, tzv. životní cyklus (Životní cyklus modelu nebo služby, 2017). Může být inovován nebo vylepšen, a tím se život výrobku může prodloužit. S tím souvisí také postavení daného výrobku na trhu.

Pojem životní cyklus produktu může být z hlediska jeho fází vysvětlován dvěma různými způsoby.

Podle Kotlera existují čtyři fáze životního cyklu výrobku:

1. *uvedení* – typickým znakem je pomalý nárůst tržeb v důsledku uvedení výrobku na trh
2. *růst* – zisky se zvyšují rychleji s postupnou vědomostí o výrobku
3. *dospělost* – tržby se zpomalují, ziskovost je stabilní, později začíná klesat v důsledku konkurence
4. *úpadek* – tržby klesají a zisk mizí

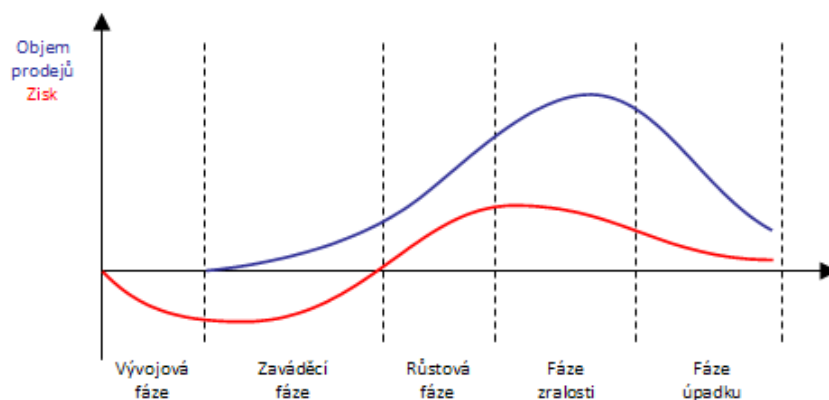


Zdroj: Kotler, Marketing Management, str. 347

Obr. 2 Znárodnění růstu tržeb a zisku v čase

Na přiloženém grafu vidíme rozdělení životního cyklu právě na čtyři části. V části *uvedení* je patrný záporný zisk a nulová tržba, po získání prvního zisku se dostáváme do fáze *růstu*. Nejdelší je fáze *dospělosti*, kde se tržby a zisk stabilizují. Po poklesu se dostáváme do fáze *úpadku* a ukončení produktu.

Další zdroje uvádějí fází pět, kdy před *uvedení* umístí ještě *vývoj*, který jiné zdroje slučují s fází *uvedení*. Typickým znakem je záporný zisk a existují pouze náklady.



Zdroj: Životní cyklus výrobku nebo služby, 2017

Obr. 3 5 fází životního cyklu

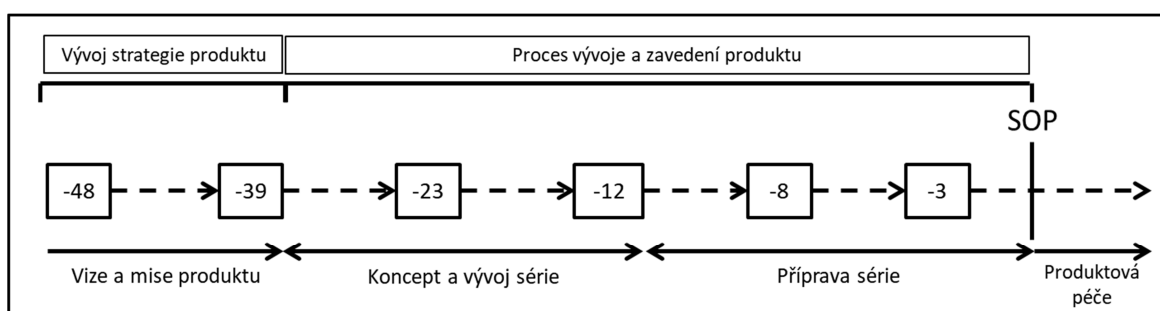
V grafu vidíme přidání *vývojové fáze*, kde je zisk záporný a objemy prodeje (tržby) neexistují. Dále je graf podobný tomu prvnímu a ukazuje to samé.

1.6 Životní cyklus automobilu (PEP)

Ve firmě ŠKODA AUTO a. s. se řídí podle koncernových procesů vývoje a zavedení nového automobilu na trh (tzv. PEP).

PEPu nejdříve předchází fáze procesu vývoje strategie produktu. Další částí je samotný PEP, který zahrnuje přibližně dva roky vývoje auta před jeho uvedením na trh. Tato část má řadu milníků, bude poukázáno pouze na ty nejdůležitější z nich.

Ke každému milníku se pojí seznam úkolů a otázek pro jednotlivá oddělení, která tyto úkoly analyzují, zpracovávají a informují o svém stanovisku zbytek týmu zapojeného do tohoto projektu.



Zdroj: vlastní zpracování podle interní dokumentace Škoda Auto a. s.

Obr. 4 Znárodnění fází a milníků vývoje produktu

Vše začíná přibližně 48 měsíců před předpokládaným zahájením produkce, kdy se analyzují vize a mise produktu (PM). Takto se pokračuje až do 39 měsíců před předpokládaným zahájením výroby (dále jen SOP), kde se již začíná pracovat s konceptem a vývojem série. Přibližně 23 měsíců před SOP je ukončen vývoj designu auta (DF). 12 měsíců před SOP proběhne tzv. launch (LF), což představuje představení automobilu široké veřejnosti. Cca 8 měsíců před SOP jsou uvolněna předseriová auta k testování (VFF). 3 měsíce před SOP se začínají vyrábět vozy z nulté série (0S).

Poté projekt přechází z fáze PEP do fáze produktové péče, kde se nachází poslední důležitý milník, a to je uvedení vozu na trh (ME), který probíhá 3 měsíce po zahájení výroby. Produktová péče následně částečně končí s ukončením výroby automobilu a dále až po zákonem daných 15 letech, kdy musí mít výrobce skladem náhradní díly na produkt v případě oprav.

2 Rozbor modelu

V této kapitole bude představen samotný model ŠKODA YETI, jeho historie a následovníci. Pro lepší porovnání s faceliftem, následovníkem a konkurenty, se kterými budu vůz porovnávat v kapitole 3.5, bude potřeba seznámit čtenáře se základními informacemi o vozu, o jeho motorizacích a o výbavových stupních. Budou představeny koncepty vozu, facelift modelu, objemy za celou dobu produkce vozu a kdy byla ukončena výroba. Poté bude představen následovník kvůli srovnání a naznačení uzavření životního cyklu modelu ŠKODA YETI. Následně bude také porovnán se starým modelem, budou popsány nové výbavy a řešení, která byla do nového modelu aplikována, abych dokázala posunutí vývoje vozu v rozmezí 8 let, což představuje časové rozmezí vstupů obou modelů na trh.

2.1 Model ŠKODA YETI

Model ŠKODA YETI byl prvním vozem značky ŠKODA v segmentu SUV v době, kdy se tento segment začal rozrůstat. Od začátku produkce byl vyráběn v České republice v závodě v Kvasinách spolu s modely ŠKODA SUBERB, později Seatem Ateca a v nejnovější době se v tomto závodě vyrábí také ŠKODA KODIAQ. ŠKODA YETI se začal vyrábět i v dalších asijských závodech značky ŠKODA. Na českém trhu se začal prodávat v červnu roku 2009, facelift přišel na podzim roku 2013 a od podzimu 2017 vstoupil do prodeje nástupce ŠKODA YETI, ŠKODA KAROQ.



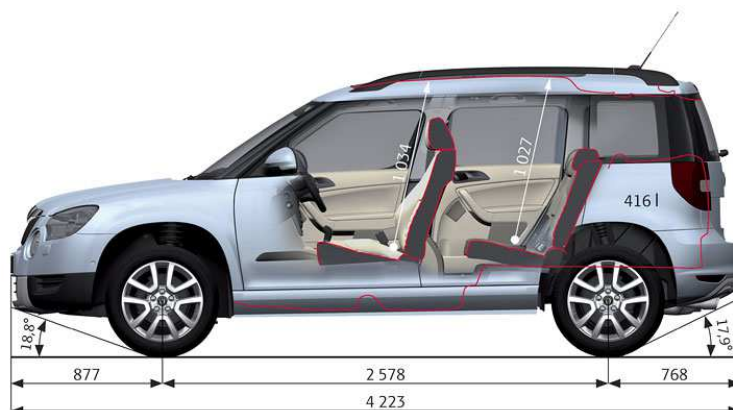
Zdroj: Skoda Yeti

Obr. 5 ŠKODA YETI

2.1.1 Základní informace

Vozidlo ŠKODA YETI bylo zařazováno do kategorie malé SUV a svými rozměry při porovnání s konkurencí a koncernovým sourozencem Volkswagenem Tiguanem do tohoto označení dokonale zapadal (Vaverka, 2009).

Auto má následující parametry: délka 4223 mm, šířka 1793 mm, výška 1691 mm a rozvor 2578 mm.



Zdroj: Škoda Yeti: Technická data, nová fotogalerie, kompletní ceník (+ plakáty), (Pavlůšek, 2009)

Obr. 6 Rozměry délky vozu



Zdroj: Škoda Yeti: Technická data, nová fotogalerie, kompletní ceník (+ plakáty), (Pavlůšek, 2009)

Obr. 7 Rozměry šířky vozu

Při porovnání s jinými modely značky ŠKODA byl YETI o 231 mm delší než FABIA a o 16 mm kratší než FABIA COMBI. Milimetrové odlišnosti nalezneme také při srovnání s koncernovým Volkswagnem Golf, výhodou byla však mnohem prostornější kabina díky konstrukci karoserie.

Vyšší pozice sedadel zajišťovala lepší výhled z vozidla a navozovala pocit většího bezpečí (Pavlůsek, 2009). Navíc cestující na zadních sedadlech seděli o 20 mm výš, tím vznikal tzv. „kino efekt“. Proto pasažéři vzadu viděli přes hlavy spolujezdce a řidiče. Na zadních sedadlech byl aplikován systém VarioFlex, který byl již znám z modelu ROOMSTER. Jednalo se o tři samostatná sedadla, která bylo možné samostatně sklápět a vyjímat, vnější dvojici bylo možné posouvat blíže k sobě v případě, že bylo prostřední sedadlo vyjmuté úplně. Tím se zvyšoval komfort cestování i pro pasažéry vzadu.



Zdroj: Škoda Yeti: Technická data, nová fotogalerie, kompletní ceník (+ plakáty), (Pavlůsek, 2009)

Obr. 8 Systém VarioFlex

Díky praktickému rovnému víku kufru pojal zavazadelník v základu 416 litrů zavazadel a při vyjmutí všech zadních sedadel dokonce až 1760 litrů. Tím se vyrovnal jinak řešenému ROOMSTERU.



Zdroj: Škoda Roomster

Obr. 9 ŠKODA ROOMSTER

2.1.2 Motorizace

Na začátku produkce bylo představeno pět motorů (dva benzínové a tři naftové) s výkonem od 77kW do 125 kW (od 105k do 170k) a všechny splňovaly požadavky normy EURO 5.

Benzínový motor 1.2 TSI 77kW (105k) byl k dispozici se šestistupňovou manuální převodovkou od října 2009, od roku 2010 také se sedmistupňovým DSG, avšak pouze s pohonem předních kol. Motor 1.8 TSI 118 kW (160k) pracoval s manuální převodovkou a pohonem všech kol.

Mezi naftovými motory byl v nabídce pouze dvoulitrový s různými variacemi obměn. Provedení s 81 kW (110k) jsme mohli vidět s manuální pětistupňovou převodovkou a pohonem předních kol nebo se šestistupňovou manuální převodovkou a s pohonem 4x4. Verze s výkonem 103 kW (140k) a 125 kW (170k) byly vybaveny šestistupňovou manuální převodovkou a pohonem všech kol.

Tab. 1 Motorizace ŠKODA YETI

	Manuál	Automat	4x2	4x4
Benzín				
1.2 TSI 77 kW (105 k)				
10/2009	6M		X	
2010		7A	X	

1.8 TSI 118 kW (160 k)				
	6M			X
Diesel				
2.0 TDI CR DPF 81 kW (110 k)				
	5M		X	
	6M			X
2.0 TDI CR DPF 81 kW (110 k)				
	6M			X
2.0 TDI CR DPF 103 kW (140 k)				
	6M			X
2.0 TDI CR DPF 125 kW (170 k)				
	6M			X

Zdroj: vlastní zpracování podle Pavlůsek, 2009

2.1.3 Výbavové stupně

Jak uvádí Orr, ve většině organizací jak nakupující, tak prodávající nejsou spokojeni s produktem, který je nabízen pouze v jednom provedení (Orr, 2012, str. 46). Proto byl tento model v nabídce ve třech výbavových stupních: Active jako základní verze, Ambition jako střední stupeň výbavy a Experience jako nejvyšší stupeň (Výroční zpráva Škoda Auto a. s. za rok 2009, 2010, s. 26). Ve Velké Británii byly ovšem k dispozici výbavové stupně čtyři (E, S, SE a Elegance), od roku 2011 byl přidán pátý, SE Plus, který byl mezi stupni SE a Elegance (Cars UK, 2009), (Skoda UK, 2011).

Od října 2012 byla v nabídce také výbava nazvaná Laurin a Klement. (ŠKODA Yeti nyní i ve verzi Laurin & Klement, 2012). Toto provedení bylo nejvyšší možné a nabízelo řadu vylepšení bez příplatků. Mezi tato vylepšení patřila například sedmnáctipalcová kola, bi-xenonové světlomety s nasvícením do zatáček, ztmavená skla od B sloupku nebo stříbrný střešní nosič. Interiéru vévodila sedadla potažená černou kůží, kůží obšitý tříramenný multifunkční volant, řadicí páka a madlo ruční brzdy. Mezi volitelnými prvky byl nově systém rozpoznání únavy řidiče a vylepšený navigační systém Columbus.

2.2 Koncepty

První koncepty nového modelu na bázi SUV byly představeny v roce 2005. Nejdříve byla na jaře na ženevském autosalonu představena studie Škoda YETI I jako kompaktní SUV a na podzim téhož roku ŠKODA přivezla na autosalon ve Frankfurtu koncept s otevřenou karoserií, který byl ojedinělý svým variabilním střešním systémem.



Zdroj: Skoda Yeti Concept

Obr. 10 Studie Škoda Yeti I



Zdroj: Skoda Yeti 2 Concept

Obr. 11 Studie Skoda Yeti II

Přední pevnou část střechy lze složit na třetiny, sejmout a uložit za sedadla a látkový díl se jednoduše uchytil na boční ochranné oblouky. (Láník, 2005). Boční skla v zadní části vozu byla demontovatelná a přední dveře měly bezrámová okna. Interiér byl oproti konceptu pětimístný (koncept pouze čtyřmístný) a palubní deska se držela pojetí značky ŠKODA v té době.

2.3 Facelift ŠKODA YETI

Facelift modelu přišel na podzim 2013, naživo byl představen v září na autosalonu ve Frankfurtu, zákazníci si ho mohli objednávat od konce roku (První fotky Yetiho s novou tváří. Z jednoho budou dva, 2013).

2.3.1 Představení

Facelift se představil čtyři roky po uvedení modelu YETI na trh. Byly vytvořeny dvě verze modelu – City a Outdoor. Model City byl určený do města a vzhledově robustnější Outdoor do lehkého terénu.

Za nejvýraznější prvek změny můžeme považovat přední část auta, ze které zmizela čtveřice světel a byla nahrazena jednotnými světlomety, které byly podobné ostatním novým modelům. YETI bylo také první auto s parkovací kamerou.



Zdroj: Škoda Yeti 2014: Nová tvář a nové motory (Vaverka, 2013)

Obr. 12 ŠKODA YETI Outdoor

Outdoor se odlišoval jiným tvarem nárazníků a měl navíc černé ochranné prvky. Oproti verzi City byl o 5 mm delší a o 20 mm vyšší.



Zdroj: Škoda Yeti 2014: Nová tvář a nové motory (Vaverka, 2013)

Obr. 13 SKODA YETI City

2.3.2 Motorizace

Paleta motorů se v roce 2012 před faceliftem rozšířila o benzínový motor 1.4 TSI 90 kW s automatickou převodovkou, v této době byl doplněn také motorem 1.8 TSI 4x4 nově se 112 kW. Po faceliftu bylo možné si u každého nabízeného benzínového motoru vybrat mezi manuální a automatickou převodovkou.

V minulosti se začal naftový motor nabízet také s označením GreenLine (pětistupňová manuální převodovka, systém start/stop, alternátor s funkcí rekuperace energie, pohon předních kol, pneumatiky s nízkým valivým odporem, menší světlá výška (TEST: Ekologický Yeti udeřil hřebík po hlavičce, 2013)).

Naftové motory se s příchodem faceliftu rozšířily o motor 1.6 TDI 77 kW s převodovkou DSG. Na druhé straně palety se začal nabízet nejsilnější motor 2.0 TDI 125 kW, taktéž s možností volit automatickou převodovku.

Tab. 2 Motorizace ŠKODA YETI facelift

	Manuál	Automat	4x2	4x4
Benzín				
1.2 TSI 77 kW (105 k)				
	6M		X	
		7A	X	

1.4 TSI 90 kW (120 k)				
<i>Green tec</i>	6M		X	
		7A	X	
1.8 TSI 112 kW (150 k)				
		6A		X
1.8 TSI 118 kW (160 k)				
	6M			X
Diesel				
1.6 TDI 77 kW (105 k)				
<i>GreenLine</i>	5M		X	
<i>Green tec</i>		7A	X	
2.0 TDI 81 kW (110 k)				
	5M		X	
2.0 TDI 103 kW (140 k)				
<i>Green tec</i>	6M		X	

Zdroj: vlastní zpracování podle Vaverka, 2013

2.3.3 Výbavové stupně

Po náběhu modernizované verze automobilu byla v březnu 2014 představena na autosalonu v Ženevě také sportovní verze Monte Carlo (Výroční zpráva Škoda Auto a. s. 2014, 2015, s. 39).

Tato verze vycházela z modelu City, přidávala však černou střechu a černá litá kola (Mička, 2015). Auto se vyznačovalo také výraznými černými nástavci prahů a změněným interiérem. S touto výbavou získal zákazník sportovní sedadla s výrazným čalouněním, třiramenný zkosený volant a mnoho nadstandardní výbavy oproti výbavě Ambition, ze které vycházel. Byly to například bi-xenonové světlomety s diodovým denním svícením, diodové svítilny, již zmíněná sportovní sedadla, vkládané tkané koberce nebo sportovní kryty pedálů.



Zdroj: Škoda Yeti Monte Carlo

Obr. 14 ŠKODA YETI Monte Carlo

2.4 Termíny oficiálního ukončení výroby

ŠKODA AUTO naplnila své výrobní kvóty pro tento model v CW 18 (první týden v květnu), ukončení výroby tzv. EOP proběhlo v CW 26 (poslední týden v červnu) (Interní zdroje ŠKODA AUTO a. s.). Výroba pokračovala v ruském závodu v Nižnij Novgorodu, tam výroba evropského modelu pokračovala do CW 5 (poslední týden v lednu) roku 2018.

ŠKODA AUTO za osm let existence Yetiho prodala celosvětově přibližně 650 tisíc vozů (interní zdroje ŠKODA AUTO a. s.).

Pro srovnání jsou přiloženy tabulky s přibližnými údaji prodeje modelu v roce 2010, po náběhu faceliftu v roce 2014 a předpokládané objemy při výběhu modelu v roce 2017.

Tab. 3 Tabulka prodejů ŠKODA YETI za rok 2010, 2014 a 2017

	2010	2014	2017
Zbytek světa	48 500	71 300	24 800
Rusko	3 700	12 700	6 000
Čína	0	18 600	23 700
Indie	300	200	0
Celkem	52 500	102 800	54 500

Zdroj: vlastní zpracování podle interní dokumentace ŠKODA AUTO a. s.

Jak je vidět z tabulky, v Rusku a v Indii se v roce 2010 prodeje začaly teprve vyvíjet, v Rusku kulminoval prodej v roce 2012 s přibližným počtem 16 900 prodaných aut a v Indii to bylo v roce 2011, poté prodeje začaly klesat až do ukončení výroby a doprodávání posledních kusů.

V Číně se první model neprodával, začalo se až s příchodem faceliftu. S ním bylo zaznamenáno nejlepších výsledků v roce 2016 s prodejem cca 26 400 vozů.

2.5 Nástupce - ŠKODA KAROQ

O tomto voze se dlouho spekulovalo a debatovalo napříč automobilovým světem jak vzhledově, tak i ohledně jeho názvu. Zda si ponechá název YETI, nebo bude nést jedno ze jmen, které si nechala značka ŠKODA zaregistrovat.

Oficiální světové představení vozu proběhlo 18. května ve švédském Stockholmu (Zajíc, 2017).

Na konci dubna bylo oficiálně oznámeno, že se nový model bude jmenovat KAROQ.

Název Karoq je spojení tří slov původních obyvatelů Aljašky z malého ostrova Kodiak. (Miler, 2017). „Uyowoq“, znamenající „malý bratr“, „qarruk“ jako „šíp“ a „kaaraq“ jako „auto“.

Vůz se začal vyrábět v CW 30 (poslední týden v červenci), objednávky byly spuštěny podle významnosti trhů jednotlivých států – začínalo se v CW 26 (přelom června a července) např. ve střední Evropě a oficiální prodej v České republice začal 18. října. Model s pravostranným řízením se začal vyrábět v CW 45.



Zdroj: Škoda Karoq oficiálně: Nástupce Yetiho se představuje ve Stockholmu (Dragoun, 2017)

Obr. 15 ŠKODA KAROQ

Výroba byla zahájena v závodě v Kvasinách, kvůli nedostatku kapacity linky bude přesunuta na začátku nového roku do hlavního závodu v Mladé Boleslavi.

V Číně začala výroba vozů pouze pro místní trh v listopadu 2017, uvedení na trh je plánováno na první nebo druhý kvartál roku 2018 (Interní zdroje ŠKODA AUTO a. s.)

2.5.1 Srovnání

KAROQ je o 160 mm větší než YETI (Tab. 2). Zajímavostí je, že je o celých 30 cm kratší než model OCTAVIA.

Tab. 4 Porovnání rozměrů modelů KAROQ, YETI a Seatu Ateca

Model	ŠKODA KAROQ	ŠKODA YETI	Seat Ateca
Délka (mm)	4 382	4 223	4 363
Šířka (mm)	1 841	1 793	1 841
Výška (mm)	1 605	1 691	1 615
Rozvor (mm)	2 638 / 2 630 (4x4)	2 578	2 638

Zdroj: vlastní zpracování podle Zajíc, 2017

Standardní objem zavazadelníku je 521 litrů, při sklopených sedadlech dosahuje až 1 630 litrů. Za příplatek je možné si vybrat z modelu YETI již známý systém VarioFlex, se kterým má základní zavazadelník od 479 do 588 litrů, při úplném vyjmutí všech tří zadních sedadel objem naroste na 1 810 litrů.

Co se týče motorů, je model nabízen se čtyřmi motory – dvěma benzínovými a dvěma naftovými. Benzínové mají objem 1.0 TSI a 85 kW a 1.5 TSI a 110 kW (tento motor se v nabídce ŠKODA objevuje poprvé v historii). Naftové motory mají objem 1.6 TDI 85 kW a 2.0 TDI 110 kW.

Benzínové motory jsou nabízeny zatím pouze s předním pohonem, v půlce roku 2018 by měl být doplněn motorem s automatickou převodovkou a pohonem 4x4.

U naftových motorů je slabší ze dvou nabízených výkonů pouze s předním pohonem, silnější motor je nabízen pouze s pohonem 4x4 a oběma převodovkami.

2.5.2 Odlišnosti a vylepšení

Jako první model značky ŠKODA nebude mít klasické budíky přístrojové desky, ale od roku 2018 se bude nabízet ve vyšších výbavových verzích nebo za příplatek tzv. Digital Instrument Panel, který je znám z koncernových vozů Volkswagen nebo Audi (interní zdroje ŠKODA AUTO a. s.). Měl by nabízet čtyři výchozí uspořádání: klasické (velký kruhový otáčkoměr vlevo a rychloměr vpravo, uprostřed se může zobrazovat navigace nebo další data infotainmentu), digitální (mapa navigace nebo další data infotainmentu budou zabírat většinu plochy displeje a rychlost jízdy, rychlostní stupeň a další základní informace se budou

zobrazovat na horní nebo spodní liště malým písmem), intoprofile (ve střední části displeje bude velký ukazatel, například navigační mapa, a vpravo, vlevo a nad mapou se budou zobrazovat další informace) a redukované (přizpůsobené například pro jízdu v noci, kdy jsou na displeji pouze dvě vybrané informace). Zjednodušené ukazatele stavu paliva a teploty chladicí kapaliny se budou zobrazovat po stranách ve všech módech.

Dále může být vůz plně vybaven LED světlomety jak vpředu, tak vzadu a nově také za příplatek i LED mlhovkami. V interiéru bude ambientní osvětlení, jaké je známo již ze ŠKODY KODIAQ nebo faceliftované ŠKODY OCTAVIA.

Dále budou nabízeny 18“ a 19“ kola, bezdrátové nabíjení telefonu v přihrádce středové konzole, volba jízdních režimů nebo elektronický zámek zadních dveří.

Vůz bude vybaven nejnovějšími informačně-zábavnými systémy s Wi-Fi hotspotem pro posádku nebo samostatné připojení k LTE, toto ovšem bude k dispozici pouze u nejvyššího rádia Columbus.

Vůz bude nabízen s nejnovějšími bezpečnostními asistenty jako je hlídání mrtvého úhlu, adaptivní tempomat, crew protect, asistent jízdy v pruzích nebo dynamické přepínání světel.

Další nabídkou bude ovládání středového panelu gesty, avšak pouze listování v něm. Od konkurence, např. u vozů BMW, je známo ovládání gesty např. zvyšování hlasitosti krouživým pohybem prstu nebo odmítnutí a přijetí hovoru správným máchnutím ruky před displejem.

Dále bude nabízen virtuální pedál, elektrické otevírání víka kufru, elektronická parkovací brzda, elektricky výklopné tažné zařízení, ohřívání věnec volantu, 230V zásuvka vzadu nebo ohřívání jak předních, tak i zadních sedadel.

Z balení „Simply clever“ bude nově ve všech vozech ŠKODA Connect s SOS tlačítkem, držák na tablet nebo škrabka na led ve víčku nádrže, známá již z dalších modelů ŠKODA.

3 Porovnání různých stádií modelu a jejich PEPů

V této kapitole budou porovnány koncepty ŠKODA YETI a sériový model, aby byly patrné odlišnosti a technické možnosti, které byly použity v sériovém modelu.

Dále bude popsán čínský model, který se lišil od toho evropského. Také bude představen užitkový model vozu, který byl prodáván pouze na irském trhu, jaké změny zde můžeme nalézt a proč byl tento model nabízen právě na tomto trhu a za jakých podmínek se zde prodával.

V neposlední řadě bude vůz ŠKODA YETI srovnán s konkurencí či spíše se sesterským koncernovým modelem Volkswagnem Tiguan, dále bude poukázáno na různé problémy, které se vyskytovaly nebo vyskytují při náběhu nového modelu.

Pro představení vývoje životního cyklu každého nového modelu budou jako poslední část autorem komentovány a konfrontovány časové osy modelů ŠKODA YETI a ŠKODA KAROQ.

Konec každé kapitoly je doplněn o vlastní doporučení autora a vše je porovnáváno autorovou vlastní analýzou.

3.1 Porovnání konceptu ŠKODA Yeti I a sériového modelu

Od konceptu se sériový vůz hodně změnil, kromě jednoho výrazného prvku, a tím byla „tvář auta“, která zůstala zachována (Vaverka, 2009). V této části byly změněny pouze detaily např. uspořádání předních světel, tvar masky nebo členění nárazníků. Shodný byl i boční profil a tvar zádě, kde byly změny patrnější. Střešní ližiny jen naznačovaly přechod do sloupků karoserie a koncová světla nezasahovala do sloupku D. Sériová verze přišla také o dvoudílné páté dveře.

Co se týká konceptu jako takového, podle autora je zajímavé a netypické, že koncept vypadá vzhledově téměř totožně jako sériový model. Zpravidla je koncept futuristickou vizí značky a do sériového modelu se většina prvků nedostane jak z kapacitního, tak z legislativního důvodu.

Dále by chtěl autor poukázat na kliky u zadních dveří vozu, kdy v konceptu byly zapuštěny do sloupku dveří jako tomu bylo u modelu ŠKODA Roomster, ale u sériového modelu tento prvek zmizel. Byla to škoda hlavně z pohledu odlišení se od konkurence. Z praktického pohledu byl nejspíše brán zřetel na nejčastější

pasažéry zadních sedadlech, děti, které by na takto umístěné kliky dveří nedosáhly a také bylo trochu obtížné je tímto způsobem otevírat.



Zdroj: Škoda Yeti – Sněžný muž přichází z Kvasin, (Vaverka, 2009)

Obr. 16 Porovnání sériového vozu s konceptem

3.2 Srovnání prvního modelu s faceliftem

Typické kulaté mlhovky se přesunuly do spodní části nárazníku a auto získalo serióznější vzhled (Vaverka, 2013).

Hranaté světlomety dostaly diody pro denní svícení, nově mohla mít bi-xenonová světla. Zadní světla mohla být LED s typickým tvarem do písmene C.

V interiéru byl použit nový volant a řadící páka ve stylu Octavie a Rapidu. Nové byly i potahy a dekorační prvky. K parkovací kameře byl nabízen i automatický parkovací asistent.

Dle autora automobilka tímto modelem pokračovala v trendu sjednocování jak vnějšího, tak vnitřního designu vozu. Na jednu stranu je to jakýsi poznávací znak

automobilky, na druhou stranu, jak bylo zjištěno o pár let později, se tento trend nevyplácí, protože si zákazníci (a často to bývají i potenciální zákazníci) stěžují, že nevidí rozdíl mezi dvěma modely – v praxi to byly například minimální rozdíly, které viděl laický zákazník, mezi modely ŠKODA RAPID a ŠKODA OCTAVIA.

3.3 Popis čínského modelu

Čínský model YETI byl nepatrně odlišný od toho evropského a v této podkapitole budou autorem tyto rozdíly popsány.

3.3.1 Odlišnosti od evropského modelu

První model s kulatými světlomety byl totožný s tím evropským, s příchodem faceliftu v roce 2013 ŠKODA AUTO oznámila výrobu tohoto modelu výhradně pro čínský trh s několika odlišnostmi a výrobou umístěnou co nejbližší zákazníkům, tj. v továrně Yizheng, 300 km vzdáleného města od An-tching (Bureš, 2013).



Zdroj: Škoda Yeti se dočkala prodloužené verze (Bureš, 2013)

Obr. 17 ŠKODA Yeti pro čínský trh

Hlavní změna nastala v rozměrech automobilu (Tab. 1). Hlavním aspektem se stal rozvor, protože mezi čínskými zákazníky jsou automobily s prodlouženým rozvorem velice populární. Oproti evropskému modelu byl rozvor delší o 6 cm a celková délka byla větší o 52 mm. Šířka zůstala zachována a čínský model byl nepatrně nižší než ten evropský.

Tab. 5 Porovnání rozměrů obou modelů

Model	ŠKODA Yeti pro Evropu	ŠKODA Yeti pro Čínu
Délka (mm)	4 223	4 275
Šířka (mm)	1 793	1 793
Výška (mm)	1 691	1 682
Rozvor (mm)	2 578	2 638

Zdroj: Škoda Yeti se dočkala prodloužené verze (Bureš, 2013)

Dalším rozdílným znakem bylo rezervní kolo umístěné vzadu na pátých dveřích, díky čemuž vypadalo auto drsněji a vzhledově se více přibližovalo větším a mohutnějším modelům jiných značek.

Na čínském trhu se model jmenoval Ye Di, jednalo se o fonetický přepis originálu. Prodej automobilu byl zahájen v roce 2013 s jediným benzínovým motorem 1.8 TSI, později byl přidán do nabídky motor 1.4 TSI.

I když se model vyráběl pouze v čínských závodech, ani on se nevyhnul komplikacím při náběhu a výrobě vozu (vnitřní zdroje Škoda Auto). Továrny postihovaly podobné problémy jako ty evropské, například nedostatek výroby při náběhu nebo různé restrikce na klíčové vybavy, převodovky nebo motory.

3.3.2 Porovnání čínského a evropského modelu z pohledu autora

Prvním prvkem k úvaze je prodloužený rozvor čínského modelu. Je zajímavé, že číňané, kteří jsou obecně menšího vzrůstu než evropané, preferují auta s delším rozvorem kol. Avšak tento rozdíl je znát pouze na zadních sedadlech a je také patrné z fotografií, že zadní dveře jsou delší.

Tím můžeme z pohledu autora navázat na další nedořešený nedostatek automobilu, a tím je nedostatečný úložný prostor v kufru. Jako vylepšení bylo na páté dveře přidáno rezervní kolo, které ještě ztěžuje manipulaci s víkem hlavně u podélného parkování. Auto možná vypadá zajímavěji a drsněji než bez kola, ale na úkor manévrovatelnosti s batohy a nákupními taškami. Z pohledu dnešní elektrizované doby si asi nedokážeme představit, jak by tento prvek fungoval, kdyby bylo víko elektrizované.

3.4 Uživatelský model ŠKODA YETI SHERPA

Tento model byl jedinečný díky své konstrukci, která byla přizpůsobena pro komerční účely a nabízela se pouze na irském trhu (Vnitřní dokumentace od importéra).

Rozdíl oproti normální verzi spočíval v zadních sedadlech, která byla úplně odstraněna, a na zadní skla byla nalepena plastová neprůhledná fólie.

Hlavní důvod pro vstup tohoto typu auta na trh byl nejspíše zvýšení možnosti koupě dalšími zákazníky díky podstatně rozdílné výši daně při koupi vozidla. Rozdíl ve výši daně mohl být až 4 500 €, užitková vozidla totiž platí pouze 200 € a osobní 16% z kupní ceny.



Zdroj: Sherpa ends 15-year wait for Skoda (Independent.ie, 2014)

Obr. 18 ŠKODA YETI SHERPA

Aby mohl být vůz zařazen do skupiny užitkových vozů, musel být označen jako N1 a mít pouze 2 sedadla namontovaná již z výroby. Vozidlo muselo mít rovnou podlahu bez schodů, minimálně 10ti palcovou přepážku (25,4 cm), zadní okna musela být 100% zakryta a zadní bezpečnostní pásy a okna musela být nefunkční.

Uprázdňený prostor po zadních sedadlech byl vybaven čtyřmi záchytnými oky, koberec v zavazadlovém prostoru nad rezervním kolem byl zesílen, aby byla prodloužena jeho životnost. Byly také zachovány fixní body ze sériové výroby a pro přístup k čerpadlu paliva byl do podlahy místo sedadel vytvořen odkládací

prostor a vstup k tomuto čerpadlu. Importér také garantoval tříletou záruku na vozidlo.

Jeden z pozdějších nedostatků z výroby byla klimatizace na zadních sedadlech a odpadkový koš, umístěný v zadní části středové konzoly. Po vytvoření rovné plochy zavazadelníku a přidáním přepážky se staly tyto dvě věci nefunkční. Také zde bylo nebezpečí ohybu přepážky při posouvání sedadla vzad a dolů.



Zdroj: Vnitřní dokumentace od importéra

Obr. 19 ŠKODA YETI SHERPA interiér

Vůz bylo možné objednat jako model City, kde si zákazník mohl vybrat mezi dvěma výbavovými stupni Active nebo Ambition, anebo Outdoor. Naftové motory měly také volbu mezi pohonem pouze předních, nebo všech kol. U benzínového i u naftového motoru bylo možné volit mezi manuální a automatickou převodovkou. V nabídce nalezneme jeden benzínový motor o objemu 1.2 TSI 81 kW a jeden naftový o objemu 2.0 TDI s dvěma různými výkony: 81 kW a 110 kW. Nejslabší naftový motor se dodával ještě s pětistupňovou manuální převodovkou, ostatní již měly stupňů šest. Benzínový motor byl nabízen dokonce se sedmistupňovým automatem.

V základu byla přední mlhová světla, kontrola tlaku v pneumatikách, sedmnáctipalcová kola, elektricky nastavitelná zpětná zrcátka a černé střešní ližiny.

Ve výbavě Ambition zákazník dále získal kožená sedadla s vyhříváním, zadní parkovací senzory a multifunkční kožený volant.

Ve výbavě Outdoor byly zahrnuty přední a zadní parkovací senzory, tempomat nebo zadní LED světla.

Irský trh má zcela odlišně nastavené základní požadavky výbavy automobilu než ten český, proto se autor nepozastavuje nad množstvím prvků v základu auta a také v dalších výbavách.

Co se týká upraveného zavazadlového prostoru, autorovi tento prostor připadá nedokončený. V minulosti přece automobilka vyráběla také užitkové vozy, proto vyvstává otázka, proč nedokázali této zkušenosti využít a nevyráběli vůz stejné kvality. Jeden z důvodů byl pravděpodobně v tom, že se tento model prodával pouze na irském trhu a nikde jinde – také chyba, vůči konkurenci to mohl být významný krok vpřed a poukázání na sebe - proto neměl motivaci do této výroby nějak zvlášť zasahovat nebo ji rozšiřovat. Druhý důvod vidí autor v nákladnosti výroby takového typu auta již z výše zmíněného důvodu. Na druhou stranu mohla automobilka ŠKODA přijít o mnoho zákazníků, kteří nechtěli vlastnit typickou dodávku, která toho sice odveze mnoho, ale do méně dostupného terénu se nedostane. Tímto vozem by se tyto požadavky splnily.

3.5 Konkurence

Největším konkurentem modelu ŠKODA YETI byl sesterský Volkswagen Tiguan.



Zdroj: VW Tiguan 1,4 TSI (110 kW) vs. Škoda Yeti 1,4 TSI (90 kW) – Dvakrát 4x2, auto.cz, 2010

Obr. 20 ŠKODA YETI a Volkswagen Tiguan

Při zběžném pohledu na exteriér je možno vidět rozdíl hlavně v zadní části, kdy se při pohledu na ŠKODU YETI střecha nad kufrem nesvažovala, ale zůstávala rovná, takže připomínala krabici – každý na to měl jiný pohled a názor. Někomu se toto řešení líbilo, někomu připadalo praktické a jinému se tento design nelíbil. Při pohledu na palubní desku nejsou rozdíly tak patrné díky podobnosti nebo shodnosti použitých dílů.



Zdroj: VW Tiguan 1,4 TSI (110 kW) vs. Škoda Yeti 1,4 TSI (90 kW) – Dvakrát 4x2, auto.cz, 2010

Obr. 21 Interiér vozů

Z pohledu autora je zajímavé zjištění, že se ve ŠKODA YETI používala stále ruční brzda, ale Volkswagen Tiguan od tohoto upustil a používal již brzdu elektrickou, proto v tomto prostoru mohlo vzniknout další odkládací místo. Dále je zajímavé porovnání zavazadlových prostorů.



Zdroj: VW Tiguan 1,4 TSI (110 kW) vs. Škoda Yeti 1,4 TSI (90 kW) – Dvakrát 4x2, auto.cz, 2010

Obr. 22 Zavazadlové prostory

Na první pohled je z obrázku patrné, že Volkswagen Tiguan nebyl vybaven systémem Varioflex, proto při sklopení sedadel nevznikla rovná plocha. Naopak ve Škodě Yeti rovná plocha vznikla, při úplném vyjmutí sedadel se ložná plocha ještě zvětšila. Podle technických parametrů je objem zavazadlového prostoru větší u Volkswagenu Tiguan (470 vs. 405 litrů) (VW Tiguan 1,4 TSI (110 kW) vs. Škoda Yeti 1,4 TSI (90 kW) – Dvakrát 4x2, auto.cz, 2010). Nakládací hrana je ovšem nižší u ŠKODA YETI.

Z tohoto porovnání je patrné, že se automobilka VW snažila vyrobit model spíše městský, na druhou stranu ŠKODA sázela na praktičnost a razila své heslo Simply Clever.

Svým designem ŠKODA YETI odradila mnoho zákazníků, kteří mohli přejít právě k této konkurenci, která vzhledově a tvarově působí luxusnějším dojmem – připomíná totiž model střední třídy VW Passat.

3.6 Problémy při náběhu modelu

Kvůli náběhové křivce a zjednodušení zaškolení zaměstnanců se nový model začíná vyrábět s levostranným řízením. Po vyrobení požadovaného kusů vozů pro pokrytí prvních vozů pro nejdůležitější trhy se začíná s náběhem vozů s pravostranným řízením. Tím nastává první problém nebo spíše poukázání na nedostatek kapacit linek – náběh nového projektu na trhu s pravostranným řízením (Velká Británie, Irsko, atd.) bývá posunut na úkor významnějších evropských trhů (střední Evropa, Německo, Rakouskou) s levostranným řízením.

Další problém často nastává po náběhu modelu, kdy importéři zjistí, že naplánované objemy prodeje a hlavně jednotlivých výbav a prvků výbavy nejsou dostačující, a tím se prodlužuje čekací doba zákazníka na objednaný vůz. Poté nastává otázka líbivosti či výjimečnosti auta a je na zákazníkovi rozhodnutí, zda si počká déle na výrobu svého auta nebo objednávku stornuje.

Dále zde bývá problém s dodavateli a s kvalitou dodávaných dílů, kdy se dodavatel a oddělení kvality neshodnou na požadované kvalitě výrobku ještě před začátkem výroby, Buď je znemožněno objednat tento výrobek, nebo paket obsahující tento produkt, a proto jsou vozy objednané s těmito problémovými díly pozastaveny.

Jako opatření by autor doporučoval zlepšení dodavatelské sítě a pokus o nakupování kvalitnějších dílů na úkor vyšší ceny. Tímto může být překonán kvalitativní problém a problém pozastavení výroby s těmito nevhodnými díly.

3.7 Porovnání časových os (PEPů) modelů YETI a KAROQ

Níže jsou znázorněny dvě časové osy modelů ŠKODA YETI a ŠKODA KAROQ, které budou mezi sebou porovnány a tyto rozdíly budou okomentovány.

Pro porozumění obrázkům níže: nejnižší řádek tabulky představuje kalendářní rok, prostřední řádek představuje kalendářní měsíce a vrchní řádek odečítá a přičítá měsíce od SOP.

		LF ▽																																					
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-9	-8	-7	-6	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7														
16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7				
2008													2009																										

Obr. 23 PEP ŠKODA YETI

Zdroj: vlastní zpracování podle interní dokumentace ŠKODA AUTO a. s.

Časovou osu modelu ŠKODA YETI máme k dispozici těsně před koncem fáze PEP. V porovnání s tím, co autor popisuje v kapitole 1.5, vidíme, že launch nového modelu byl uskutečněn o 3 měsíce dříve než měl teoreticky být. Toto je podloženo faktem, že se v březnu uskutečňuje celosvětově známý autosalon v Ženevě, proto bylo auto představeno před tímto autosalonem, aby si ho široká veřejnost zde mohla poprvé naživo prohlédnout. Nultá série se uskutečnila podle teorie. Pouze uvedení na trh proběhlo o měsíc později, než je všeobecně plánováno, pravděpodobně kvůli zdržení výroby úplně nového modelu a zaškolování.

DF ▽																																								
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	1	2																
10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																
2015			2016											2017																										

Obr. 24 PEP ŠKODA KAROQ

Zdroj: vlastní zpracování podle interní dokumentace ŠKODA AUTO a. s.

Časovou osu modelu ŠKODA KAROQ máme k dispozici od poloviny PEPu. Ukončení vývoje designu automobilu proběhlo o měsíc později, než bylo očekáváno. Launch modelu proběhl podle plánu – v této době se uskutečnil další celosvětově známý autosalon ve Frankfurtu, kde ŠKODA tento model poprvé představila široké veřejnosti, ne pouze novinářům a vybrané skupině lidí. Máme zde také uvolnění předseriových automobilů k testování, které o měsíc předběhlo plán. Nultá série vozů se začala vyrábět také s měsíčním předstihem. Start produkce se uskutečnil po celozávodní dovolené společnosti v kalendářním týdnu 30. Uvedení vozu na trh proběhlo také podle plánu.

Pokud bychom však porovnali tyto dvě časové osy, uvidíme různé nesrovnalosti. Prvním společným milníkem obou os je launch modelu, který u YETI proběhl o 5 měsíců dříve před SOP než u modelu KAROQ. Toto mohlo být způsobeno nástupem společnosti do nového segmentu SUV, a proto chtěla zaujmout co nejvíce lidí před samotným zahájením prodeje. U modelu KAROQ se již nástupce očekával delší dobu.

Další společný milník je až nultá série, kde u YETI začala o dva měsíce později než u KAROQ. Toto mohlo být způsobeno potřebou většího testování úplně nového modelu než u nástupce, který má mnoho společných prvků s koncernovými sourozenci.

Posledním společným milníkem je uvedení na trh a zde byl model YETI zpožděn o necelý měsíc jak oproti SOP a plánu, tak i oproti modelu KAROQ.

Touto kapitolou byl shrnut životní cyklus modelu ŠKODA YETI a jeho následovníka, čímž bylo dokázáno, že cyklus modelu ŠKODA YETI byl uzavřen, v této bakalářské práci plně představen, a nyní se již pracuje s cyklem následovníka.

Byl splněn cíl bakalářské práce, kdy se autor v jednotlivých podkapitolách kapitoly 3 zaměřuje na své porovnání a navrhuje řešení a jiný pohled na věc a danou problematiku.

Jako možnosti rozšíření pro diplomovou práci by autor navrhoval zaměřit se na životní cyklus následovníka a porovnat ho s životním cyklem ŠKODA YETI. Dokázat či vyvrátit změny, které byly navrhovány v této bakalářské práci a popsat nový PEP následovníka, který, jak bylo vidět výše, se s každým modelem mění z různých důvodů.

Závěr

Firma ŠKODA AUTO a.s. vstupovala do segmentu SUV modelem ŠKODA YETI, jehož životní cyklus byl v této práci popsán a porovnán.

Cílem bakalářské práce bylo srovnání modelů napříč životním cyklem, poukázání na odlišnosti a doporučení zlepšení pro další modely. Tyto cíle byly naplněny.

V poslední kapitole byl sumarizován životní cyklus modelu ŠKODA YETI a jeho následovníka, takže bylo vidět, že se první životní cyklus uzavřel a nyní se již pracuje s cyklem modelu ŠKODA KAROQ. Mým přínosem touto prací bylo poukázání na fakt, že každá věc má nějaký životní cyklus a jak se s tímto cyklem pracuje v automobilce, kde se tento koloběh počítá v řádu několika let na jeden model.

Jako návrh na zlepšení bych doporučovala zaměřit se na sledování vývoje trhu s automobily a podle toho uzpůsobit časovou osu, aby byla automobilka jednou z průkopníků v dané oblasti a tím by mohly stoupnout zisky a všeobecné vědomí o firmě. Dále bych doporučovala pokusit se jednat s dodavateli s předstihem, aby se nestávalo, že se přestanou vyrábět automobily s konkrétními problematickými částmi a tím riskovat zrušení objednávky a přechod potenciálního zákazníka ke konkurenci.

Práce je dobře zpracována z pohledu vyčerpávajících informací ohledně každého z modelů. Také se mi podařilo zjistit informace o modelech, které nejsou až tak známé, jako irský užitkový model nebo čínská prodloužená verze. Následovníka, model ŠKODA KAROQ, jsem nepopisovala tak dopodrobna kvůli tomu, že jsem chtěla pouze poukázat na fakt, že již existuje následovník modelu ŠKODA YETI, ale tato práce byla zaměřena na životní cyklus modelu ŠKODA YETI, který byl jeho následovníkem ukončen.

Zaměřila bych se ještě na časové osy PEPu u obou modelů, pátrala bych i po PEPu faceliftu, pokud existuje. Bylo těžké tyto osy od kolegů získat a připadaly mi málo podrobné. Při mé praxi ve firmě ŠKODA AUTO a.s. jsem se setkala s PEPem modelu ŠKODA KAROQ a zjistila jsem, jako moc podrobný tento soubor může být, kolik oddělení do tohoto rozhodování vstupuje a jak často, a tyto časové

osy jsou opravdu pouze jakýsi základ pro pochopení principu tvoření auta od prvních myšlenek až po vstup na trh a další produktovou péči.

Stále sleduji nové trendy v automobilovém průmyslu, nebo jaké nové modely chystají různé automobilky. Proto jsem nyní zvědavá na malé SUV na bázi Fabie, zda vůbec tento model automobilka ŠKODA plánuje a jak se bude popřípadě prodávat. Zda po něm bude taková silná poptávka jako po modelu ŠKODA KAROQ nebo trend SUV v té době již lehce ustoupí. Dále jsem také zvědavá, jak bude vypadat nová tvář všech modelů ŠKODA po výměně šéfdesignéra v minulém roce. Zda se budou modely podobat těm stávajícím nebo bude chtít zanechat svůj vlastní rukopis na nových modelech a znovu se design úplně změní. Podle mého názoru je pravděpodobnější ta druhá varianta, aby se modely od sebe odlišily a bylo vidět, kdo jaký model designoval.

Jako možnosti rozšíření pro diplomovou práci by autor navrhoval zaměřit se na životní cyklus následovníka a porovnat ho s životním cyklem ŠKODA YETI. Dokázat či vyvrátit změny, které byly navrhovány v této bakalářské práci a popsat nový PEP následovníka, který, jak bylo vidět výše, se s každým modelem mění z různých důvodů.

Seznam literatury

AUTO.IDNES.CZ. *První fotky yetiho s novou tvář. Z jednoho budou dva.* [online]. 13. 8. 2013, [cit. 15. 5. 2017]. Dostupné z URL: <http://auto.idnes.cz/skoda-yeti-facelift-0ow-/ak_aktual.aspx?c=A130813_154845_ak_aktual_fdv>

AUTOMODUL.CZ. *TEST: Ekologický Yeti udeřil hřebík po hlavičce.* [online]. 6. 6. 2013, [cit. 15. 5. 2017]. Dostupné z URL: <http://magazin.automodul.cz/skoda-yeti-greenline-0r2-/testy-aut.aspx?c=A130606_100246_testy-aut_amd>

Azia Avto. *Avtovaz and Azia Avto start establishing the full cycle production in Ust-Kamenogorsk* [online]. [cit. 14. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://aziaavto.kz/en/avtovaz-and-azia-avto-start-establishing-the-full-cycle-production-in-ust-kamenogorsk>>

BUREŠ, David. *Škoda Yeti se dočkala prodloužené verze.* Auto. cz [online]. 4. 9. 2013, [cit. 14. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.auto.cz/skoda-yeti-dockala-prodlouzene-verze-76456>>

CARS UK. *Skoda Yeti UK Prices.* [online]. July 18, 2009, [cit. 13. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.carsuk.net/skoda-yeti-uk-prices/>>

CYPRICHOVÁ, Zuzana. *CKD operace v automobilovém průmyslu.* [online]. [cit. 10. 11. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.opf.slu.cz/aak/2011/04/cyprichova.pdf>>

DRAGOUN, Sleeper Aleš. *Škoda Karoq oficiálně: Nástupce Yetiho se představuje ve Stockholmu.* Auto.cz [online]. 18. 5. 2017, [cit. 31. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.auto.cz/skoda-karoq-nastupce-yetiho-predstavuje-stockholmu-106649>>

Eurocar. *ŠKODA in Solomonovo* [online]. [cit. 13. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://en.eurocar.com.ua/about/skoda-solomonovo>>

INDEPENDENT.IE. *Sherpa ends 15-year wait for Skoda.* [online]. 19. 11. 2014, [cit. 14. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.independent.ie/life/motoring/car-news/sherpa-ends-15year-wait-for-skoda-30754820.html>>

Interní dokumentace od importéra z Irska

Interní dokumentace ŠKODA AUTO a.s.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

LÁNÍK, Ondřej. *Škoda Yeti Cabrio: druhé vydání Yetiho právě vyšlo*. Auto. cz [online]. 12. 9. 2005, [cit. 13. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.auto.cz/skoda-yeti-cabrio-druhe-vydani-yetiho-prave-vyslo-15273>>

MÍČKA, Jan. *Škoda Yeti 1.4 TSI (90 kW) Monte Carlo – Naposledy bez šestky*. Auto. cz [online]. 9. 7. 2015, [cit. 15. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.auto.cz/test-skoda-yeti-1-4-tsi-90-kw-monte-carlo-naposledy-bez-sestky-88145>>

MILER, Petr. *Škoda nám ukázala nový Karoq. Tady je 8 věcí, které o něm musíte vědět*. [online]. 28. 4. 2017, [cit. 15. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.autoforum.cz/predstaveni/skoda-nam-ukazala-novy-karoq-tady-je-8-veci-ktere-o-nem-musite-vedet>>

ORR, Linda M., ed. *Advanced sales management handbook and cases: analytical, applied, and relevant*. New York: Routledge, 2012. ISBN 978-0-415-88652-9.

OTRUBA, Michal. *VW Tiguan 1,4 TSI (110 kW) vs. Škoda Yeti 1,4 TSI (90 kW) – Dvakrát 4x2*. auto.cz [online]. 23. 12. 2010 [cit. 11. 11. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.auto.cz/test-vw-tiguan-1-4-tsi-110-kw-vs-skoda-yeti-1-4-tsi-90-kw-dvakrat-4x2-53465>>

PAVLŮSEK, Ondřej. *Škoda Yeti: Technická data, nová fotogalerie, kompletní ceník (+ plakáty)*. Auto.cz [online]. 8. 6. 2009, [cit. 13. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.auto.cz/skoda-yeti-4580>>

Skoda UK. *Škoda Launches SE Plus Trim Level: Offering Extra Value and Choice Across All Models*. [online]. 5. 1. 2011 [cit. 15. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.skoda.co.uk/news/skoda-launches-se-plus-trim-level-offering-extra-valueand-choice-across-all-models>>

Skoda Yeti 2 Concept. *Skoda Yeti 2 Concept (2005)* [online]. Dostupné z URL: <https://www.netcarshow.com/skoda/2005-yeti_2_concept/>

Skoda Yeti Concept. *Skoda Yeti Concept (2005)* [online]. Dostupné z URL: <https://www.netcarshow.com/skoda/2005-yeti_concept/#2>

Skoda Yeti. *Skoda Yeti 2009 – 2013* [online]. Dostupné z URL: <https://www.autoevolution.com/cars/skoda-yeti-2009.html#aeng_skoda-yeti-2009-12-tsi-105-hp>

Společnost s bohatou historií. *Společnost s bohatou historií.* [online]. [cit. 19. 10. 2017]. Dostupné z URL: <<http://cs.skoda-auto.com/company/history/company-history>>

Škoda Auto a.s. *ŠKODA rozšiřuje výrobní kapacity pro model YETI* [online]. 14. 9. 2016 [cit. 13. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.skoda-auto.cz/news/2016-09-14-skoda-rozsiruje-kapacity-pro-yeti>>

Škoda Auto a.s. *ŠKODA Yeti nyní i ve verzi Laurin & Klement.* [online]. 31. 10. 2012 [cit. 15. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.skoda-auto.cz/news/2012-10-31-yeti-laurin-klement>>

Škoda Auto a.s. *Výrobní závody* [online]. [cit. 13. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://cs.skoda-auto.com/company/production-plants>>

Škoda Auto a.s. *Začala výroba nové Octavie na Ukrajině a v Kazachstánu* [online]. 4. 7. 2013 [cit. 13. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.skoda-auto.cz/news/2013-07-04-octavia-zahajeni-vyroby-ukrajina-kazachstan>>

Škoda Auto Výroční zpráva 2009. Mladá Boleslav (CZ): Škoda Auto a.s., 2010, [cit. 13. 5. 2017]. [online]. Dostupné z URL: <<http://cs.skoda-auto.com/shared/SiteCollectionDocuments/company/investors/annual-reports/cs/skoda-auto-annual-report-2009.pdf>>

Škoda Auto Výroční zpráva 2010. Mladá Boleslav (CZ): Škoda Auto a.s., 2011, [cit. 14. 5. 2017]. [online]. Dostupné z URL: <<http://www.skoda-auto.com/SiteCollectionDocuments/company/investors/annual-reports/cs/skoda-auto-annual-report-2010.pdf>>

Škoda Auto Výroční zpráva 2014. Mladá Boleslav (CZ): Škoda Auto a.s., 2015, [cit. 15. 5. 2017]. [online]. Dostupné z URL: <<http://www.skoda-auto.com/SiteCollectionDocuments/company/investors/annual-reports/cs/skoda-annual-report-2014.pdf>>

Škoda Auto Výroční zpráva 2016. Mladá Boleslav (CZ): Škoda Auto a.s., 2017, [cit. 14. 5. 2017]. [online]. Dostupné z URL: <<http://www.skoda-auto.com/SiteCollectionDocuments/company/investors/annual-reports/cs/skoda-annual-report-2016.pdf>>

Škoda Roomster. *Roomster*. [online]. Dostupné z URL: <<http://skodaroomster.wz.cz/uvod.html>>

Škoda Yeti Monte Carlo. *Škoda Yeti Monte Carlo*. [online]. [cit. 15. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.skoda-auto.com/en/models/new-yeti-monte-carlo/pages/overview.aspx>>

VAVERKA, Lukáš. *Škoda Yeti – Sněžný muž přichází z Kvasin*. Auto.cz [online]. 15. 6. 2009, [cit. 12. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.auto.cz/skoda-yeti-snezny-muz-prichazi-z-kvasin-2051>>

VAVERKA, Lukáš. *Škoda Yeti 2014: Nová tvář a nové motory*. Auto. cz [online]. 9. 9. 2013, [cit. 15. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<http://www.auto.cz/skoda-yeti-2014-nova-tvar-nove-motory-76589>>

ZAJÍC, Jan. *Přehledně: Premiéra Škody Karoq se blíží. Tohle už o nástupci Yetiho víme*. Automix.cars.cz [online]. 15. 5. 2017 [cit. 15. 5. 2017]. Dostupné z URL: <<https://automix.cars.cz/nova-auta/prehledne-premiera-skody-karoq-se-blizi-tohle-uz-o-nastupci-yetiho-vime-20170515.html>>

Životní cyklus výrobku nebo služby (Product or Service Lifecycle). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2017, 04.01.2017 [cit. 07.11.2017]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zivotni-cyklus-vyrobku-sluzby>

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Mapa Eurasie s vyznačenými závody vyrábějícími model YETI.....	13
Obr. 2 Znázornění fází a milníků vývoje produktu	14
Obr. 3 Znázornění růstu tržeb a zisku v čase	16
Obr. 4 5 fází životního cyklu	16
Obr. 5 ŠKODA YETI.....	19
Obr. 6 Rozměry délky vozu	19
Obr. 7 Rozměry šířky vozu	20
Obr. 8 Systém VarioFlex	20
Obr. 9 ŠKODA ROOMSTER	21
Obr. 10 Studie Škoda Yeti I.....	23
Obr. 11 Studie Skoda Yeti II.....	23
Obr. 12 ŠKODA YETI Outdoor	24
Obr. 13 SKODA YETI City.....	25
Obr. 14 ŠKODA YETI Monte Carlo	27
Obr. 15 ŠKODA KAROQ.....	29
Obr. 16 Porovnání sériového vozu s konceptem.....	33
Obr. 17 ŠKODA Yeti pro čínský trh	34
Obr. 18 ŠKODA YETI SHERPA	35
Obr. 19 ŠKODA YETI SHERPA interiér	36
Obr. 20 ŠKODA YETI a Volkswagen Tiguan.....	37
Obr. 21 Interiér vozů.....	38
Obr. 22 Zavazadlové prostory	39
Obr. 23 PEP ŠKODA YETI.....	40
Obr. 24 PEP ŠKODA KAROQ.....	41

Seznam tabulek

Tab. 1 Motorizace ŠKODA YETI	21
Tab. 2 Motorizace ŠKODA YETI facelift.....	25
Tab. 3 Tabulka prodejů ŠKODA YETI za rok 2010, 2014 a 2017.....	27
Tab. 4 Porovnání rozměrů modelů KAROQ, YETI a Seatu Ateca.....	30
Tab. 5 Porovnání rozměrů obou modelů	34

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Barbora Vaňková		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Návrh na zlepšení životního cyklu modelu ŠKODA YETI		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Jasmína Učená		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2017
POČET STRAN	51		
POČET OBRÁZKŮ	24		
POČET TABULEK	5		
POČET PŘÍLOH	0		
STRUČNÝ POPIS	<p>Práce seznamuje čtenáře s životním cyklem produktu, v tomto případě s automobilem ŠKODA YETI. Cílem je zaměřeni se na problematické části životního cyklu a navržení jejich řešení.</p> <p>V práci je model nejdříve představen, dále je porovnán s konceptem, faceliftem, zahraničními verzemi modelu, následovníkem a každá část je doplněna komentářem autora. Dále je poukázáno na problémy při náběhu nového modelu a je navrženo řešení.</p> <p>Nakonec jsou porovnány časové osy modelů YETI a KAROQ a obě jsou následně porovnány se základní časovou osou koncernu.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Životní cyklus produktu, ŠKODA YETI, SUV, ŠKODA KAROQ, ŠKODA AUTO a.s., PEP		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Barbora Vaňková		
FIELD	6208R087 Business Management and Sales		
THESIS TITLE	Proposal to improve the lifecycle of ŠKODA YETI		
SUPERVISOR	Ing. Jasmína Učená		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2017
NUMBER OF PAGES			
	51		
NUMBER OF PICTURES			
	24		
NUMBER OF TABLES			
	5		
NUMBER OF APPENDICES			
	0		
SUMMARY	<p>The work introduces the reader to the product lifecycle, in this case the car ŠKODA YETI. The aim is to focus on the problematic parts of the life cycle and to propose solutions.</p> <p>The model is first introduced, it is compared with the concept, facelift, foreign versions of the model, the follower and each part is supplemented with the commentary of the author. It also highlights the problems of starting a new model and proposes a solution.</p> <p>Finally, the YETI and KAROQ timelines are compared and both are then compared to the core timeline of the group.</p>		
KEY WORDS	Product life cycle, ŠKODA YETI, SUV, ŠKODA KAROQ, ŠKODA AUTO a.s., PEP		
THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			