

## Historie do roku 1997

Nevýhody zvolené koncepce vozu si všichni uvědomovali. Co bylo platné, že výrobně vyjde vůz s motorem vzadu a pohonem zadních kol o 15% levněji než klasické uspořádání, když ale neumožňuje ani karoserii kombi, ani pick-up, tedy něco, po čem v zemi chatařů a chalupářů tolik volali. Proto se ve vývojovém oddělení automobilky a v Ústavu pro výzkum motorových vozidel intenzivně pracovalo na prototypech, které se měly dostat do výroby. Zásadní změna typu by ovšem vyžadovala další podstatné investice, z nichž vždycky sešlo. Škoda těch zmařených nápadů, zvláště toho s kódem Š 720. Základem prototypu byl motor OHC o objemu 1250 cm<sup>3</sup>, který se postupem let zvyšoval až na objem 2000 cm<sup>3</sup> a který se stal základem mnoha úspěšných sportovních vozů Škoda. Jednu z karoserií pro sedmsetdvacítku navrhl Giorgeto Giugiaro - byla velmi elegantní.

Když bylo v roce 1972 definitivně rozhodnuto upustit od realizace typu 720 i jiných, které vznikly, upnuly se naděje ke Škodě 760, společnému projektu východoněmecké automobilky v Eisenachu (Wartburg) a Škody. Vůz měl mít motor vpředu a pohon předních kol. Prvních šest prototypů zpojzdnil v roce 1972. Vozy měly opět karoserii od Giugiara (tentokrát už ne tak podařenou) a před sebou strastiplnou, a pochopitelně zase marnou snahu dovést automobil do sériové výroby. V květnu 1979 smontovali poslední prototyp, protože východoněmecká strana ohlásila, že s ohledem na nedostatek investičních prostředků odkládá projekt k ledu. Všichni zúčastnění si zřejmě oddechli.

Sériová výroba škodovek nadále pokračovala v duchu mírného pokroku v mezích investic, totiž v neustálém vylepšování stávajícího stavu, ačkoli deset let po zahájení výroby emběček muselo být opravdu každému jasné, že automobil s motorem vzadu se přežil.

Velká modernizace stávajícího typu se objevila v roce 1976 jako Škoda 120 (1174 cm<sup>3</sup>, 36,7 kW), brzy pak i Škoda 105 (1046 cm<sup>3</sup>, 33,1 kW). Na jednu stranu znamenala tato škodovka řadu pozitivních změn - dostala novou karoserii, chladič se přestěhoval dopředu, palivová nádrž na bezpečnější místo. Řada zlepšení přizpůsobila vůz přísnějším bezpečnostním i technickým předpisům v zemích, kam se stovčacítky a stopětky měly exportovat. Výsledkem byl kompromis někde mezi modernizací stávajícího vozu a zcela novým typem - v principu zůstala škodovka stejná. Bylo to na tehdejší dobu maximum. Omezené investiční prostředky stačily alespoň na výstavbu nové svařovny karoserií a lakovny s elektroforetickým nanášením základní barvy pro zlepšení antikorozi ochrany.

Nový typ se v průběhu let často modernizoval. Konstrukční úpravy vozu hodně pomohly, zvláště zvětšený rozchod kol, vlečená zadní náprava, hřebenové řízení a pětistupňová převodovka. Léty se stovčacítku a všechny odvozené typy podařilo vyplatit na solidní úroveň. V roce 1981 přibýlo ke dvěma základním řadám Š 105 a Š 120 dvoudveřové kupé 2 + 2 Škoda Garde z Kvasin, později přejmenované na Škoda Rapid. V roce 1984 představili další řadu - Škodu 130 (1289 cm<sup>3</sup>, 43 kW). Když už vůz musel zůstat ve výrobě neúnosně dlouho (poslední klasická škodovka s motorem vzadu, typ 136 GL, vyjela z továrny v roce 1990), snažili se v Mladé Boleslavi spolu s ÚVMV rozšířit nabídku v rámci možností. Iniciativa vycházela především z podniku zahraničního obchodu Motokov, který škodovky exportoval do řady zemí, těch západoevropských s vyspělým trhy nevyjímaje.

A neprodávaly se špatně - v roce 1987 se například v Anglii prodalo 17 tisíc škodovek. Hlavním důvodem byl poměr mezi hodnotou a cenou vozu. Taková stopětka tam byla k máni za méně než Citroën 2 CV. Navíc měly škodovky vynikající jízdní vlastnosti ve vlhku, na sněhu a náledí. To byl důvod, proč šly výborně na odbyt i ve skandinávských zemích.

Celkem se v letech 1964 až 1990 vyrobilo 3,5 milionu vozů Škoda s motorem vzadu. Je skutečností, že se tyto vozy staly i pro domácí klientelu relativně dostupné a nenáročné a že zvýšily stupeň motorizace na úroveň nepřilíš vzdálenou zemím na západ od československých hranic.

Výlučný byl sportovní vůz Škoda 130, vycházející z kupé Škoda 110 R Coupé. Prvních šest vozů smontovali v továrně v roce 1975. Postupně přibývaly další, mnohé stotřicítky vznikaly mimo továrnu v tehdejších dílnách Svazarmu - paravojenské organizaci, která až na výjimky ovládala motoristický sport. Škoda 130 absolvovala v roce 1976 celou domácí soutěžní sezonu; začátkem roku 1977 se tovární tým vydal na Rallye Monte Carlo, kde dojel na celkově 12. místě, o rok později na Rallye Akropolis byla Škoda dokonce celkově devátá. Byly to nevídané výsledky ve světové konkurenci vozů s mnohem větším výkonem. Svědčily jak o vynikajících jízdních vlastnostech vozu, tak o jezdeckém umění posádek. Také na okruzích škodovka zazářila - v roce 1981 získala továrna titul mistra Evropy značek, když předstihla i tým BMW. Škoda 130 se stala bezesporu nejúspěšnějším československým sportovním automobilem, na němž si továrna vyzkoušela i řadu technických řešení, později uplatněných v sérii. Než stotřicítkám vypršela homologace, dokázali v továrně z jejího třináctistovkového motoru OHV vyladit 105 kW při 8500

ot./min.

O tom, že musí vzniknout zcela nový osobní automobil, rozhodla vláda v roce 1982, pochopitelně po předchozím odsouhlasení příslušnými stranickými tajemníky. Takový projekt byl v těch časech nejen úkol technický a hospodářský, ale především ideologický a politický. Usnesení předsednictva vlády č. 282, jak se stěžejní dokument jmenoval, ukládal dokončit vývoj do 30. června 1985 a v roce 1987 uvést nový vůz do výroby. Byl to limit tak šibeniční, že zpočátku nebylo síly, která by se odhodlala do věci ihned vložit. Až zjara 1983 se začalo na úkolu pracovat. Automobilka se obrátila na italského karosáře Nucia Bertoneho, který navrhl karoserii a interiér vozu. Během necelých dvou a půl let vznikl nový vůz s motorem vpředu a pohonem předních kol, který se měl zprvu vyrábět s pětidveřovou dvouprostorovou karoserií, později jako kombi, pick-up, a snad i jako sedan a kupé. V centrálně řízeném hospodářství, kdy každý nový krok ve výrobě znamenal neuvěřitelná byrokratická řízení, politická jednání a nechuť ke změně, se stal zázrak. Zasluhou do té doby nevidaného nasazení většiny zainteresovaných, díky razantnímu vedení vývoje a díky snaze řady subdodavatelů se podařilo vytvořit skutečně nový automobil - Škodu Favorit. Mladoboleslavská továrna se tak stala jedinou v tehdejších socialistických zemích, která si dokázala uhájit výrobu vlastního typu, navíc schopného konkurence se zahraniční produkcí, aniž by se kdo musel stydět.

Favorit měl premiéru v září 1987, do výroby nabíhal postupně od roku 1988, exportovat se začal v roce 1990. Měl čtyřdobý řadový čtyřválec umístěný napříč před přední nápravou (1289 cm<sup>3</sup>, 43 kW), vycházel tedy z osvědčeného motoru Škody 130. Ač by si nový vůz zasloužil nový motor, nebylo tehdy možné investovat ještě do nové motorárny, kterou by si nový čtyřválec vyžádal. Proto se muselo přistoupit ke kompromisu - vyjít ze stávajícího motoru a přepracovat ho tak, aby se zásadně zvýšila jeho životnost, aby splňoval přísné ekologické normy, mohl používat bezolovnaté palivo a mohl se dále postupně zlepšovat. Je třeba říci, že tento kompromis vyšel a motor se dostal i do následujícího typu Škoda Felicia - pravda, s dalšími úpravami.

V roce 1990 se představil vůz kombi jako Škoda Forman, o rok později s karoserií pick-up. Z uvažovaného sedanu a kupé sešlo, neboť politické a hospodářské změny, které přinesl listopad 1989, znamenaly důležitější úkol - totiž jak se bude automobilka vyvíjet dál.

Hned první lednové dny roku 1990 ukázaly, že není důvod k optimismu. Nový prezident republiky Václav Havel vyhlásil amnestii, takže do automobilky nenastoupily stovky vězňů, jimiž se do té doby už léta řešil problém zastaralé technologie. Měla-li továrna pracovat v normálních tržních podmínkách, pro něž se teprve připravovala půda, musela se postavit nová lisovna, lakovna, ekologická spalovna - to alespoň v první fázi. Automobilka však byla zadlužena, protože nájezd výroby Favoritů stál 2,5 miliardy korun. Navíc bylo zřejmé, že v otevřeném tržním prostředí je pozice relativně malé automobilky s výrobou kolem 200 tisíc vozů ročně obtížná a v dlouhodobém výhledu vlastně nemožná. Proto se zásadním úkolem stalo jediné: najít strategického partnera pro budoucnost. Do nejužšího výběru se dostaly Renault a VW. Dne 9. prosince 1990 rozhodla Česká vláda na doporučení své Hospodářské rady spojit Škodu s německým Volkswagemem. Nový strategický partner měl slibný projekt: nadále pokračovat ve výrobě Favoritů a zaměřit se na jeho kvalitu a postupnou inovaci. V roce 1994 měl přijít nový vůz, vzniklý v Mladé Boleslavi, pochopitelně s pomocí VW, avšak nikoli jako direktivně přidělený výrobek. S tím souvisel i velmi pozitivně vnímaný krok, že se totiž Škoda stane rovnoprávným členem dosavadního trojístku VW, Audi, Seat. Imponující byl i příslib investovat v následujících deseti letech devět miliard marek, mimo jiné i do nové motorárny s kapacitou až 500 tisíc jednotek ročně, které by se dodávaly i pro koncernové vozy mimo Škodu. Smlouva byla slavnostně podepsána 28. března 1991.

Další cesta nebyla tak růžová, jak se zpočátku zdálo. Nejprve se začaly snižovat počty zaměstnanců v továrně. V roce 1993 jich zde pracovalo 17 048, o dva roky později pak 14 460. Přes krátkodobě zavedenou zkrácenou pracovní dobu se zvyšovala nejen kvalita, ale i produktivita. Zatímco v roce 1991 vyrobil jeden zaměstnanec 9,7 vozu, v roce 1995 už 13,5 vozu. Velkým zklamáním se stalo rozhodnutí koncernu odstoupit od stavby nové motorárny a snížit předpokládané investice o více než polovinu. Důvody byly logické - prognózy, na jejichž základě vznikl velkorysý plán, se ukázaly jako přehnané, automobilový průmysl v celém světě stagnoval, navíc ztráty automobilky Seat v Pamploně dosáhly hrozivých 1,5 miliardy marek. Odřeknutí mezinárodní půjčky na výstavbu nové motorárny doslova pár hodin před podpisem mnohé šokoval, také další oznámené škrtů vyvolaly hlasitý nesouhlas. Následujících několik let však dostatečně potvrdilo, že zásadní směry rozvoje Škody nemíní koncern nijak měnit. Automobilka připravila následníka Favorita a zahájila vývoj zcela nové škodovky střední třídy. Snad právě řešení dočasných potíží a problémů dokázalo, jak vážně to VW s novým členem své rodiny myslí a s jakým úsilím, energií a cílevědomostí se dokáže vyrovnat s komplikovanou situací. S odstupem krátké

doby se názory některých odborníků o nevýhodnosti smlouvy s VW ukázaly jako nepodložené.

V lednu 1994 obdržela automobilka certifikát TÜV, osvědčující kvalitu výroby a montáže motorů a dalších agregátů podle normy ISO 9002, což automobilka právem chápala jako potvrzení svého rovnoprávného vstupu do konkurenčního prostředí západoevropského trhu. V polovině června opustil automobilku miliontý Favorit, který se od svého prvního modelu v mnohém lišil. Vůz dostal jednobodové vstřikování Monomotronic, třicestný řízený katalyzátor výfukových plynů, bezdotykové zapalování s mikroprocesorem, větší výkon, luxusnější interiér i výbavu a kosmetické úpravy na karoserii. Mnoho tzv. akčních modelů, vyrobených vždy v omezené sérii, se stalo prodejním hitem. Škodovky se výborně prodávaly doma i v zahraničí.

V srpnu 1994 skončila výroba Favoritů a od 5. září začala výroba nového typu Škoda Felicia. Vůz vycházel ze svého předchůdce a měl údajně 1 187 nových dílů. Felicia dostala novou karoserii se zaoblenými tvary a velmi útulný interiér, navíc i široký výběr doplňků na přání, které v této kategorii vozů nebyly tak běžné, včetně ABS a bezpečnostních nafukovacích vaků před řidičem i spolujezdcem. Kromě osvědčených hliníkových motorů o výkonech 40 nebo 50 kW se počítalo s postupným zaváděním koncernových motorů. Jednak to byl zážehový čtyřválec (1598 cm<sup>3</sup>, 55 kW) jednak vznětový čtyřválec (1896 cm<sup>3</sup>, 47 kW). Úspěch vozu byl naprostý. Doma se na něj čekalo až čtvrt roku - nebyl to ovšem bývalý hlad po čemkoli na čtyřech kolech, ale přirozený zájem o kvalitní výrobek, zdárně konkurující zahraničním dováženým automobilům.

Také na sportovním poli se vstup Volkswagenu projevil nad očekávání. Vrcholem se stala soutěžní sezona 1994, kdy třináctistokové škodovky startovaly jako nejslabší ve dvoulitrové třídě proti konkurenci s motory na povolené hranici třídy. Stalo se nečekané - Škoda dokázala na devíti soutěžích nasbírat 43 bodů a vyhrála kategorii před Nissanem (40 b.), Renaultem (33 b.), Opelem (32 b.) a Peugeotem (18 b.).

V roce 1994 byl podepsán dodatek k původní smlouvě mezi Českou vládou a koncernem VW. Tím byl uvolněn rozvojový program automobilky. Mezníkem se stal 15. únor 1995, kdy byl za účasti prezidenta republiky Václava Havla a předsedy představenstva koncernu Volkswagen Ferdinanda Piěcha položen základní kámen nového montážního závodu na výrobu zcela nového vozu Škoda střední třídy. V závodě zahájili provoz v roce 1996 - svou technologií se stal jedním z nejmodernějších na světě. Je tu montáž, nová lakovna, zásadně se zmodernizovala stávající lisovna a svařovna. Do konce roku 1995 investoval VW do Škody 1,4 miliardy marek, což představuje 20% všech přímých investic v České republice, dalších 10% přilákali subdodavatelé. Vývoz automobilky se podílel na celkovém exportu země 4,2%, výroba dávala přímo či nepřímo práci 3% veškerého obyvatelstva.