Na základě analýzy dokumentu **"📈 PPAP Roadmap.docx"** lze identifikovat klíčové problémy a navrhnout systémová **opatření** pro zlepšení řízení PPAP procesů mezi HRO a KOSTAL.

**📊 Shrnutí hlavních problémů**

**1. Nedostatky v řízení projektů a zdrojích**

* Přetížení klíčových osob (PM, kvalita) – chybějící kontrola a kapacity.
* Zpožděné zahájení APQP – negativní dopad na časový rámec.

**2. Nedostatečná komunikace**

* E-mailová komunikace bez struktury – zmatek v odpovědnosti a sledování témat.

**3. Technická a procesní neefektivita**

* Pozdní uvolnění návrhů a časté změny (ECs).
* Nejednotné workflow – nesoulad mezi daty v systému a dohodami.
* Zpožděné IMDS a materiálové testy kvůli špatnému plánování.

**4. Nedostatky v interních systémech a odpovědnostech**

* Nejasná odpovědnost mezi nákupem a kvalitou.
* Slabá zpětná vazba u zamítnutých PPAP (NOK).
* Neznalost automotive standardů, zejména u náhradních dílů.

**✅ Návrh opatření**

**📌 Strategická opatření**

1. **Zvýšení kapacit v týmu HRO**:
   * Posílení projektového a kvalitářského týmu dle zátěže (poměr projektů/osob).
   * Zavedení KPI na dostupnost zdrojů a reakční dobu.
2. **Strukturovaná komunikace**:
   * Zavést *collaboration platformu* (např. MS Teams, Jira) s přehledem úkolů, odpovědností a termínů.
   * Vytvořit standardizovaný formát komunikace pro PPAP témata.

**🔄 Taktická a operativní opatření**

1. **Zavedení revize workflow vs. reálné dohody**:
   * Automatizované notifikace při změně v dohodách.
   * Odpovědnost za aktualizaci systému (např. CDB) musí být přiřazena konkrétní roli.
2. **Plánování a řízení změn**:
   * Zavést pravidla pro uzávěrku návrhu (*design freeze*) a přísnější kontrolu EC.
   * Integrovat Lessons Learned z předchozích projektů jako vstup do nové fáze APQP.
3. **Zlepšení PPAP eskalace a řízení NOK stavů**:
   * Automatizovaný systém eskalace pro zamítnuté PPAPy.
   * Sledování příčin zamítnutí a jejich zpětná vazba musí být dokumentována.

**🔧 Specifická opatření pro náhradní díly**

1. **Trénink a validace požadavků**:
   * Školení na specifika náhradních dílů (např. požadavky IMDS, dokumentace u přenosu výroby).
   * Ujasnění odpovědnosti za objednávky PPAP u transferovaných dílů.

**🧩 Doporučení pro auditní připravenost**

* Vytvořit checklist podle VDA 6.3 – se zaměřením na APQP, Lessons Learned, eskalaci a sledování změn.
* Vést pravidelné interní audity a simulace PPAP přípravy.

Chceš některý z návrhů rozpracovat do implementačního plánu (např. akční plán nebo školení)?