

Plukovník Ing. Ladislav Klíma, CSc.,

plukovník Ing. Petr Svoboda

EVIDENCE MATERIÁLU V LOGISTICE

Za nejdůležitější oblast v logistice je obecně považováno hospodaření s materiálem (plánování, zavádění, pokrývání potřeby, tvorba zásob, udržování materiálu apod.). Jemu musí být při koncipování systému zabezpečení armády věnována rozhodující pozornost.

V současné době je v ČR cca 90 % finančních prostředků vynakládaných na materiál realizováno centralizovaným nákupem. Na nižších organizačních stupních a u některých služeb je nákup materiálu a služeb prováděn decentralizovaně orgány zodpovědnými za jednotlivé materiálové třídy a služby. Tento způsob se ukazuje jako nevýhodný, protože podstata trhu vyžaduje, aby nákup (prodej) byl centrálně řízen a zabývali se jím především specialisté na obchodní činnost, s patřičnou znalostí trhu, obchodního práva apod. Jako efektivnější, personálně méně náročné a reálné se jeví činnosti související s nákupem (prodejem) materiálu a služeb svěřit na jednotlivých stupních velení speciálním orgánům (referentům), které je budou vykonávat centralizovaně podle požadavků všech subjektů daného stupně velení. Výhody takového řešení by měly převýšit nevýhody plynoucí z nárůstu součinností vazeb uvnitř systému zabezpečení.

Informatizovaný systém zabezpečení vyžaduje katalogizaci veškerého materiálu i vytypovaných služeb a odpovídající technické a programové vybavení jako nezbytné předpoklady pro potřeby centrálně řízené akvizice, prodeje, likvidace materiálu na všech stupních v rámci delegovaných kompetencí.

Mírový zásobovací systém armády řídí materiální hospodáři při uplatnění převážně **teritoriálního systému zásobování**. Současně je řada rozhodujících povinností přenesena na vojenská velitelství a jejich sklady. V jednotlivých materiálových třídách je uplatňována (ne vždy z objektivních důvodů) v zásobovacích a skladovacích činnostech řada specifíků, které ve své podstatě vytváří systém nesourodý, značně komplikovaný, málo pružný a neefektivní s největšími negativními dopady na nejnižších zásobovacích stupních. Důsledkem je, že u jednoho útvaru je stejný materiál veden v různých počtech odděleně v rámci několika materiálových tříd, několika pracovníky, pod různými čísly, v různých skladech, evidován a účtován různými způsoby. Tento materiál je vyžadován z různých nadřazených skladů a dopravován různými dopravními prostředky. Je nakupován u stejných i různých dodavatelů různými zásobovací ne vždy za nejvýhodnější ceny. Stává se i to, že v útvaru u jedné materiálové třídy materiál chybí a u druhé je stejný materiál v dostatečném množství. Odstraněním těchto duplicit může být dosaženo významných ekonomických efektů.

Polní zásobovací systém lze charakterizovat jako pozůstatek frontového systému vytvořeného v rámci koalice k zabezpečení polních vojsk ve strategickém útočném uskupení. Je uzpůsoben pro uplatnění **velitelského systému zásobování**, kde zabezpečování materiálních potřeb je realizováno v souladu s velitelskou linií. V tomto systému jsou výhodné

centralizovány dopravní prostředky, sklady opravárenská zařízení a další zařízení jednotlivých služeb do organických celků s centralizovaným řízením a poskytováním komplexního zabezpečení.

Válečný zásobovací systém armády je založen na kombinaci teritoriálního a velitelského systému zásobování. Na operačních stupních se předpokládá zpravidla využívat teritoriální, na taktických stupních velitelský systém zásobování. **Těžiště zásobování spočívá na teritoriálním systému, který bude plnit úkoly ve prospěch všech vojsk, jež jsou na jeho území dislokována, budou se přes něj přesunovat nebo zde povedou obranné boje.** K plnění těchto úkolů má systém vyčleněny potřebné zásoby a zabezpečovací svazky, útvary a zařízení. Část zásob a některých zabezpečovacích svazků, útvarů a zařízení zůstává vyčleněna jako rezerva hlavního velení. Tento systém se opírá o využívání materiálních, lidských a technických zdrojů teritoria státu.

Z analýzy zásobovacích systémů a skladového hospodářství lze učinit následující závěry:

- Stávající mírový a válečný teritoriální systém zásobování jsou v zásadě principiálně totožné. Vyžadují však další sjednocení a sladění řady vnitřních vazeb, především z hlediska co nejjednodušší transformace mírového systému na válečný, k vytvoření podmínek pro kontinuální funkci automatizovaného zásobovacího systému při této transformaci, z hlediska zapojení zásobovacích prvků polních vojsk do válečného zásobovacího systému armády a s tím související odpovědnosti a vztahů orgánů teritoria a polních vojsk.
- přes relativní akceschopnost válečného teritoriálního systému zásobování je nutné zachovat v zásobovacím systému polních vojsk všechny jeho články na vojskovém stupni. Na vyšších stupních je možné jejich rozsah účelně snížit (např. polních pekáren, masozávodů, prádel, opravárenských zařízení) a nahradit využíváním nevojenských zdrojů na teritoriu státu. Snížení výrobních zařízení, zejména na vojskovém stupni, musí předcházet příslušné legislativní úpravy krizového právního řádu. Jako vhodné se rovněž jeví ponechat prvky pro zabezpečení sborových prostředků a speciální techniky.
- Polní zásobovací systém je účelné v souvislosti s měnícími se podmínkami činnosti vojsk na teritoriu státu dále redukovat v počtu zásobovacích etap. Pro zajištění potřebné pružnosti v zásobování vojsk zvýšit odpovědnost zásobovacích prvků vojskového stupně za úplné a včasné zabezpečení vlastních vojsk. Na operačním stupni nevytvářet zásobovací polní prvky, ale využívat plně teritoriální zařízení (stacionární a mobilní). Tím zabezpečit požadovaný prostorový princip v zásobování vojsk, který nahradí méně efektivní velitelský systém zásobování.
- Všechny zásobovací systémy mají vybudováno skladové hospodářství podle dosavadní materiálové působnosti. Hlediskům potřeby logistiky vyhovují zčásti jen některé prvky polního zásobovacího systému. Ostatní zásobovací systémy jsou zbytečně roztržité a systémově těžce informatizovatelné. Při reorganizaci skladů, zejména na nižších stupních, s cílem postupně vytvořit sklady "multimateriálové", které umožní doplňovat každý útvar (jednotku) z minimálního počtu skladů, se podstatně zvýší pružnost zásobování a sníží celkové provozní náklady skladového hospodářství.



Z uvedeného vyplývá, že současný systém zabezpečení armády je poplatný možnostem minulých let a v nových podmínkách neodpovídá potřebám moderní armády. Rozhodující materiální potřeby v něm zajišťuje mnoho samostatných subjektů s řadou duplicit, nízkou koordinací, neefektivními vazeb vně i uvnitř armády a negativními dopady zejména na

ekonomickou efektivnost a činnost velitelských orgánů. Přežilo se řízení cestou jednotlivých materiálních hospodářů a s ním spojená klasifikace materiálu do mnoha materiálových tříd, nízký stupeň standardizace a normalizace, které spolu s nízkým stupněm informatizace tvoří systémový retardační činitel k dosažení nové kvality v zabezpečování potřeb armády.

Nové, především ekonomické podmínky, vyvolávají potřebu systém zabezpečení armády od základu přebudovat. Především opustit dosavadní rozdělení odpovědností a působností při hospodaření s materiálem reprezentované funkcí materiálních hospodářů, včetně pojetí materiálových tříd. Nahradit je logistickým systémem, který umožní, spolu s kvalitativně novou informační podporou, maximálně sjednotit hospodaření s materiálem a na ně navazující poskytování služeb z funkčního i organizačního hlediska. Tím bude dosaženo podstatných ekonomických efektů, úspory lidských a materiálních zdrojů, zvýšení pružnosti a spolehlivosti zabezpečení a slučitelnosti se systémy armád NATO.

Dosažení tohoto cíle předpokládá zejména:

- * Jednotnou klasifikaci a číslování u všech druhů materiálu ve vazbě na celostátní, západoevropské normy a normy NATO, resp. vytvoření jednotného materiálového katalogu, jehož prostřednictvím lze významně zvýšit standardizaci materiálů a vytvořit podmínky pro informatizaci řízení.
- * Používání jednotných odborných norem, provázaných pracovních postupů, metod i systému počítačové podpory.
- * Přerozdělení materiálů současných 26 materiálových tříd z hlediska nového funkčního uspořádání systému.
- * Sjednocení (sloučení) skladového hospodářství podle nového funkčního uspořádání systému při respektování podstatných zvláštností materiálu.
- * Jednotný dopravně zásobovací systém pro všechny druhy materiálu.
- * Ekonomickou samostatnost systému z hlediska alokace rozpočtu.
- * Přímé vazby na civilní sféru k zajištění materiálních potřeb a služeb pro armádu v míru i za války (na systém hospodářské mobilizace).
- * Včasné zabezpečení přípravy nově vzniklých odborností v systému.
- * Sjednocení organizačních struktur.
- * Centralizované řízení.
- * Zavedení nového modelu zabezpečení.

Při koncipování nového systému zabezpečení armády a zejména při uplatňování uvedených směrů integrace je nutné respektovat některé zvláštnosti:

a) První zvláštností je činnosti a organizace zdravotnické služby, které jsou vázány na ustanovení Ženevských úmluv. Z úmluv jednoznačně vyplývá, že vojenské zdravotnictví nemůže být součástí struktur, majících charakter vojenských objektů, byť by měly jen charakter zabezpečení. Zásobování zdravotnických etap za války tedy musí provádět zvlášť k tomu určené a předepsaným způsobem označené jednotky po zvláštních, viditelně označených a předem deklarovaných komunikacích.

Na druhé straně zdravotnická služba musí uspokojovat potřeby vojsk v zásobování zdravotnickým materiálem. Tento požadavek vychází mimo jiné z některých zákonných norem (např. zákony č. 20/66 Sb. a 548/91 Sb.), které definují obsah zdravotnické péče. Součástí této péče je i poskytování léků a zdravotnické techniky.

Z uvedených skutečností vyplývá, že zdravotnickou službu nelze začlenit jako nedílnou součást do nového systému zabezpečení. V některých činnostech se na systém zabezpečení napojí a bude plně využívat jeho služeb, používání jednotných pracovních postupů, metod

i systému počítačové podpory. Jde zejména o výzkum a vývoj zdravotnické techniky, její likvidaci a akvizici. Materiál zdravotnické služby musí být rovněž veden v jednotném materiálovém katalogu. V důsledku vyčlenění zdravotnických etap ze systému zabezpečení je nutno rozpracovat samostatný systém jejich zásobování "nezdravotnickým materiálem".

b) Druhou zvláštností je ubytovací a stavební služba, která podstatnou část svých činností plní (v souladu s platným právním řádem) správní funkce spojené svojí obsahovou náplní bezprostředně s posláním základních prostředků užívaných armádou. Jde např. o ochranu životního prostředí, vodohospodářství, energetiku, požární ochranu, správu nemovitého majetku, včetně půdy, ochranu územních zájmů, správní a finanční činnost vyplývající z funkce ústředního investora, státní správu lesního hospodářství ve vojenských lesích a statcích apod.

Služba dále plní úkoly investiční výstavby, oprav, rekonstrukce a modernizace základních fondů, zásobování vojsk teplem apod., které svojí povahou vyžadují vysoce specifické odborné řízení.

Z toho je zřejmé, že služba vykonává řadu specifických, vnitřně navzájem provázaných funkcí a činností. Rovněž systém řízení a struktura prvků služby jsou ve srovnání s jinými službami značně specifické. Jejich transformace do jednotné podoby nového systému zabezpečení by byla značně komplikovaná, s vysokým rizikem paralyzování činnosti služby. Proto se jeví účelné ve střednědobé perspektivě zachovat autonomii služby. Do působnosti nového systému zabezpečení přenést vybrané druhy materiálu třídy 14 (polní materiál v rozsahu dle N NGŠ č. 01/78 a další, které nebudou úzce svázány s činností služby, např. tabulkový materiál nomenklatury A) a z toho vyplývající služebnost. Ostatní materiál tříd 14 a 24 (které postupně splývají) službě ponechat, včetně vybudovaného zásobovacího systému. Její úplné včlenění do systému zabezpečení předpokládá v další etapě.

Určité specifiky se rovněž vyskytují u letectva a PVO. Jsou dány především:

◆ Nutností řešit speciální služby (letištní technické zabezpečení, letecké provozní zabezpečení, zabezpečení leteckotechnickým materiálem a leteckou municí).

◆ Odlišnými nároky na skladování materiálu a jeho nenahraditelnosti jinými materiály. Nutností řídit vysoce specializované opravárenské podniky.

Tyto specifiky je nutné zohlednit a řešit v oblasti zabezpečení leteckým palubním materiálem, leteckou výzbrojí a municí vybavením zabezpečovacích útvarů letectva prostředky pro rychlou přepravu, prostředky automatizace zabezpečujících informací v reálném čase a zachováním odděleného skladování vybraného leteckého technického materiálu. Zabezpečení letectva jako celku je však reálné z hlediska funkčního i organizačního včlenit do nového systému zabezpečení s výjimkou inženýrské letecké služby.

Z celkového posouzení problému vyplývá, že ve střednědobé perspektivě je reálné postupně integrovat podstatnou část funkcí a činností zabezpečení armády do kvalitativně nové služby (systému) se všemi znaky moderního logistického systému.

Ve vazbě na nový systém zabezpečení armády je nutné vyřešit základní klasifikaci materiálu z hlediska optimálního fungování systému. Hledisky pro tuto klasifikaci musí být:

■ V systému zabezpečení budou plnit funkci max. 2 - 3 materiální hospodáři:

- náčelník nové integrované služby (zabezpečení),
- náčelník zdravotnické služby armády,
- náčelník ubytovací a stavební služby armády (dočasně).

■ Z hlediska skladování vyžaduje materiál armády následující třídění:

- výzbroj a technika,
- munice a rakety všech druhů a určení,
- vybrané druhy leteckého technického materiálu,

- léky a speciální zdravotnické a veterinární přístroje, biologické preparáty, laboratorní zvířata a psi,
- pohonné hmoty, speciální kapaliny, tekutá paliva a plyny,
- otravné, toxické a odmořovací látky a směsi, speciální chemikálie a radioaktivní látky,
- ostatní materiál.

■ Z hlediska dělby práce při obhospodařování materiálu a na ni navazující přípravy specialistů vyhovuje třídění podle uvedených hledisek s výjimkou rozsáhlé skupiny ostatního materiálu. Tuto skupinu se jeví účelné dále rozčlenit na:

- materiálové celky,
- náhradní díly,
- proviant,
- výstroj a výzbroj jednotlivce (mimo zbraní),
- ostatní materiál.

Ke splnění těchto hledisek se jeví účelné rozčlenit materiál armády do následujících skupení:

1. Výzbroj a technika.
2. Munice všeho druhu, pumy, výbušniny, řízené a neřízené střely a rakety všech druhů a určení.
3. Pohonné hmoty, maziva, speciální kapaliny, tekutá paliva a plyny.
4. Otravné, toxické a odmořovací látky, směsi, speciální chemikálie a radioaktivní látky.
5. Letecký technický materiál.
6. Zdravotnický a veterinární materiál (mimo prostředky zdravotnické ochrany jednotlivce).
7. Náhradní díly.
8. Proviant.
9. Výstroj a výzbroj jednotlivce (mimo zbraní).
10. Stavební materiál a zabudovaná zařízení.
11. Ostatní materiál.

EVIDENCE MATERIÁLU VE VYSPĚLÝCH ARMÁDÁCH

Postupné budování integrovaných logistických systémů bylo cílem řady reorganizací ve vyspělých západních armádách. Nejzásadnější změny byly provedeny již v 60. letech.

V původních systémech byla odpovědnost za jednotlivé druhy zabezpečení rozdělena mezi druhy vojsk a služeb s materiální působností, obdobně jako v Čs. armádě. Uvedené druhy vojsk a služeb odpovídaly za celý materiálový cyklus od vývoje po vyřazení. Podle hodnocení odborníků západních armád toto rozdělení odpovědnosti spolu s nejednotností mnoha stránek hospodaření s materiálem bylo náročné na řízení ze strany velitelů a štábů, mělo záporné dopady na útvary, které se musely obracet na řadu zdrojů materiálního a technického zabezpečení. Mělo nepříznivý vliv na efektivnost zabezpečení a brzdilo použití základních logistických principů a účinné nasazování výpočetní techniky. Bundeswehr nepřevzal od americké armády systém druhů vojsk a služeb s materiální působností a řešil výstavbu systému zabezpečení samostatně ve svých konkrétních podmínkách vycházejících z ústavně stanovené zásady, že nebude použit k plnění obranných úkolů mimo území státu. Proto také přístupy k řešení logistických systémů v armádách USA, Francie a Anglie jsou ve srovnání s Bundeswehrem rozdílné.

Reorganizace provedené v 60., 70. a 80. letech v armádách USA, Francie, Anglie a dalších, které dále pokračují, sledují zejména:

- Vytvoření co nejmenšího počtu zdrojů zásobování a technického zabezpečení pro útvary.
- Soustředění sil a prostředků logistiky téměř na všech stupních do jednoho organizačního celku. Tak vznikly např. v armádě USA velitelství zabezpečení svazku a svazu pozemního vojska na válčišti. Výzbrojní velitelství na teritoriu USA a Vojenská logistická agentura - orgán, který zabezpečoval zásobování všech druhů ozbrojených sil tzv. společným materiálem (PHM, proviantním, zdravotnickým, ubytovacím, topografickým, železničním, mostním, prostředky pro zásobování vodou apod.). Obdobná velitelství vznikla u jednotlivých druhů ozbrojených sil.
- Zvýšení významu výzkumu a vývoje vojenské techniky a materiálu, zejména integrací řídicích orgánů.
- Sjednocení různých stránek hospodaření s materiálem (názvosloví, katalogizace, zjednodušení evidence a účtování).
- Zvýšení hospodárnosti a lepší využití ekonomického potenciálu státu.
Společným rysem americké, německé a francouzské armády jsou samostatné vrcholové orgány pro zdravotnickou a stavební službu. Ve štábech těchto armád jsou zařazena oddělení logistiky. Činnosti, které nesouvisí s řešením zásadních otázek, jsou přeneseny na velitelství nebo úřady přímo zabezpečující vojska.

Z dostupných informací lze usuzovat, že většina moderních západních armád prošla v minulosti při řešení otázek zabezpečení vojsk obdobným vývojem, o jaký se pokouší nyní naše armáda.

V současném období se u nich projevují tyto vývojové tendence:

- Síly a prostředky logistiky se předpokládá začlenit v armádě USA pouze na stupních brigáda, armádní sbor a velitelství pozemního vojska a zrušit na stupni praporu a divize. V armádě SRN pouze na stupni praporu, divize a armádního sboru. Jejich zrušení se předpokládá na stupni brigáda.
- Vyšší operační a taktická pohyblivost svazků a svazů vyžaduje logistiku odpovídající jejich mobilitě a prvky, které umožní volbu rychlého automatizovaného řízení zásobování zásobovacími kontejnery a plošinovým přepravním systémem.
- Logistika v rámci NATO nadále zůstává národní úlohou. Proto hlavní pozornost bude zaměřena na standardizaci vojenského materiálu.
- Ve francouzské armádě se znovu přenáší veškerá zodpovědnost za velení a logistiku na velitele. Současně se prosazuje zásada zabezpečování vojsk bez ohledu na příslušnost ke svazku, svazu nebo druhu vojska s cílem zvýšit hospodárnost a netříšnit zdroje, umožněná důslednou informatizací.