



## ÚRAD CENTRÁLNEJ LOGISTIKY

Stanislav KRIŽAN

### CENTRAL LOGISTICS DEPARTMENT

**Abstract:** *While the term logistics is currently widely used among the general public, the expression military logistics is barely used. However, military logistics plays an irreplaceable role in military operations, because it guarantees that supplies or military material reach their destination on time and meet all the required quantity and quality criteria. This also applies to the provision of medical care and accommodation of military personnel. The supply process embraces all stages in the provision and servicing of military material, including repairs and maintenance. The first part of the paper describes how has been logistics perceived over the years, and explains the difference between civil and military logistics. The second part is devoted to the legislation concerning the Ministry of Defence of the Slovak Republic and describes particular departments of the Ministry of Defence participating in solving logistics tasks. The third part focuses on the role of the Central Logistics Department within the Ministry of Defence. The final part defines current challenges and problems in logistics.*

**Keywords:** *Ministry of Defence of the Slovak Republic, Central Logistics Department, logistics*

### ÚVOD

Významný teoretik vojenskej taktiky, Carl von Clausewitz,<sup>1)</sup> raz povedal: „Logistika znamená pre vojsko toľko, koľko znamená voda pre život.“. Tieto jeho slová nesú súdnosť, ktorá sa môže zdať na prvý pohľad prehnaná, ale pri bližšom pohľade na fungovanie vojsk po celom svete sa ukazuje, že je to pravda. Bez logistiky sa stáva armáda iba smiešnou masou bezradných mužov, ktorí môžu aj bojovať, aj zápasiť, ale len veľmi ťažko víťaziť. Bez zbraní, hladní, nevystrojení a špinaví, budú aj tí najlepší bojovníci skôr či neskôr bandou vagabundov a tulákov.

História logistiky je fascinujúca a úzko sa spája s celkovým vývojom ľudskej civilizácie. Logistika bola vždy prítomná, aj keď nebola pomenovaná, v prípadoch ozbrojených konfliktov, ktoré formovali dejiny ľudstva. Tieto konflikty boli často medzi dvoma či viacerými proti sebe stojacimi kmeňmi, osadami, mestami, kráľovstvami, národmi a v novodobej histórii štátmi.

<sup>1)</sup> Carl von Clausewitz – pruský generál a vojenský teoretik (1.6.1780 – 16.11.1831).



Logistika, či presnejšie povedané logistická podpora, zohrala pri týchto konfliktoch kľúčovú úlohu.

Výraz "logistika" sa v počiatkoch týchto zápasov takmer určite nepoužíval. Avšak, ak sa podrobne pozrieme na históriu ľudských konfliktov, nájdeme dôkazy o tom, že úspech či neúspech v bitkách a vojnách často rozhodovala práve logistická podpora. Dobré alebo zle pripravená materiálna, potravinová, zbrojná, dopravná podpora mohla rozhodovať o výsledku operácie. Dôkazy o význame logistickej podpory môžeme nájsť v mnohých historických záznamoch. Píše o nej napríklad Sun-cu,<sup>2)</sup> staroveký čínsky generál a vojenský stratég. Historici podrobne skúmajú prechod Hannibala Barkasa<sup>3)</sup> s takmer 80-tisíc pešákmi, s 12-tisíc jazdcami a s 37 bojovými slonmi z Pyrenejského polostrova cez Pyreneje a Alpy až do severného Talianska.

Analyzujú sa aj výpravy Alexandra Veľkého,<sup>4)</sup> ktorý dokázal dobíjať rozsiahle územie vďaka dobrej logistickej podpore. Podobne aj výpravy Čingischána,<sup>5)</sup> rozmach Rímskej ríše a ich komplexne vytvorená logistická podpora do všetkých častí ríše. Alebo krížové výpravy, ktoré vyžadovali zložitú organizáciu prepravy vojakov, zbraní, potravín a koní cez celú Európu a Áziu. Na druhej strane neúspech Napoleona I.<sup>6)</sup> v ťažení do Ruska, podobne aj problémy nemeckého Wehrmacht-u spôsobené zlým zásobovaním jednotiek počas druhej svetovej vojny, sú dôkazom toho, ako veľmi môže zlyhanie v logistike ovplyvniť výsledok vojnového konfliktu.

Preto je dôležité, aby sme sa učili z histórie a nenechali naše operácie zlyhať kvôli nedostatku správnej logistickej podpory. Ako povedal slávny rímsky filozof Cicero<sup>7)</sup> : „Historia est Magistra Vitae.“, „História je učiteľkou života“. Nezabúdajme na to, keď sa budeme pripravovať na budúce výzvy.

## 1 LOGISTIKA

Logistika je veda o plánovaní, riadení a optimalizácii toku tovarov, služieb a informácií medzi rôznymi miestami a subjektmi. Logistika sa začala vyvíjať už v staroveku, keď sa ľudia potrebovali presúvať a obchodovať s inými kultúrami. Napríklad starí Egypťania, Mezopotámčania, Gréci a Rimania využívali rieky, moria, cesty a karavány na prepravu svojich produktov a zdrojov. V novoveku sa logistika rozšírila na priemyselnú revolúciu, ktorá priniesla nové spôsoby dopravy, skladovania a výroby. Železnice, parníky, automobily, lietadlá

<sup>2)</sup> Sun-cu – významný čínsky filozof, generál, stratég a vojenský poradca (6 stor. pred n. l.).

<sup>3)</sup> Hannibal Barkas – kartáginský politik a štátnik, ktorému sa dostalo uznanie ako jednému z najlepších vojenských stratégov a veliteľov (247 - 183 pred n.l.).

<sup>4)</sup> Alexander Veľký – macedónsky vojvodca, kráľ a dobyvateľ (356 – 323 pred n. l.).

<sup>5)</sup> Čingischán – mongolský dobyvateľ (1162-1227).

<sup>6)</sup> Napoleon I. (Napoleon Bonaparte) – francúzsky generál a politický vodca (1769 – 1821).

<sup>7)</sup> Marcus Tullius Cicero – rímsky štátnik, rečník a filozof (106 – 43 pred n. l.).



a kontajnery umožnili rýchlejšiu, lacnejšiu a bezpečnejšiu prepravu tovarov na dlhé vzdialenosti. V 20. storočí sa logistika stala kľúčovou súčasťou globálnej ekonomiky a technologického pokroku. Logistika ovplyvnila aj vojnové stratégie, napríklad v druhej svetovej vojne alebo studenej vojne. Vývoj počítačov, internetu, satelitov a mobilných technológií umožnil lepšiu komunikáciu, koordináciu a sledovanie logistických procesov. Dnes je logistika neoddeliteľnou súčasťou každého podnikania a spoločnosti, ktorá sa neustále prispôsobuje novým výzvam a potrebám. Logistika sa zaoberá nielen fyzickým pohybom tovarov, ale aj riadením toku informácií, financií, ľudských zdrojov a environmentálnych aspektov.

Logistika sa neustále vyvíja a prispôsobuje sa novým výzvam ako sú globalizácia, digitalizácia, udržateľnosť a pandémie. Logistika využíva moderné technológie ako sú umelá inteligencia, globálna informačná sieť, robotika a chránené informačné databázy, na zlepšenie efektivity, kvality a bezpečnosti logistických procesov. Logistika je tiež multidisciplinárnym odvetvím spolupracujúcim s inými oblasťami, ako sú ekonómia, manažment, matematika, štatistika, inžinierstvo alebo psychológia.

Vojenská logistika je súbor činností zabezpečujúcich materiálnu, personálnu a informačnú podporu vojenských operácií. Vojenská logistika zahŕňa plánovanie, organizovanie, riadenie, prípravu, vykonávanie a kontrolu zásobovania, dopravy, ubytovania, zdravotnej starostlivosti, opráv a údržby vojenského materiálu a vybavenia. Vojenská logistika je nevyhnutnou súčasťou úspešného vedenia vojenskej operácie alebo mierovej misie. Hlavným predpokladom úspechu vojenskej logistiky je účinná a efektívna spolupráca medzi rôznymi zložkami ministerstva obrany, ozbrojených síl, medzi spojencami a civilnými partnermi.

Vojenská logistika sa odlišuje od civilnej logistiky v niektorých oblastiach:

- a) vojenská logistika musí byť schopná reagovať na rýchlo sa meniacu situáciu a nepredvídateľné potreby,
- b) vojenská logistika musí zohľadňovať bezpečnostné a strategické aspekty dodávok a zdrojov,
- c) vojenská logistika musí spolupracovať s rôznymi partnermi ako napr. spojenci, nevládne organizácie a miestne obyvateľstvo.



## 2 MINISTERSTVO OBRANY SLOVENSKEJ REPUBLIKY

**Ministerstvo obrany Slovenskej republiky** je ústredným orgánom štátnej správy Slovenskej republiky (SR) na úseku obrany SR so sídlom v Bratislave. Bolo zriadené zákonom Slovenskej národnej rady č. 347/1990 Zb. o organizácii ministerstiev a ostatných ústredných orgánov štátnej správy Slovenskej republiky a vzniklo dňa 1. januára 1993. Činnosť ministerstva upravuje zákon č. 575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy.

### **Ministerstvo obrany SR je ústredným orgánom štátnej správy pre**

- a) riadenie a kontrolu obrany Slovenskej republiky,
- b) výstavbu, riadenie a kontrolu ozbrojených síl Slovenskej republiky,
- c) koordináciu činností a kontrolu orgánov štátnej správy, orgánov územnej samosprávy a iných právnických osôb pri príprave na obranu Slovenskej republiky,
- d) koordináciu obranného plánovania,
- e) zabezpečenie nedotknuteľnosti vzdušného priestoru Slovenskej republiky,
- f) koordináciu vojenskej letovej premávky s civilnou letovou premávkou,
- g) vojenské spravodajstvo,
- h) alternatívnu službu.

Ministerstvo obrany SR (ministerstvo) je komplexný celok plniaci úlohy v súlade s platnou legislatívou SR. Nie všetky súčasti majú vplyv na plnenie úloh vojenskej logistiky. V nasledovnej časti je uvedený prehľad organizačných zložiek ministerstva participujúcich na plnení úloh vojenskej logistiky, či už v prospech samotného ministerstva alebo ozbrojených síl SR.

Logistika ministerstva je zodpovedná za zabezpečenie materiálnych, technických a personálnych potrieb ozbrojených síl SR a iných zložiek obrany. Logistika ministerstva a ozbrojených síl SR sa delí na strategickú, operačnú a taktickú úroveň. Strategická logistika sa zaoberá dlhodobými cieľmi a plánmi, operačná logistika sa zameriava na podporu konkrétnych operácií a misií, taktická logistika sa venuje bezprostredným potrebám jednotiek na bojisku. Logistika ministerstva spolupracuje s ostatnými rezortmi, medzinárodnými organizáciami a partnermi v rámci NATO a EÚ. Logistika ministerstva je neustále modernizovaná a optimalizovaná s cieľom zvýšiť efektivitu, flexibilitu a interoperabilitu.

### **2.1 Sekcia obrannej politiky**

Sekcia obrannej politiky je organizačná zložka ministerstva, ktorá plní okrem iných, najmä úlohy v oblasti bezpečnostnej a obrannej politiky, v oblasti riadenia obrany štátu, výstavby a riadenia ozbrojených síl SR, v oblasti presadzovania bezpečnostných a obranných záujmov SR v medzinárodných vzťahoch, v oblasti plánovania obrany štátu, tvorby systému



obraného plánovania a jeho riadenie na rezortnej úrovni a koordinácie na národnej úrovni, harmonizácie procesov obranného plánovania SR s obranným plánovaním NATO a procesom rozvoja spôsobilostí EÚ, v oblasti kontroly zbrojenia a odzbrojenia a opatrení na budovanie dôvery a bezpečnosti.

Riadi vypracúvanie dlhodobých plánov vytvárania, udržiavania a rozvoja kapacít a spôsobilostí ozbrojených síl SR, organizačných zložiek ministerstva a iných organizačných útvarov v pôsobnosti a podpory obrany štátu. Koordinuje aktivity rezortu obrany v medzinárodných a regionálnych iniciatívach zameraných na rozvoj spôsobilostí. V nadväznosti na dlhodobú fázu obranného plánovania a určené priority riadi procesy strednodobej fázy obranného plánovania, vypracúva usmernenia a pokyny na programovanie v pôsobnosti ministerstva a koordinuje vypracúvanie strednodobých (programových) plánov, hodnotenia plnenia programov a ich častí vrátane ročného a trojročného plánu hodnotení a hodnotiacej správy. Vykonáva nákladové analýzy požiadaviek a iných podkladov do programového plánu a riadi zber kvantitatívnych a kvalitatívnych ukazovateľov potrebných na vyhodnotenie nákladovosti a efektívnosti určených úloh. Podieľa sa na príprave východísk pre návrh viacročného rozpočtu (R+2).

Plní úlohy sekretariátu Výboru Bezpečnostnej rady SR pre obranné plánovanie. Zabezpečuje spoluprácu s Výborom Bezpečnostnej rady SR pre civilné núdzové plánovanie. Koordinuje zber informácií o dostupných kapacitách a spôsobilostiach SR pre poskytovanie podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území SR a zabezpečuje aktualizáciu katalógu podpory hosťiteľskou krajinou (HNS), koordinuje národné prvky podieľajúce sa na poskytovaní HNS.

## **2.2 Sekcia ľudských zdrojov**

Sekcia ľudských zdrojov je organizačná zložka ministerstva, ktorá plní okrem iných, úlohy v oblasti rozvoja ľudských zdrojov, sociálnej politiky pre profesionálnych vojakov a ich rodiny, vojnových veteránov a vojenských dôchodcov, tvorby a prípravy záloh ozbrojených síl SR a mobilizácie ozbrojených síl SR.

## **2.3 Sekcia modernizácie**

Sekcia modernizácie je organizačná zložka ministerstva, ktorá plní okrem iných, úlohy v oblasti vyzbrojovania na úseku obrany štátu, na úseku obranného plánovania a na úseku výstavby, riadenia a kontroly ozbrojených síl SR. Koordinuje výskum a vývoj zameraný na zabezpečenie obrany a bezpečnosti štátu. Plní úlohy pri zabezpečovaní ozbrojených síl SR vojenskými zbraňami, vojenskými zbraňovými systémami, vojenským materiálom a bojovou technikou na plnenie ich úloh.



V rámci zabezpečovania výzbroje, techniky a materiálu (VTM), komunikačných a informačných systémov (KIS) riadi a metodicky usmerňuje rozvoj VTM, rozvoj, prevádzku, licenčnú a servisnú podporu KIS v rezorte obrany. Koordinuje prevádzku rezortných KIS.

Riadi a metodicky usmerňuje implementáciu princípov manažmentu životného cyklu systémov v rezorte obrany a projektového riadenia v oblasti vyzbrojovania. Spracúva a posudzuje požiadavky na projekty vyzbrojovania a nákupy v programe Rozvoj obrany. Koordinuje spracovanie zadaní na projekty vyzbrojovania v súlade s prioritami, finančnými limitmi a najvýhodnejším technickým riešením.

Koordinuje a riadi proces zapájania SR do medzinárodných projektov výskumu, vývoja a vyzbrojovania. Spolupracuje s ministerstvami, ústrednými orgánmi štátnej správy, inštitúciami, záujmovými združeniami, orgánmi, agentúrami a organizáciami NATO a EÚ v oblasti rozvoja VTM, KIS, výskumu a vývoja, obrannej štandardizácie, kodifikácie a štátneho overovania kvality. Zabezpečuje činnosti súvisiace s riadením podprogramov VTM, KIS a Podpory výskumu a vývoja na podporu obrany štátu.

V rozsahu svojej pôsobnosti zabezpečuje akvizíciu VTM a KIS prostredníctvom agentúr NATO a EÚ, plánovanie a čerpanie finančných prostriedkov z fondov zahraničnej vojenskej pomoci v rámci modernizačných projektov VTM a KIS.

## **2.4 Sekcia majetku a infraštruktúry**

Sekcia majetku a infraštruktúry je organizačná zložka ministerstva, ktorá plní okrem iných, úlohy v oblasti riadenia a koordinácie správy majetku štátu a majetku v správe rozpočtových organizácií a príspevkových organizácií v zriaďovateľskej pôsobnosti ministerstva, inventarizácie majetku a záväzkov. Zabezpečuje nakladanie s majetkom štátu v správe ministerstva, vkladanie a aktualizáciu údajov o nehnuteľnom majetku do centrálnej evidencie majetku v súlade so zákonom Národnej rady Slovenskej republiky č. 278/1993 Z. z. o správe majetku štátu v znení neskorších predpisov.

Riadi, koordinuje a realizuje rozvoj infraštruktúry, technické zhodnotenie nehnuteľného majetku, prevádzku a rutinnú a štandardnú údržbu nehnuteľného majetku štátu, ochranu životného prostredia, zabezpečovanie záujmov obrany štátu pri územnom plánovaní, civilnej výstavbe a výstavbe vo vojenských obvodoch. Spracúva plánovacie a hodnotiace dokumenty v oblasti rozvoja infraštruktúry, technického zhodnotenia nehnuteľného majetku štátu, prevádzky a rutinnej a štandardnej údržby nehnuteľného majetku štátu. Rozpracúva stratégiu štátnej environmentálnej politiky na podmienky rezortu obrany.

Vykonáva správu rozpočtu rozpočtovej kapitoly ministerstvo ako rozpočtový disponent na realizáciu centrálnych výdavkov v oblasti rozvoja infraštruktúry a ako rozpočtový disponent v oblasti prevádzky nehnuteľného majetku.





Riadi a koordinuje činnosti určené príslušným zákonom o verejných prácach a realizáciu schválených projektov v rámci Programu bezpečnostných investícií NATO NSIP (NATO Security Investment Programme). Plní úlohy v rámci Programu bezpečnostných investícií NATO NSIP. Koordinuje a zabezpečuje projekty infraštruktúry realizované prostredníctvom Agentúry NATO na podporu a obstarávanie NSPA (NATO Support and Procurement Agency).

## **2.5 Odbor plánovania investícií a financovania projektov**

Odbor plánovania investícií a financovania projektov je organizačná zložka ministerstva, ktorá plní okrem iných, úlohy v oblasti plánovania investícií, identifikuje vhodné investície, ktoré sú potrebné na udržanie stavu a rozvoja hospodárskej a sociálnej infraštruktúry, spolupodieľa sa na príprave investičných projektov, identifikuje spôsob ich financovania vrátane nastavenia ich financovania a poskytuje projektovú súčinnosť pre prijímateľské útvary v pôsobnosti rezortu obrany a zabezpečuje implementáciu a udržateľnosť projektov.

## **2.6 Odbor krízového riadenia**

Odbor krízového riadenia je organizačná zložka ministerstva, ktorá plní okrem iných, úlohy v oblasti riadenia obrany štátu, najmä jej plánovania vrátane plánovania použitia ozbrojených síl SR na účely obrany štátu, v oblasti koordinácie činností orgánov štátnej správy pri príprave na obranu SR a jej zabezpečovaní, v oblasti riadenia štátu v krízových situáciách mimo času vojny a vojnového stavu, civilnej ochrany a v oblasti hospodárskej mobilizácie v pôsobnosti ministerstva.

## **2.7 Úrad správy rozpočtovej kapitoly**

Úrad správy rozpočtovej kapitoly je organizačná zložka ministerstva, ktorá pripravuje východiská a návrh viacročného a ročného rozpočtu rozpočtovej kapitoly ministerstvo. Zodpovedá za rozpočtovú politiku v rezorte obrany. Vykonáva funkciu správcu rozpočtovej kapitoly ministerstvo a určuje pravidlá a konkrétne nástroje na reguláciu hospodárenia s rozpočtovými prostriedkami rozpočtovej kapitoly ministerstvo. Metodicky riadi a koordinuje oblasť účtovníctva, zabezpečuje finančný dohľad a vykonáva správu daní, ciel, poplatkov a pohľadávok v pôsobnosti ministerstva.

Riadi činnosti v oblasti platobného a zúčtovacieho styku so Štátnou pokladnicou na úrovni ústredného orgánu štátnej správy a koordinuje práce pri spracúvaní a predkladaní materiálov na audit konsolidovanej účtovnej závierky rezortu obrany a pri zostavení záverečného účtu rezortu obrany.

Zabezpečuje vedenie centrálnej evidencie zmlúv z obchodných záväzkových vzťahov na ministerstve.



## 2.8 Úrad pre investície a akvizície

Úrad pre investície a akvizície koordinuje, zabezpečuje, riadi a posudzuje proces verejného obstarávania v rezorte obrany. Vykonáva akvizičné a iné odborné činnosti pri verejnom obstarávaní zákaziek na dodanie tovaru, zákaziek na uskutočnenie stavebných prác a zákaziek na poskytnutie služieb v súlade s príslušnými právnymi predpismi pre organizačné zložky ministerstva, úrady a zariadenia na zabezpečenie ministerstva a pre ozbrojené sily SR.

Koordinuje a zabezpečuje proces obstarávania tovarov, služieb a stavebných prác prostredníctvom agentúry NSPA v rámci programu Rozvoj obrany a programu Obrana, okrem decentralného obstarávania programového prvku Operácie mimo územia štátu, v rozsahu svojej pôsobnosti. Zodpovedá za hospodárne, účelné a efektívne vynakladanie rozpočtových prostriedkov vo svojej pôsobnosti v rozsahu vymedzenom internými predpismi.

## 2.9 Úrad centrálnej logistiky

Úrad centrálnej logistiky bol zriadený k termínu 1.1.2014 v nadväznosti na závery informačnej správy č. SEEK-110-22/2013, predloženej a schválenej Ministrom obrany SR dňa 5.9.2013, vo veci spracovania nového systému riadenia správy majetku v rezorte obrany. Spracovaniu informačnej správy predchádzal úlohový list Ministra obrany SR č. KaMO-15-82/2013 k zriadeniu komisie na vykonanie odbornej analýzy stavu fungovania centier materiálového manažmentu a spracovanie nového systému riadenia správy majetku v rezorte obrany.

Realizovaním opatrení stanovených uvedenou informačnou správou bol vytvorený kompaktný systém logistického zabezpečenia v ozbrojených silách a na Ministerstve obrany SR k 1.1.2014.

## 3 ÚRAD CENTRÁLNEJ LOGISTIKY

Úrad centrálnej logistiky riadi a koordinuje správu majetku štátu v správe ministerstva v oblasti hnutelného majetku v životnom cykle od obstarania tohto majetku až po jeho nepotrebnosť v súlade so zákonom Národnej rady Slovenskej republiky č. 278/1993 Z. z. o správe majetku štátu v znení neskorších predpisov, zákonom č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov a v súlade s internými predpismi ministerstva a riadi logistiku v rezorte obrany.

Vykonáva procesy súvisiace s prehodnotením nevyužiteľného hnutelného majetku štátu pre potreby ministerstva a ozbrojených síl SR. Plní úlohy v oblasti materiálovo-technického zabezpečenia organizačných zložiek ministerstva, úradov a zariadení na zabezpečenie ministerstva a ozbrojených síl SR. Vykonáva kontrolu materiálovo-





technického zabezpečenia organizačných zložiek ministerstva, úradov a zariadení na zabezpečenie ministerstva a ozbrojených síl SR. Riadi inventarizáciu hnuiteľného majetku štátu v rezorte obrany.

Vykonáva správu rozpočtu rozpočtovej kapitoly ministerstvo ako rozpočtový disponent na realizáciu centrálnych výdavkov v oblasti materiálovo-technického zabezpečenia. Spracúva a aktualizuje koncepcie na úseku obnovy hnuiteľného majetku štátu a zásob a súvisiacich služieb v rezorte obrany.

Odborne riadi materiálové zabezpečenie činnosti organizačných zložiek ministerstva, úradov a zariadení na zabezpečenie ministerstva, organizačných zložiek generálneho štábu a ozbrojených síl SR pri mimoriadnej udalosti, v čase výnimočného stavu, núdzového stavu, vojny a vojnového stavu vrátane tvorby zásob.

Plní úlohu správcu a garanta modulov FI-AA – dlhodobý majetok, MM – materiálové hospodárstvo a PM – prevádzka, údržba a opravy výzbroje a techniky. Riadi proces katalogizácie, spravuje databázy logistických údajov v IIS a podieľa sa na spravovaní databáz v kodifikačnom informačnom systéme SR v súlade so zákonom č. 11/2004 Z. z. o obrannej štandardizácii, kodifikácii a štátnom overovaní kvality výrobkov a služieb na účely obrany v znení neskorších predpisov pre potreby ministerstva.

Spracúva návrhy interných predpisov a metodické usmernenia vo svojej pôsobnosti. Riadi správu interného katalógu obstarávania v IIS, prípravu a zadávanie zákaziek na dodanie tovarov a poskytovanie služieb vo svojej pôsobnosti v súčinnosti s Úradom pre investície a akvizície. Podieľa sa na spracúvaní plánu obstarávania zákaziek a riadi proces spracúvania a predkladania požiadaviek na ich realizáciu mimo plánu obstarávania zákaziek.

Metodicky riadi zabezpečenie jednotného postupu spracúvania, sumarizácie predkladania a obehu požiadaviek na zabezpečenie predmetu zákazky. Posudzuje účelnosť, potrebnosť a hospodárnosť predkladaných požiadaviek.

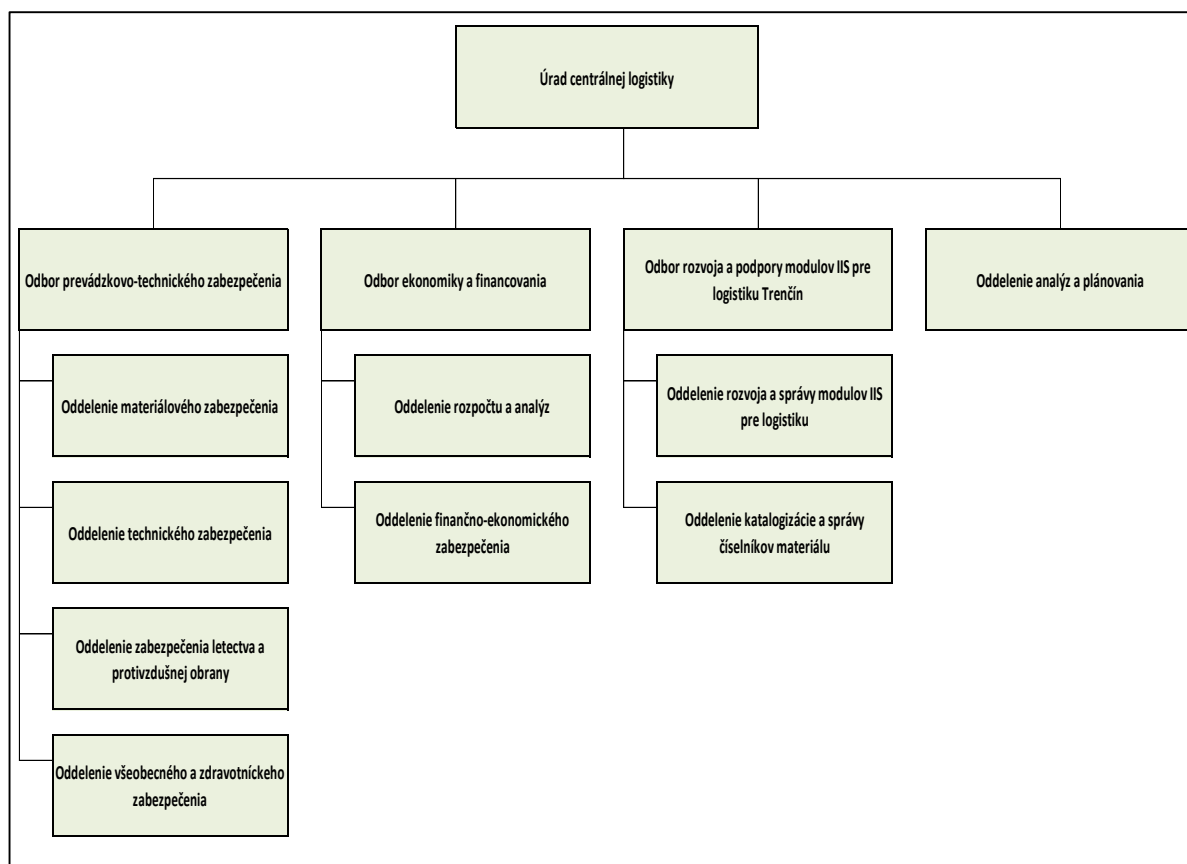
Podieľa sa na príprave procesov verejného obstarávania na dodanie tovarov a poskytnutie služieb v súčinnosti s Úradom pre investície a akvizície. Riadi a kontroluje plnenie zmluvných vzťahov v oblasti dodávaných tovarov a poskytovaných služieb.

Riadi a vyhodnocuje údržbu a opravy techniky pri mimovojskových opravách v nadväznosti na vojskové opravy v súčinnosti s príslušnými organizačnými zložkami ministerstva, úradmi a zariadeniami na zabezpečenie ministerstva a s ozbrojenými silami SR.

Vypracúva a pripomienkuje návrhy všeobecne záväzných právnych predpisov a interných predpisov vo svojej pôsobnosti.

## Úrad centrálnej logistiky sa člení na

- odbor prevádzkovo-technického zabezpečenia,
- odbor rozvoja a podpory modulov IIS pre logistiku Trenčín,
- odbor ekonomiky a financovania,
- oddelenie analýz a plánovania.



Obrázok 1 Organizačná schéma Úradu centrálnej logistiky

Zdroj: autor

### 2.10 Odbor prevádzkovo-technického zabezpečenia

Odbor prevádzkovo-technického zabezpečenia plní okrem iných, úlohy na základe schválenej programovej štruktúry sa podieľa na vykonávaní správy rozpočtu v pôsobnosti rozpočtového disponenta na realizáciu centrálnych výdavkov v oblasti materiálovo-technického zabezpečenia a rutínnej štandardnej údržby hnutelného majetku štátu okrem rozvojových projektov v súčinnosti so správcom rozpočtovej kapitoly ministerstva. Odborne riadi a priebežne kontroluje zásobovanie organizačných zložiek ministerstva, úradov a zariadení na zabezpečenie ministerstva, zväzkov, útvarov, úradov a zariadení ozbrojených síl SR.

Zabezpečuje výkon správy a evidencie hnutelného majetku štátu vo svojej pôsobnosti. Riadi prípravu a predkladanie požiadaviek na realizáciu obstarávania zákaziek na dodanie



tovarov a poskytnutie služieb súvisiacich so zabezpečením hnutelného majetku štátu, zásob a služieb pre ministerstvo a ozbrojené sily SR, odborne kontroluje súlad predložených požiadaviek so skutočnými potrebami a možnosťami ich finančného krytia, navrhuje určenie priorít, zabezpečuje sumarizáciu predkladaných požiadaviek podľa členenia určeného verejným obstarávateľom a ich formálne spracovanie a predloženie verejnemu obstarávateľovi na obstaranie, podieľa sa na príprave plánu obstarávania zákaziek.

Posudzuje vynaloženie finančných prostriedkov na opravy výzbroje a techniky, sumarizuje predložené podklady na tvorbu rozpočtu ministerstva za oblasť prevádzky, údržby a opráv výzbroje a techniky. Zabezpečuje pre rezort obrany povinné zmluvné poistenie zodpovednosti za škodu spôsobenú prevádzkou motorového vozidla.

Odborne riadi a usmerňuje orgány materiálového manažmentu v rozpočtovej organizácii ministerstvo v oblasti plánovania vecných zdrojov na zabezpečenie hnutelného majetku štátu, zásob a služieb v stave bezpečnosti. Metodicky riadi a usmerňuje vyhodnocovanie nákladov na zásoby spotrebované na činnosť ministerstva a ozbrojených síl SR; navrhuje normy spotreby pohonných látok a mazív pre výzbroj a techniku, naturálnych náležitostí (proviantné náležitosti, výstrojové náležitosti a prepravné náležitosti) vo svojej pôsobnosti v súčinnosti s príslušnými organizačnými zložkami ministerstva, úradmi a zariadeniami na zabezpečenie ministerstva a s ozbrojenými silami SR.

Spracúva návrh rozhodnutia o zásobovacích a účtovných celkoch, pridelení mierových organizačných zložiek ministerstva, úradov a zariadení na zabezpečenie ministerstva, zväzkov, útvarov, jednotiek, úradov a zariadení ozbrojených síl SR do materiálovej, zásobovacej, odbornej, zdravotníckej a finančnej starostlivosti v rozpočtovej organizácii ministerstvo pre príslušný kalendárny rok na základe vnútorného organizačného členenia a nariadenia ministra na vykonanie organizačných zmien ministerstva a generálneho štábu.

Zabezpečuje ministerstvo a ozbrojené sily SR školeniami a kurzami vo svojej pôsobnosti.

#### **Odbor prevádzkovo-technického zabezpečenia sa člení na**

- a) oddelenie materiálového zabezpečenia,
- b) oddelenie technického zabezpečenia,
- c) oddelenie zabezpečenia letectva a protivzdušnej obrany,
- d) oddelenie všeobecného a zdravotníckeho zabezpečenia.

#### **2.11 Odbor rozvoja a podpory modulov IIS pre logistiku Trenčín**

Odbor rozvoja a podpory modulov IIS pre logistiku Trenčín plní, okrem iných, najmä úlohy koordinácie, prípravy výstavby a implementácie vybraných modulov IIS súčinnosti so správcom IIS, vzhľadom na dodávateľa systému a pre moduly FI-AA, MM a PM plní úlohu garanta vo svojej pôsobnosti.



Podieľa sa na určovaní štruktúr jednotlivých modulov a ich funkčných väzieb na jednotlivých úrovniach, vykonáva kontrolnú činnosť pri implementácii logistických modulov IIS, podieľa sa na oponentských konaniach analýz a výstupov spracúvaných zhotoviteľom na rozvoj a úpravu logistických modulov IIS podľa príslušných zmlúv vo svojej pôsobnosti. V súčinnosti so správcom IIS usmerňuje postup v jednotlivých etapách prípravy, výstavby a implementácie logistických modulov IIS.

Vykonáva systémovú podporu a odbornú a poradenskú činnosť prevádzkovaných modulov IIS v oblasti logistiky pre konečného používateľa v rezorte obrany, odborne a metodicky riadi systém prípravy a činnosť používateľov v logistických moduloch IIS a vypracúva odborné a metodické pokyny na riadenie procesov v logistických moduloch IIS.

Odborne riadi plnenie úloh v oblasti implementácie materiálových a zásobovacích štandardov NATO do IIS vo svojej pôsobnosti, podieľa sa na spracúvaní interných predpisov v oblasti evidencie, účtovania a hospodárenia s majetkom štátu. Vykonáva správu licencií, schvaľuje a spracúva protokoly pre používateľov v logistických moduloch IIS.

Zabezpečuje správu a údržbu logistických databáz (katalógu produktov a logistických číselníkov) v IIS a v kodifikačnom informačnom systéme vo svojej pôsobnosti, identifikuje a katalogizuje novododané produkty v rámci procesu obstarávania a v spolupráci s Úradom pre obrannú štandardizáciu, kodifikáciu a štátne overovanie kvality Trenčín sa podieľa na zabezpečení ich kodifikácie. Kontroluje a spracúva požiadavky používateľov na zaradenie produktov do databázy katalógu produktov v IIS a prideliuje vojenské čísla materiálu pre všetky rozpočtové organizácie v zriaďovateľskej pôsobnosti ministerstva, spracúva návrhy kodifikačných údajov v kodifikačnom informačnom systéme.

Riadi životný cyklus položiek katalógu produktov, vykonáva údržbu databáz kodifikačných a logistických údajov v kodifikačnom informačnom systéme SR v súlade so zákonom č. 11/2004 Z. z. o obrannej štandardizácii, kodifikácii a štátnom overovaní kvality výrobkov a služieb na účely obrany v znení neskorších predpisov pre potreby ministerstva.

#### **Odbor rozvoja a podpory modulov IIS pre logistiku Trenčín sa člení na**

- a) oddelenie rozvoja a správy modulov IIS pre logistiku
- b) oddelenie katalogizácie a správy číselníkov materiálu

#### **2.12 Odbor ekonomiky a financovania**

Odbor ekonomiky a financovania v rámci svojej pôsobnosti posudzuje správnosť pripravovaných podkladov na uzatváranie zmluvných vzťahov z finančno-ekonomického hľadiska a kontroluje finančné plnenie uzavretých zmluvných vzťahov v pôsobnosti úradu. Zabezpečuje realizáciu decentrálnych rozpočtových prostriedkov úradu pridelených Úradom



správy rozpočtovej kapitoly ministerstvo na personálne výdavky a bežné výdavky slúžiace na zabezpečenie činnosti úradu.

Odborne riadi a zabezpečuje výkon finančnej kontroly v rozsahu vykonávaných odborných činností podľa charakteru finančnej operácie v pôsobnosti odboru a to či už na finančné operácie centrálné obstarávaných tovarov a služieb alebo decentrálnych výdavkov úradu.

V súčinnosti s Úradom správy rozpočtovej kapitoly zabezpečuje odborné spracovanie agendy vyplývajúcej z dodávateľsko-odberateľských vzťahov v systéme IIS.

Zabezpečuje realizáciu finančných operácií v rámci plnenia dodávateľsko-odberateľských vzťahov z hľadiska dodržiavania zákona č. 222/2004 Z. z. o dani z pridanej hodnoty v znení neskorších predpisov a spracúva čiastkové daňové priznania za úrad v oblasti centrálné obstarávaných tovarov a služieb. V procese realizácie schválených rozpočtových výdavkov sa v súčinnosti s OdPTZ podieľa na spracúvaní dokladov v IIS.

Riadi, koordinuje a vykonáva ekonomické činnosti v oblasti hospodárenia s rozpočtovými prostriedkami štátneho rozpočtu v pôsobnosti riaditeľa úradu ako rozpočtového disponenta na realizáciu centrálnych výdavkov. Zabezpečuje komunikáciu s príslušnými organizačnými zložkami ministerstva a generálneho štábu v oblasti obranného plánovania, rozpočtovania a realizácie výdavkov v pôsobnosti úradu. Riadi, koordinuje a realizuje procesy obranného plánovania v pôsobnosti úradu.

Plní úlohy rozpočtového disponenta na realizáciu centrálnych výdavkov súvisiacich so zabezpečením tovarov a služieb, kontroluje a vyhodnocuje čerpanie finančných prostriedkov v pôsobnosti úradu a zabezpečuje realizáciu rozpočtových opatrení iných rozpočtových disponentov súvisiacich s pôsobnosťou úradu. Sleduje a vyhodnocuje plnenie príjmov rozpočtu úradu počas rozpočtového roka a v nadväznosti na ich vývoj reguluje čerpanie výdavkov.

Riadi a koordinuje prípravu a zostavenie ročného a viacročného rozpočtu rozpočtovej kapitoly ministerstvo v pôsobnosti rozpočtového disponenta na realizáciu centrálnych výdavkov, spracúva podklady do analýzy čerpania rozpočtu a plnenia príjmov rozpočtu rozpočtovej kapitoly ministerstvo a podklady na vypracovanie správ o čerpaní rozpočtu za úrad, vyhodnocuje stanovené ciele a merateľné ukazovatele rozpočtu v pôsobnosti úradu.

Spolupracuje s Úradom správy rozpočtovej kapitoly ministerstva pri vydávaní metodických pokynov a usmernení v oblasti finančno-ekonomického zabezpečenia ministerstva, s Úradom pre investície a akvizície pri normotvorne v oblasti zabezpečovania tovarov a služieb prostredníctvom agentúry Organizácie Severoatlantickej zmluvy.



### **Odbor ekonomiky a financovania sa člení na**

- a) oddelenie rozpočtu a analýz,
- b) oddelenie finančno-ekonomického zabezpečenia.

### **2.13 Oddelenie analýz a plánovania**

Oddelenie analýz a plánovania spracúva normy zásob materiálu používaného v ozbrojených silách SR na zabezpečenie bojovej činnosti a zámer plánovania a zabezpečovania zásob na obdobie krízovej situácie. Spracúva a predkladá na zasadnutie kolégia ministra obrany SR správu o stave zabezpečenia zásob ozbrojených síl SR na obdobie krízovej situácie.

Vypracúva podklady k materiálom predkladaným na rokovanie vlády SR v pôsobnosti úradu a vyhodnocuje plnenie úloh z uznesení vlády SR v pôsobnosti úradu.

Vypracúva a posudzuje vecné zámery všeobecne záväzných právnych predpisov, posudzuje materiály ministerstva, ďalších ministerstiev a ostatných ústredných orgánov štátnej správy vo svojej pôsobnosti. Zabezpečuje vypracovanie plánovacích dokumentov, analýz, odborných stanovísk a pripomienok k materiálom určeným na rokovanie kolégia ministra a k materiálom, ktoré sa predkladajú ministrovi a generálnemu tajomníkovi služobného úradu. Podieľa sa na spracúvaní koncepčných materiálov, plánovacích dokumentov, všeobecne záväzných právnych predpisov a vnútorných riadiacich predpisov vo svojej pôsobnosti.

Zabezpečuje implementáciu vnútorných riadiacich predpisov a plánovacích dokumentov ministerstva do systému riadenia činnosti úradu.

## **4 PROBLÉMOVÉ OBLASTI LOGISTIKY**

### **4.1 Personál**

V dnešnej dobe sú organizácie postavené pred zvládnutie rôznych komplexných úloh. Medzi nimi vyniká jedna ako obzvlášť výrazná a zložitá – zabezpečiť dostatok kvalifikovaného a odborne zdatného personálu vo viacerých sektoroch. Táto požiadavka nie je len jednorazovou záťažou, ale kontinuálnym cieľom, ktorý si vyžaduje neustále úsilie a zdroje.

Jednou z hlavných povinností je udržiavanie pravidelného vzdelávania a školení odborníkov. Tieto prvky sú neoddeliteľnou súčasťou úspešnej prevádzky a splnenia úloh v rámci verejného sektora. Vzdelávanie a školenie nie sú len prostriedkom na zvýšenie kompetencií zamestnancov, ale aj prostriedkom na vytváranie hodnotných poznatkov, skúseností a inovácií.





Avšak, nájsť a udržať kvalifikovaných odborníkov sa stáva stále náročnejším v konkurenčnom a dynamickom prostredí, ktoré charakterizuje súčasný súkromný a verejný sektor. Význam týchto sektorov je obzvlášť dôležitý, keďže prinášajú rôzne výzvy a príležitosti pre organizácie.

Organizácie čelia množstvu výziev, ktoré sú spojené s personálnou politikou. Medzi tieto patrí nedostatok kandidátov na pracovné pozície, vysoká fluktuácia zamestnancov, nízka motivácia zamestnancov, nedostatočné vzdelávanie a rozvoj zamestnancov, či neadekvátne odmeňovanie a benefity v porovnaní so súkromným sektorom.

V rámci týchto problémov je dôležité, aby organizácie venovali zvýšenú pozornosť strategickej správe ľudských zdrojov. Je nevyhnutné vytvárať také podmienky, ktoré umožnia prilákať, angažovať a udržať talentovaných odborníkov v rámci organizácie. V tomto smere je potrebné pristupovať k personálnym otázkam systematicky a strategicky, s dôrazom na dlhodobé ciele a zabezpečenie udržateľnosti organizácie.

#### 4.2 Informačné systémy

Využitie informačných systémov v logistike je dôležitým faktorom zvyšovania efektivity a konkurencieschopnosti logistických procesov. Informačné systémy umožňujú zhromažďovať, spracovávať, uchovávať a distribuovať dáta o toku materiálu, energie, informácií a financií v rámci logistického reťazca. Tieto dáta sú potrebné pre plánovanie, riadenie, monitorovanie a optimalizáciu logistických aktivít. Informačné systémy sa v logistike delia na strategické, taktické a operačné podľa úrovne rozhodovania, ktorú podporujú.

Strategické informačné systémy slúžia na dlhodobé plánovanie a tvorbu logistických stratégií. Taktické informačné systémy pomáhajú pri strednodobom plánovaní a koordinácii logistických procesov. Operačné informačné systémy zabezpečujú denné riadenie a kontrolu logistických operácií. Príkladmi informačných systémov v logistike sú napríklad systém riadenia skladu (WMS), systém riadenia dopravy (TMS), systém riadenia zásob (IMS), systém identifikácie tovaru (RFID) alebo systém sledovania zásielok (GPS).

Rezort obrany používa Integrovaný informačný systém na platforme SAP ako jednotný zdroj dostupných údajov, ktoré sú výstupmi procesov plánovania a správy ľudských, vecných a finančných zdrojov. V rámci logistiky sú používané moduly MM – materiálové hospodárstvo, FI-AA – správa dlhodobého majetku a PM – prevádzka, údržba a opravy.

Modul FI-AA poskytuje nástroje na účtovanie a evidenciu dlhodobého majetku, udržiavanie údajov o stave a pohybe dlhodobého majetku.

Modul MM poskytuje nástroje na evidenciu a udržiavanie údajov o stave a pohybe materiálu a zásob. Zároveň je určený na realizáciu procesov v oblasti obstarania zásob, dlhodobého majetku a služieb.



Modul PM je určený na plánovanie, riadenie, výkon a vyhodnocovanie údržbárskych a opravárenských činností výzbroje a techniky. Podporu pre modul PM predstavuje aplikácia PRETECH, ktorá slúži na evidenciu prevádzky a zber vstupných dát pre modul PM.

Všetky moduly logistiky sú navzájom prepojené a zároveň sú prepojené aj na iné moduly IIS (HR, FI, EZ, TOE, CO,...). Všetky moduly umožňujú základný reporting v zodpovedajúcej štruktúre údajov.

Kvôli špecifickému charakteru techniky, výzbroje, procesov, štruktúr a sledovaných dát v prostredí rezortu obrany bolo v minulosti nutné vo všetkých uvedených moduloch realizovať rozsiahly zákaznícky vývoj, čo do značnej miery ovplyvňuje ďalšie smerovanie IIS najmä pri plánovaní blížaceho sa prechodu SAP na verziu S4 HANA. Aj napriek zrealizovanému zákazníckemu vývoju však uvedené moduly nepokrývajú všetky procesy, potrebné pre efektívne riadenie, plánovanie a zásobovanie logistiky. Chýbajú najmä nástroje pre

- Logistické plánovanie (MRP).
- Skladový manažment (EWM).
- Efektívne zásobovanie na základe potrieb identifikovaných systémom.
- Integrované sledovanie prevádzky techniky (AssetManagement) namiesto externej aplikácie.
- Sledovanie zdrojov (AssetTracking).
- Elektronické schvaľovanie dokumentov.

Tieto nedostatky by mohli v budúcnosti byť čiastočne eliminované prechodom SAP na verziu S4 HANA s využitím štandardných nástrojov systému. Aj v novej verzii systému sa však nebude dať vyhnúť zákazníckym riešeniam.

V súvislosti s novými projektami vyzbrojovania bude potrebné v najbližšej dobe riešiť integráciu informačných technológií dodávaných ako podporu prevádzky tejto techniky s IIS. Pôjde hlavne o systém prevádzky lietadiel F16 alebo pozemnej techniky vozidiel 8x8.

Vo viacerých oblastiach však nestačí len SW riešenie, ale bude potrebné:

- vyčleniť zdroje na obstaranie HW (čítačky a tlačiarne čiarového kódu, vybavenie skladov výpočtovou technikou, dobudovanie sieťovej infraštruktúry);
- zmeniť zaužívané procesy hlavne so zameraním na elimináciu tvorby a obehu papierových dokladov;
- nastaviť bezpečnostné štandardy tak, aby bolo možné používať zariadenia s využitím WiFi, skenery s prenosnými pamäťovými médiami a pod.;
- znížiť závislosť na nákladnom dodávateľskom servise navýšením programátorských kapacít rezortu obrany a zabezpečiť zodpovedajúce platové zaradenie programátorov.

V súčasnosti je pripravená pomerne rozsiahla zmena kodifikačného informačného systému (MCC) v oblasti predkladania a realizácie požiadaviek na katalogizáciu. V súvislosti



s uvedenou zmenou sa vykonávajú aj úpravy v IIS, ktoré prinesú zmeny v spravovaní základnej databázy katalogizovaných položiek v systéme. Širšou integráciou procesu katalogizácie novoobstaraného majetku do IIS sa zabezpečí priama konektivita kodifikačného informačného systému s katalógom produktov v IIS. Táto zmena prinesie efektívnejší proces katalogizácie od spracovania požiadavky, cez schvaľovací proces až po samotné založenie novej položky do používania.

#### 4.3 Infraštruktúra

Fungovanie rôznych systémov a služieb v bezpečnom a spoľahlivom režime závisí od kvalitnej a ucelenej údržby infraštruktúry. Bez tohto nevyhnutného činiteľa by jednotlivé systémy a služby nemohli fungovať tak, ako by mali. Údržba infraštruktúry sa teda stáva kľúčovou súčasťou každého systému alebo služby, ktoré chcú byť efektívne a spoľahlivé.

Údržba infraštruktúry však nie je iba o plánovaní a realizácii preventívnych, korektívnych či vylepšovacích opatrení. Táto činnosť zahŕňa aj podrobný dohľad a hodnotenie efektivity týchto opatrení. Je teda dôležité, aby údržba infraštruktúry bola komplexná a zahŕňala celý proces od plánovania až po hodnotenie. Údržba sa môže aplikovať na množstvo oblastí. Medzi takéto oblasti patrí fyzická, informačná, komunikačná, energetická, dopravná, environmentálna infraštruktúra a mnoho ďalších. Každá z týchto oblastí vyžaduje špecifický prístup a techniky údržby, ktoré sú prispôbené ich špecifickým potrebám.

Kvalitu údržby infraštruktúry nesú na svojich pleciach rozličné subjekty. Tieto subjekty môžu byť verejné inštitúcie, súkromné firmy, neziskové organizácie či občianska spoločnosť. Každý z týchto subjektov má svoju úlohu a zodpovednosť v procese údržby infraštruktúry.

Dobrá údržba infraštruktúry je kľúčová pre udržateľný rozvoj, zlepšenie kvality života a podporu hospodárskeho rastu. Bez nej by boli tieto ciele ťažko dosiahnuteľné. Je preto nevyhnutné využívať ekotechnológie v rámci údržby infraštruktúry.

Ekotechnológie významne prispievajú k ochrane životného prostredia, zníženiu emisií skleníkových plynov a energetickým úsporám. Keď hovoríme o týchto technológiách, máme na mysli využívanie obnoviteľných zdrojov energie, recykláciu materiálov, inteligentné riadenie dopravy, monitorovanie stavu infraštruktúry a jej optimalizáciu. Tieto technológie nám pomáhajú predísť výskytu porúch, predĺžiť životnosť infraštruktúry a zvýšiť jej bezpečnosť a efektivitu. Okrem toho, pre potrebné opravy a modernizácie infraštruktúry je možné využiť eurofondy. Eurofondy predstavujú nevratnú finančnú podporu EÚ zameranú na zlepšenie hospodárskej, sociálnej a environmentálnej súdržnosti medzi členskými štátmi. SR má k dispozícii viaceré programy a nástroje určené na čerpanie eurofondov.

Napokon, v prípade vojenských operácií je údržba infraštruktúry zabezpečovaná prostredníctvom projektov NSPA (NATO Support and Procurement Agency). Táto agentúra NATO poskytuje logistickú, technickú a stavebnú podporu svojim spojencom a partnerom.



Projekty realizované v rámci NSPA sú prospešné nielen pre jednotlivé krajiny, ale pre celé NATO. Využitie údržby infraštruktúry v tomto kontexte je teda dôležité aj pre zabezpečenie efektívnosti a bezpečnosti vojenských operácií.

#### **4.4 Schopnosť trhu/hospodárstva dodávať požadovaný tovar a služby**

V poslednom desaťročí sme boli svedkami dramatických zmien v oblasti bezpečnostného prostredia. Tieto zmeny sa premietajú do viacerých aspektov našej každodennej reality, no najvýraznejšie sú možno viditeľné v sektore obrany.

SR, ako suverénny a nezávislý štát, bola postavená pred komplexnú a náročnú výzvu. Bolo nevyhnutné intenzívne sa sústrediť na posilnenie obrany, aby sme boli schopní efektívne čeliť rôznym hrozbám a výzvam prichádzajúcim z vonkajšieho sveta. Okrem toho bola SR nútená venovať značné úsilie aj modernizácii výzbroje a technického vybavenia ozbrojených síl.

Hlavným cieľom týchto krokov bolo zabezpečiť, že naše ozbrojené sily budú disponovať najmodernejšou a najefektívnejšou technikou a výzbrojou, ktorá im umožní splniť svoje poslanie a úlohy s maximálnou efektívnosťou a úspešnosťou. V súvislosti s modernizáciou výzbroje a techniky je dôležité podotknúť, že slovenský trh je schopný poskytnúť len obmedzenú škálu tovarov. To znamená, že najväčší dôraz sa musí klásť na techniku, ktorú dodávajú zahraniční dodávatelia. Je však zrejmé, že spoliehanie sa výhradne na zahraničných dodávateľov nie je ani efektívne, ani žiaduce.

Vláda SR preto usilovne pracuje na podpore a integrácii domáceho obranného priemyslu do jednotlivých zákaziek. Tento prístup má za cieľ zabezpečiť výrobu výzbroje a techniky na území SR, čo by pomohlo nielen vytvárať kvalifikované pracovné miesta, ale aj zvyšovať našu obrannú schopnosť a sebestačnosť.

Táto strategická orientácia na domácu výrobu však prináša aj niektoré výzvy a problémy. Kapacity domáceho trhu s výrobou výzbroje a techniky sú obmedzené a nie vždy sú schopné zabezpečiť potrebnú produkciu, dodávku náhradných dielcov alebo opravu v prípade krízovej situácie. Tieto obmedzenia sa stávajú obzvlášť kritickými v čase vojnového stavu alebo vojny, keď je nepredvídateľný vývoj situácie, hrozba uzatvorenia hraníc, narušenie dodávateľských reťazcov a riziko zhoršenia bezpečnostnej situácie v krajine dodávateľa.

Vzhľadom na tieto okolnosti sa ministerstvo snaží v čase bezpečnosti investovať viac finančných prostriedkov do zabezpečenia tovarov v zásobách. Táto stratégia však vedie k zvýšeným nákladom na skladovú kapacitu a udržiavanie zásob, čo môže mať vplyv na celkové financie ministerstva a vo všeobecnosti na ekonomiku krajiny.



## ZÁVER

Logistika, v širšom zmysle logistická podpora operácií ozbrojených síl SR, hrá kľúčovú úlohu v časoch, keď je kladený dôraz na bezpečnosť. Logistika, ako proces plánovania, implementácie a kontroly efektívneho toku a ukladania tovarov, služieb a súvisiacich informácií od bodu pôvodu do bodu spotreby s cieľom splniť požiadavky zákazníkov, je nevyhnutná aj v rámci vojenských operácií. Na druhej strane, logistická podpora v rámci ozbrojených síl SR a armád Severoatlantickej aliancie (NATO) pri spoločných operáciách je tiež mimoriadne dôležitá. Jej úloha je zabezpečiť, aby všetky potrebné zdroje boli dostupné v správnom čase a na správnom mieste, aby boli úspešne splnené všetky ciele operácie.

Riešenie systémových problémov v logistike a logistickej podpore je nesmierne zložité a vyžaduje si vedecký prístup. Je to práve vedecká komunita, ktorá má schopnosť a potrebné prostriedky na to, aby sa týmto problémom venovala a snažila sa nájsť efektívne riešenia. Práve preto sú vedecké konferencie, zamerané na logistiku a jej podporu, také dôležité. Na týchto konferenciách sa stretávajú experti z rôznych krajín, aby diskutovali o najnovších trendoch a vývoji v oblasti logistiky. Robia to s cieľom vymeniť si skúsenosti a vedomosti, preskúmať existujúce problémy a navrhnúť možné riešenia. Tieto konferencie sú teda mimoriadne dôležité pre rozvoj logistiky ako takej a jej podpory v rámci vojenských operácií.

Logistika a logistická podpora vo vojenských operáciách, či už ide o ozbrojené sily SR alebo o ozbrojené sily a armády NATO, sú nevyhnutné pre dosiahnutie úspechov. Riešenie systémových problémov v týchto oblastiach prostredníctvom vedeckých konferencií je zásadným krokom na ceste k jej rozvoju a efektívnosti.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

Carl von Clausewitz, *O vojne*, Ženeva, 1837  
Sun-cu, *Umenie vojny*, Bratislava, 2013

**plukovník Ing. Stanislav KRIŽAN, PhD.**

Úrad centrálnej logistiky  
MO SR, Bratislava