

# A KATONAI LOGISZTIKA KORSZERŰSÍTÉSÉNEK LEHETŐSÉGEI

## (Rendszer-koncepció)

Szűcs László<sup>1</sup>

*A tanulmány az Integrált Logisztikai Tudomány-szervező Tanács 2002. évi pályázaton 3. díjban részesült.*

*Szerkesztőség*

### Bevezető

*A honvédelmi vezetés az előző kormányzati ciklusokban jelentős erőfeszítéseket tett a haderő, és annak részeként a logisztika átalakítására. Az eredmény enyhén szólva kétséges a logisztika tekintetében, annak ellenére, hogy több külső, köztük külföldi átvilágítást is finanszíroztak. Nézetem szerint e "lámpás" cégek sikertelenségének az a magyarázata, hogy nem ismerték a magyar valóságot, tudományos-elemző képességük is megkérdőjelezhető. Elemzéseik és következtetéseik többnyire az illetékes aktív vezetők kikérdezésén alapultak. Ezen idegen, helyismerettel nem rendelkező munkacsoportok alkalmazása eléggé sértette a magyar katona-tudósokat és szakértőket, akik (a még kidolgozatlan Nemzeti és a Katonai Biztonsági Stratégia kivételével) minden olyan ismeret, adat és lehetőség birtokában vannak, amelyekből hatékony logisztikai rendszer-javaslatot lehetne megfogalmazni. A magas fokú szakértelem és informáltság mellett kulcsfeltétel az ilyen jellegű kidolgozó, illetve tanácsadó tevékenység eredményességéhez az érintett területtől való (szolgálati, érdek-és egzisztenciális) **függetlenség**. Csak ebben az esetben lehet az egyes ágazati (partikuláris) vagy akár személyes érdekeken is felülemelkedni. Azok, akik egy átalakításban közvetlenül is érintettek, nem vezethetik egy új rendszerkoncepció kidolgozását. ( Ez nem azt jelenti, hogy a véleményük nem számít!) Nem azért, mert szakmailag al-*

---

<sup>1</sup> Dr. Szűcs László nyá. ezredes, a hadtudomány kandidátusa, ZMNE Logisztikai tanszék, docens.

kalmatlanok, esetleg tisztességtelenek, hanem az elkerülhetetlen érdekütközések miatt, amelyek általában a valós **hatalmi** erővonalak mentén dőlnének el, nem pedig elvi alapon, modellezés eredményeként, a hatékonyság és a központi célkitűzések szem előtt tartásával.

### ***Miért kell átalakítani az MH logisztikai támogató rendszerét?***

- A mai logisztika elsősorban a haderő **fenntartására** orientált. Ez a korábbi (egy sor területen még ma is jellemző) **“szegénységből”**, a túlélésre való koncentrációból származó **gondolkodásmód** következménye.
- A mai logisztika **nem művelettámogatásra** orientált. Szemben a korszerű haderőkkel, amelyeknél a fenntartási költségvetés normatív alapon biztosított, nem a fenntartási erőforrások **előteremtése és kezelése** képezi a (**fogyasztói?**) logisztika erő kifejtésének fő irányát és területét, hanem a **művelettámogató képesség fejlesztése**.
- A mai logisztikát a **szétaprózott, ágazati bázisú kapacitások** jellemzik, köztük igen sok objektum üzemeltetése, annak ellenére, hogy az ellátó központokat már részben integrálták és sok logisztikai hadrendi elemet felszámoltak. Ugyanakkor a felszámolás nagyjából a művelettámogató elemeket érintette, ki tudja, milyen megfontolásból. Nincs egy olyan teljes értékű, működőképes logisztikai szervezet (pl. egy dandár logisztikai zászlóalj), amely képes lenne a szakharcászati műhely szerepére és például az egyetemi hallgatóknak (logisztikai vezetői szakon) bemutatná a tábort logisztikai folyamatokat. Nem kezdeményezhetjük külföldi hallgatók fogadását és oktatását sem amiatt, hogy nincs egy ilyen referencia szervezetünk! Eközben az objektumok sokasága működik (vegetál) alacsony kihasználtsággal. Külön is említenem kell a **közlekedési támogatás** területét, amelynél a funkciók szét-

szórtak<sup>2</sup>, **komplexitását** (amely a különböző feladatokban a *belső erőforrásokkal való manőverezés lehetősége* miatt erőssé és hatékonyá tette) **szétverték**, kapacitásait ugyancsak szét-szórták, és ezzel együtt a művelettámogatásban betöltött kulcs-szerepe ellenére **létszámkeretek**, és **költségvetés** tekintetében ellehetetlenítették.

- A haderőnemi parancsokságokon anyagi-technikai bázis és költségvetési háttér **hiányában** folytatnak gazdálkodási tevékenységet erre rendszeresített létszámmal. Ez nem más, mint *látszat-gazdálkodás*. Ugyanakkor a logisztikai művelettámogatás irányítása, illetve feltételrendszerének fejlesztése háttérbe szorul.
- Jóváhagyott normatívák hiányában (néhányat leszámítva) a haderő fenntartása költségvetésének tervezése szubjektív, elszámolása pedig áttekinthetetlen, állandó **“kötélhúzás”** tárgya. (Elég, nem elég, herdálják.)
- A csapatok magukra hagyottak. Olyan módszerekre kényszerülnek, pl. a technika fenntartása terén, mint a **“kannibalizmus”**.
- A katonai gazdálkodás legszélesebben értelmezett központi szférájában (amit termelői és fogyasztói logisztikának neveznek) elburjánzottak a párhuzamos tevékenységet folytató, rosszul megosztott funkciókat művelni próbáló, egymás mellett elbeszélő szervek, amelyek szintén messze vannak a haderő alaprendeltetését (műveleteit) támogató szemléletmódtól, szervezeti felépítéstől. Az **“erősebbek”** a funkciók közül szemezgetnek, ugyanakkor pl. adatszolgáltatás tekintetében kiszolgáltatottak – megfelelően felépített informatikai támogató rendszer hiányában.

---

<sup>2</sup> A Közlekedési Szolgálat csak a polgári légi szállító eszközökkel végzett szállításokat szervezi, más ágazathoz tartozik a személyi állomány utaztatása, a katonai személygépkocsik, autóbuszok és nehéz gépszállító szerelvények (trélerék) alkalmazási felelőssége stb. Amikor viszont ezen katonai eszközök kapacitása elégtelen (nincs üzemanyag, nincs gépkocsivezető, vagy a jármű pénzhiány miatt üzemképtelen), azonnal a szolgálatra hárul a biztosítási felelősség. Akkor miért nincs mindez egy kézben?

## A korszerűsítés fő irányai

A logisztikai rendszer korszerűsítésének, kiemelt céllal **művelettámogató képességének, megbízhatósága, rugalmassága, hatékonysága, létszám-takarékossága** nagymérvű **növelésének**, a csapatok **magára hagyatottsága megszüntetésének a következő fő irányai lehetnek:**

- Nemzetgazdasági bázisra épülés;
- A béke-időszaki szolgáltatások **haderőn kívüli** szervezetektől való igénybevétele (megvásárlása);
- Koncentrált, rugalmas képességű, **művelet-támogató képességekre** orientált **katonai** logisztikai szervezet létrehozása;
- Széleskörű **normatíva** –rendszer bevezetése az átlátható költségvetési tervezés és elszámolhatóság érdekében.(Hogy a jövőben a haderő **fenntartási** költségei ne képezhessék politikai viták tárgyát.);
- A Honvédség felélt **hadianyag**-készleteinek helyreállítása;
- A logisztika informatikai támogató rendszerének kialakítása.

*Írásomban elsősorban az általános, a “szárazföldi” logisztikával foglalkozom, de érintem –rendszerszemléleti aspektusból– a légi erő logisztikát is.*

### I. A nemzetgazdasági bázisra épülő katonai logisztika

*A nemzetgazdaság bevonása a logisztikai támogatásba érintheti mind a béke-időszaki, mind az alkalmazási feladatokat, köztük a béke-műveleteket is.* Ebben a kérdéskörben először azt kell vizsgálnunk, hogy melyek azok a logisztikai területek, amelyeket mindenképpen **katonai erővel**, és melyek a **nemzetgazdaság (a polgári szféra)** bázisán megoldható feladatok. *Katonai erővel* azokat a problémákat kell megoldani, amelyekre a polgári szféra nem képes, mert nincs rá polgári igény, vagy biztonsági okokból nem **“civilisíthető”**, ezért **nem alakult ki** ilyen kapacitás. *Ilyen lehet a fegyverek, harcjárművek javítása, a lőszerkészletek kezelése, vagy a harcászati tagozat terepjáró szállítási kapacitása. Harchelyzetben a közvetlen művelettámogató logisztika sem lehet polgári bázisú.*

A katonai logisztika nemzetgazdaságra épülésének lehetőségeit **négy** csoportba sorolhatjuk, amelyek között természetesen vannak átfedések (sőt a többcélúságra kell törekedni). **Egyik** ilyen kategória a békeidőszaki **fogyasztói** (fenntartási) logisztika terén jelenik meg, a civil szférával közel csereszabatos<sup>3</sup> **szolgáltatások megvásárlását** foglalja magába. A katonai szervezet oldaláról ez normatív pénzgazdálkodást jelent, amely a gyakorlatban abban jut kifejezésre, hogy az adott katonai szervezet fenntartásának költségeit normák alapján számvetik, az egység parancsnoksága a laktanya üzemeltető szervezettől megrendeli a különböző szolgáltatásokat. Hangsúlyozni kívánom a **széleskörű normatívákon** alapuló költségvetést. A **békeidőszaki** polgári ellátásra való áttérés (a döntés) alapfeltételeit az ellátási normák széles körének kialakítása, az értékelemzés (mi mennyibe kerül) és a pénzügyi feltételek megléte képezik.

Laktanya (lőtér) üzemeltető szervezet alatt egy HM- tulajdonú polgári állományú, többprofilú gazdasági formációt értek, amely katonai szervezetek teljes körű kiszolgálására szakosodik békeidőben. Profilját, kapacitását, dolgozói létszámát rugalmasan az igényekhez alakítja. Alapvető profiljai a személyi állomány elhelyezése, (elszállásolás, fürdetés) étkeztetése, büfé biztosítása, harcjárművek és gépjárművek karbantartása, a nem tábori híradó (informatikai) rendszer üzemeltetése, anyagkészletek raktározása, kulturális szolgáltatások (könyvtár, közművelődés, stb.) és építményüzemeltetés.

Ezt a feladatkört a **HM EI Rt<sup>4</sup> Logisztikai Igazgatósága és Vagyonkezelő Igazgatósága** együtt végezhetné, vagy a bázisukon létrehozott laktanya üzemeltető szervezet. *(Célszerű társasági forma lehet a Közhasznú Társaság, de lehet Részvénytársaság is.)*

A polgári (üzleti) szféra rugalmasságával a katonai bürokrácia - pl. a nemzetközi alkatrész beszerzés tekintetében a nagyon hosszú átfutási idő

---

<sup>3</sup> Ezen elv figyelmen kívül hagyása miatt stratégiai melléfogásnak bizonyult a harckocsi és a fegyverelektronika javításának bevétel-orientált gazdasági társaságokra való alapozása. Ugyanakkor a nagyon jelentős polgári megrendelések eredményeként a Centrál Mosodák jól prosperál, mert csereszabatos szolgáltatást végez.

<sup>4</sup> HM EI Rt – Elektronikai, Logisztikai és Vagyonkezelő Részvénytársaság a HM tulajdonában. A tulajdonosi jogviszony ellenére tudathasadásos hozzáállás figyelhető meg, mert (valamiféle félrement jogértelmezés szerint) olyan szolgáltatási területekre (eszközökre) is közbeszerzést írnak ki, amely ezen saját tulajdonú gazdasági társaság profiljába tartozik.

miatt- nem képes versenyezni, ezért a vállalkozói szféra ezen tulajdonságát ki kell használnunk.

**Másik** kategória az **állami tartalékolásra épülő anyagkészletezés**, a hadászati (hadműveleti) anyagkészletek fenntartása. Ez ugyancsak a **csereszabatos anyagokra** vonatkozik. A védelmi szféra igényei egyrészt az MH szükségleteit, másrészt az V. cikkely szerint az MK védelmének megerősítésére beérkező szövetséges csapatok nemzetközi szerződésekben rögzített, a **Befogadó Nemzeti Támogatás** körébe tartozó szükségleteit foglalja magába. A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy a kijelölt tárolókban a nem csökkenthető készlet szintek meghatározásával biztosítják a honvédség részére az anyagok azonnali rendelkezésre állását. Az ilyen tárolók általában nem rendelkeznek a tömeges anyagkiadás eszközeivel, ezek fenntartása és szükség esetén katonai vagy felkészített polgári erővel történő alkalmazása a **külön katonai raktárak** fenntartásához viszonyítva csak jelentéktelen költségráfordítást igényel. A külföldi csapatok és a polgári szféra között a HM- tulajdonú gazdasági társaság, a **HM Elektronikai Igazgatóság Rt. Logisztikai Igazgatósága (HM EI Rt Log. Ig.)** áll, amely azzal a rendeltetéssel alakult, hogy menedzser szervként működjön egyrészt az MH, másrészt a vállalkozói szféra és a külföldi csapatok között. A HM EI Rt ezirányú tevékenységét az MH támogatásának irányában is fejleszteni lehet.

Hangsúlyozni kívánom, hogy nem a **csapatkészletekről** van szó, ezeket az előírt mennyiségben katonai raktárakban kell tárolni. Katonai raktárakban kell tárolni és kezelni az egyes ágazatok azon speciális anyagait is, amelyek nincsenek meg a polgári kereskedelmi forgalomban. (Szaktechnikai eszközök, speciális élelmezési anyagok, kenőanyagok stb.)

**Harmadik** kategória a különféle polgári kapacitások igénybevétele mind az MH alaprendelgetése, mind a **BNT** biztosítása érdekében. A **külföldi** csapatok logisztikai támogatásában (ellátásában) való polgári közreműködés, (amely egyébként ugyancsak szerteágazó lehet) elsősorban attól függ, hogy a polgári szféra milyen mértékben ismeri a várható külföldi igényeket, a nemzeti sajátosságokat, a technológiát és egyes területeken (pl. a technikai eszközök szervize és javítása terén a **NATO termékkód-rend-szert**. (Ez az egyik feltétele a **hadiipari** kooperációnak is.) Hangsúlyozni kívánom itt is az adott polgári társaság katonai alkalmazásra történő felkészítésének szükségességét, amely azonban egy külön kapacitás létesítése összköltségének a töredékét teszi ki. Ezen **tendernyertes** szolgáltató kapacitások fejlesztésére különféle ösztönző és támogató megoldások lehetnek: pl. a személyi állomány meghagyásban

tartása, a tárolt készletekért adókedvezmény, megfelelő minőségű teljesítés esetén hosszabbtávú megrendelések garantálása, speciális javítási technológiák átadása, stb. A NATO Biztonsági Beruházási Program keretében- megfelelően előkészített projektek esetén (amelyek egy jóváhagyott képességsomagból indulnak ki) jelentős támogatáshoz juthatunk, a projekt megvalósítása pedig **nagy értékű polgári megrendeléseket** indukálhat.

**Negyedik** lehetőség az ún. **kettős rendeltetésű** eszközök és rendszerek létrehozása, amelyek bizonyos alkalmazási kompromisszumok és kiegészítő műszaki megoldások eredményként alkalmasak mind a polgári, mind a katonai feladatok végrehajtására. **Békeidőben a nemzetgazdaságban** működnek, magasabb képességeik folytán jól hasznosíthatók a katasztrófa elhárításban, a **legnagyobb katasztrófa, háborús helyzet** esetén pedig a **honvédelmet** szolgálhatják. Jó példák a korábban kialakított hazai TS uszály- hidak vagy a sebesült szállításra berendezhető vonatok és autóbuszok. **Nemzetközi példák is vannak:** Norvégiában a haderő nehéz tréleres szállító kapacitása, Finnországban a nagy teherbírású cserre-felépítményes szállító kapacitás a nemzetgazdaságban működik békeidőben, az USA kormánytámogatást nyújt polgári szállító repülőgépek és RO-RO hajók beszerzéséhez (ezzel megvásárolja a prioritást válsághelyzet esetére). **A kettős rendeltetésű eszközök létrehozása általában közös és részarányos finanszírozás eredménye lehet:** (pl. több tárca, vállalat vagy magáncég részvételével). A jelenlegi államháztartási szabályozás nem kedvez ennek, pedig jelentős összegeket lehet ezzel a módszerrel megtakarítani az állami költség-vetésből. A nemzetgazdasággal integrált katonai szállító gépjármű fenntartási program megvalósítása például **csökkentené a vidék kiszolgáltatottságát** árvizek, belvizek, hóakadályok esetén. Mind a **szezonális** jellegű turizmus, mind az **MH mobilitása** szempontjából igen kedvező lenne olyan repülőgépek beszerzése, amelyek utastere gyorsan **átalakítható** egységgrakományok szállítására.

## **Az állami logisztika, mint lehetőség és racionális módszer**

Azt tartják, hogy általában az állam a legrosszabb tulajdonos, de ez nem törvényszerűség.

Az államnak **tulajdonosi** szemléletet kell gyakorolnia, amelynek egyik legfontosabb eszköze az **állami logisztika**. **Fogalma: az állami teljes, vagy résztulajdonú rendszerek** valamely kiemelt cél érdekében egymással összehangolt működésének elérésére, a SZINERGIA elvét alkal-

mazó *szemlélet, jogszabályi* háttér, *szervezet, eljárási módszerek*, célirányosan kialakított *létesítmények* és *eszközök* összessége, amely az állami feladatok fajlagos ráfordításának optimalizálását (csökkentését) szolgálja.

**Szabályzók:** olyan törvényi (jogszabályi) háttér, amely együttműködésre kötelezi az állami szféra különböző hovatartozású szervezeteit a fajlagos működési költségek csökkentése, lehetőség szerint hazai bázison, összehangoltan történő fejlesztések ösztönzése érdekében, és meghatározza a koordináló szervet, amely a feladatnak megfelelő költségvetéssel rendelkezik.

A *szervezési eljárások* közül kiemelhető a különböző hovatartozású erőforrások meghatározott részeit az eredeti alaprendeltetéstől eltérő cél érdekében aktivizálni és összehangoltan működtetni képes, állandó vagy ideiglenes (vezető) *szervezet*, amely előre kidolgozza (vagy a bevont szervekkel kidolgoztatja) az alkalmazási terveket. Klasszikus példa erre az árvíz-védelem, vagy a katasztrófa-elhárítás. **Eddig azonban a tervekben túl az összehangolt, célirányos eszközfejlesztésre nem igen van példa.**

A *célirányos műszaki megoldások* alapját a *többcélú* alkalmazási képesség elve képezi. **Erre van néhány jó hazai példa:** egyik az 1600 t TS típusú uszályokból építhető vasúti, illetve közúti úszóhid. Az eredeti uszályt néhány *kiegészítő* műszaki megoldással és felszereléssel alkalmassá tették híd- vagy kompátkelőhelyek berendezésére. Ezzel 3 készlet hadihíd beszerzését takarították meg, akkori árakon ez 1,2 milliárd Ft-ba került volna. (Mai áron ez több, mint 15 milliárd Ft. lenne.) Az uszályhid-képesség kialakításának többletköltsége azonban csak az uszályok bekerülési költségének mintegy 10 %-át tette ki, a megtakarítás értéke hidanként több mint 1 milliárd Ft volt. A direkt megtakarítás mellett rendkívül fontos az, hogy az uszályokat szállítási feladatokra használják, csak rendkívüli állapot esetén vonnák ki a forgalomból.

Kidolgoztuk a nemzetgazdasággal integrált katonai szállító gépjármű fenntartás programját, amely szintén a kettős rendeltetés elvén alapul. Elégé közismert, hogy az MH telephelyein (még a néphadseregtől örököelve) sok ezer hazai és külföldi gyártású terepjáró tehergépkocsi öregeedett el, mára jóformán használhatatlan állapotba került annak ellenére, hogy csak néhány száz vagy ezer km-t teljesített. ***Ez a járműgazdálkodás csődje, amely a jövőben nem engedhető meg.*** A program lényege az, hogy a honvédség a műszaki igényeket csökkenti, megelégszik a nagyon drága terepjáró gépkocsik helyett összkerékajtottú szállító járművekkel, amelyek azonban a polgári szférában elterjedt közúti gépjárműveknél biz-



tónságosabban alkalmazhatók a mezőgazdasági, erdő- vagy bányaművelési munkáknál és még egy sor más területen. A civil gépjárművásárlók megkapnák előre állami támogatásként a normál közúti és az összkerék-hajtású gépjármű beszerzési és meghatározott időre (pl 5-7 évre) számított üzemeltetési költségkülönbötét. A szerződésben rögzített időszakban (az említett 5-7 évben) az üzemeltető kötelezettséget vállalna, hogy rendkívüli állapot esetén 2-3 nap alatt üzemképes állapotban rendelkezésre bocsátja a járművet, amely közben bevételt termel és nem állóhelyben avul el. A program másik célkitűzése a modernizáció, a több feladatra alkalmas járművek elterjesztése. A járműkorszerűsítési program megvalósulása az érintett szerveknél, illetve járműkategóriákban a hordozó járművek db számát a felére csökkentené, az egy gépjárművezetőre jutó teljesítményt pedig 3-4-szeresére növelné. Ez a **csere-felépítményes** rendszer, amely a nyugati gazdaságban és a haderőkben is gyorsan terjed, az egyetlen olyan **kombinált** szállítási mód hordozója is, amely hazai viszonylatokban, a rövid szállítási távolságok mellett is gazdaságosan alkalmazható a vasúti-közúti kapcsolatban. **Az ACTS<sup>5</sup> rendszerre gondolk, amely rendkívül munkaerő-kímélő megoldás, szervezés, informatikai támogatás, valamint speciális eszköz- és infrastruktúra igény szempontjából is igen kedvező.**

Nagy lehetőségek rejlenek a **közös létesítmény** használatban is. Erre nálunk is vannak példák, a Katonai Közlekedési Központ és alárendelt területi parancsnokságai a MÁV vezető szerveivel közös elhelyezésben vannak. Megépült Tatán az ICAO követelményeknek megfelelő heliport - azaz csoportos helikopter leszállóhely, amely katonai és polgári célokat egyaránt szolgál. Kormányhatározat alapján közös, katonai-polgári hasznosítású lesz a taszári repülőtér is. E pozitívumok ellenére még sok lehetőség kihasználatlan. ***Ezzel a szemléletmóddal kellene fejleszteni a logisztikai szolgáltató központokat (LSZK) is.***

A különféle célú és rendeltetésű költségvetés és az állami támogató-sok (pl. a mezőgazdaság, vidékfejlesztés, közlekedés, egészségügy, honvédelem) felhasználása terén szintén nagy lehetőségek vannak a logisztikai szemléletmód alkalmazására.

---

<sup>5</sup> Abroll Container Transport System: különféle rendeltetésű, görgőkkel szerelt mintegy 20 láb hosszú, Nettó 15t teherbírású konténerek speciális vasúti kocsikon és közúti járműveken való szállítása, a rakodás a gépkocsira szerelt emelőmozgató eszközzel, az ún. **csere-felépítmény hordozó** járművel történik.

Az államháztartás ágazati minisztériumokra épülő rendszere olyan állami feladatok esetében, mint a NATO-tagságunkból származó **Fogadó Nemzeti támogatás (FNT)**, vagy a nemzetgazdasági potenciál védelmi célú felhasználása, miként már említettem – szükségessé teszi a tárcaközi koordináció és főként a sajátos finanszírozási igény miatt egy, a tárcáktól független szerv működését (amely nem valamiféle felettes hatóság lenne). A Miniszterelnöki Hivatal erre alkalmas szerv, de részeként szükség lenne egy **kormánybiztosi** intézményre (lehetőleg **önálló** költségvetéssel) a FNT és a nemzetgazdasági rendszerek védelmi célú tevékenységének összehangolására. Ez a szerv a békeidőszaki előkészítő-felkészítő tevékenység mellett **válsághelyzetben** – a különböző tárcáktól delegált operatív csoportokkal (összekötőkkel) kiegészítve **irányító** szervként működhetne. **Másik lehetőség lenne a védelmi érdekvényesítés jelentős növelésére, ha a honvédelem polgári támogatásában kulcsszerepet játszó tárcáknál- a NATO- tagországok többségének mintájára helyreállítanák a “túl militarizáltság” jelszavával felszámolt katonai képviselőket.** (Feladatukat jelenleg az un. Szervezési Főosztályok végzik).

## II. A katonai logisztika szerkezeti átalakítása

*A logisztika új szervezetének létszám-takarékosnak kell lennie, hogy a haderő béke-létszáma minél nagyobb mértékben fegyverforgató és logisztikai művelettámogató<sup>6</sup> legyen.*

A katonai logisztika vezető szerveinek felépítése még nem teljesen funkció- és folyamatorientált, bár az összevont ellátó központok kialakítása már ebbe az irányba mutat. Nincs azonban továbbra sem az integrált **javítási** technológiákért és az **integrált fenntartási** (javító) **anyaggyártásért** felelős szervezet. Van néhány “szent tehén” is. Ilyen a mérnöki szakértelem fetiszálása csapatszinten, vagy a lőszer és rakéta kezelése, amely nézetem szerint **anyagi** és **nem technikai** funkció annak

---

<sup>6</sup> Kritikával kell illetnem azokat az elgondolásokat és már megvalósított megoldásokat, amelyek a Logisztikai Művelési Központ elnevezésű formációkba a logisztika (volt) ágazati főnökségeit helyezik, feladataiknak pedig a békeidőszaki ellátási feladatok irányítását képzelték el. **Ez nem műveletirányítás!** Egy logisztikai művelési központnak a **katonai műveletek logisztikai támogatására** kell felkészülni és nem a napi gazdálkodási ügyek intézésére. Szervezetét és képességeit a **művelettámogatásra** kell kialakítani- az adott szintnek megfelelően. Ilyen lehet az ÖLTP szervezetében egy Központi Nemzeti Logisztikai Műveletirányító (támogató) Törzs, vagy a Nemzeti Támogató Elem (NTE) szervezete stb.

ellenére sem, hogy a fegyver és a lőszer szorosan egybetartozik, illetve a korszerű lőszer, és főként a rakéták rendszeres technikai kiszolgálást is igényelnek. Csakhogy ez a technikai kiszolgálás nem mérnöki alkotómunka, hanem egy jó szakmunkás szintjén, művelei utasítások szerint végrehajtható tevékenység (főként a jövőben azzá kell válnia). *Kétségtelen, hogy a mai korszerűtlen technika kiszolgálása, javítása magasabb szintű helyi szaktudást igényel. A fődarabok vagy részegységek megbontása dandár, sőt zászlóalj szinten, a “kannibalizmusnak” nevezett eszközfenntartási módszer valóban igényli a mérnöki tudást. Ez azonban a technikai kiszolgálási szintekre előírt korlátozások be nem tartása, azaz jogi értelemben fegyelmezetlenség! Ha korszerű technikai eszközök kerülnek rendszerbe, a diagnosztika elektronizáltan, a csapatszintű javítás pedig blokkcserékkel történik majd, amelyhez fontosabb a termékazonosítási rendszer, mint a helyi mérnökök megléte.* A mérnöki szakértelemnek a **magasabb** szintű javító szervekhez kell koncentrálnia.

A logisztika korszerűsítésnek a **fajlagos költségek csökkentését** kell eredményezni, egyben források feltárását a minőségi fejlesztéshez.

**A logisztika egyik legfőbb ismérve a számszerűsítés,** amely azt jelenti, hogy (majdnem) **mindenre normák vannak,** mindennek ismerik az értékét és mindezek számítástechnikai (informatikai) támogatással kezelhetők és összevethetők, tehát **megalapozott** gazdasági döntéseket lehet hozni. Ma elmondhatjuk, hogy a **nem célirányos adatokat szolgáltató számvitel miatt nem ismerjük a valós költségeket** -pl. mennyi járulékos költség rakódik egy –ismert beszerzési árú - konzervre **“élettartama”** során, vagy mennyi a valós ára a katonai személyzettel üzemeltetett katonai konyhán készülő ételnek.

Fontos ismérve a korszerű katonai logisztikának az **integrált disztribúciós hálózat,** amelyben földrajzilag megfelelő helyen lévő **vegyes anyagtároló-ellátó bázisok** vannak, ennél fogva adott a **korszerű tárolás és a szállításszervezés** alapja is. Murphy stílusában, az egyik logisztikai alapszabály szerint: **“Ami együtt tárolható (szállítható), azt együtt kell tárolni (szállítani)”**. E helyett ma sok ágazati raktár funkcionál, amelyekben jelentős az improduktív létszám, amit a **logisztika és az anyagi készletek mobilitását is biztosító közlekedési** ágazat korábbi létszámkeretének rovására tartanak fenn. (Folyamatosan eloroztak létszámot és beosztásokat a szolgálattól, hogy raktárosok és olyan gépjárműjavítók legyenek, akiket a korszerű gépkocsik közelébe sem engednek. A raktárban, laktanyai konyhában és laktanyai javítóműhelyben dolgozó katonák **nem a tábori logisztikai folyamatokat gyakorolják,** azok másodlagossá váltak, majdnem elvesztették jelentőségüket.)

## Anyagcsoportok kialakítása

A NATO-ban van egy elfogadott **anyagcsoportosítás**, és a tagországok haderőiben is **anyagcsoportos ellátási rendszert működtetnek**. Ezek a nemzeti rendszerek azonban különböző mértékben **eltérnek** egymástól és a NATO-csoportosítástól, azonban ez nem zavarja a közös műveletekben a NATO-elvek alapján szervezett logisztikai együttműködést.<sup>7</sup> **Elengedhetetlen** tehát, hogy az MH is áttérjen az anyagcsoportok alkalmazására. Ennek érdekében először is meg kell **„fejteni”** az anyagcsoportok kialakulásának **filozófiáját**, másodsor pedig olyan csoportosítást kell létrehozni, amely a **legközelebb áll a jelenlegi rendszerhez**, ezáltal az áttérés a **legkisebb zavart** okozza. Mindez akkor érhető el, ha az **anyagcsoportosítást** a **domináns anyagmozgási viszonylatoknak és a logisztikai alapfunkcióknak** megfelelően alakítanánk ki.

Az anyagok ellátási rendszerben való **mozgása** szerint markánsan elkülönülnek az **ellátási** anyagok, amelyeket egy *minden katonai szervezetet egyaránt érintő általános ellátási láncba* kezelünk. Az ellátmányi vagy ellátási anyagokhoz tartozik a lőszer, az üzemanyag és az élelem. Közös jellemzőjük a **tömegesség**, (a nagy tömeg) és az **egyszeri** felhasználás. A lőszer és az üzemanyag fogyasztás ugyanakkor nagymértékben függ a műveleti formáktól. Nagymérvű lőszerfogyással számolunk védelmi harcban, ezzel szemben egy fokozott járőrtevékenységgel járó béke-műveletben az üzemanyag-fogyás lesz igen magas.

A **ruházati** anyagot (személyi felszereléseket) ma is (a hadtáp alárendeltség miatt) az ellátási anyagokhoz sorolják, holott **nem egyszeri felhasználásúak**, tapasztalati alapon tartalékkészleteket képezve időnként kell csak pótlásukról, cseréjükéről gondoskodni, illetve a ruházati anyagot mosatni, vegytisztítani és javítani. Sajátos tehát ezen anyagok mozgása is.

A másik anyagmozgási viszonylathoz a **fenntartási** anyagok (alkatrész, javítóanyag) sorolhatók, amelyek a javítóegységek, műhelyek közreműködésével kerülnek beépítésre<sup>8</sup> az eszközökbe,<sup>9</sup> ezért az a célszerű,

---

<sup>7</sup> Az általam elképzelt és a következőkben leírt anyagcsoportosítás sem mindenben egyezik meg a NATO-ban (a közös műveletekben) alkalmazott csoportosítással, de ez a NATO-tagországok többségére is igaz, és nem befolyásolja a többnemzetiségű közös tevékenységet.

<sup>8</sup> Kivételt képez az ún. egyedi készlet a járműveknél vagy más eszközöknél. Ez azonban nem domináns mennyiség.

ha a javítószervezetek mellett vagy azok részeként működő raktárakban vannak.! A *javítószervezet és a raktár együttesét* láthattuk a **spanyol szárazföldi haderónél** (az USA gyártmányú lánctalpas harci technika (M60 hk, M 113 PSZH, M 109. öj. tábori tarack, stb.) nagyjavító üzemében. Ez a gyakorlatilag ipari javítást végző üzem alkatrész (lánctalp) és fődarab, részegység felújítást is végez (a saját szükségletét jelentősen meghaladó volumenben) a **hadosztályok középjavító zászlóaljai és alkatrész raktárjai** részére is.

Hasonló sajátos viszonylatban mozoghat az **egészségügyi** anyag is (leszámítva a katona egyéni sebkötöző csomagját) az egészségügyi elemek között a sebesült szállítással ellentétes irányban.

**Az anyagcsoportok kialakítása akkor okozza a legkisebb problémát, ha azokat az anyag mozgásán túl a logisztika alapfunkcióihoz kötjük.** Ezzel egyértelmű lesz az *anyagfelelősség* és az *ellátási* felelősség is. Az alapfunkciókhoz köthetők a végrehajtó szervezetek is, amely ugyancsak elsőrendű jelentőséggel bír a megbízható **folyamatirányítás**, a **képzés** tervezése és a **képességek** fejlesztése szempontjából.

*Az előzőek szerint a logisztikai alapfunkciókhoz a következő anyagcsoportok rendelhetők:*

#### ***Anyagi funkció***

- I. Lőszer, rakéta és más harcanyag;
- II. Személyi felszerelés;
- III. Élelem;
- IV. Üzemanyag; IV/a. Repülő üzemanyag;
- V. Híradó és informatikai anyag;
- VI. Nem normásítható anyagok (pl. erődítési, vegyi mentesítő, takarítási, stb.).

#### ***Technikai funkció*** (karbantartás, javítás):

---

<sup>9</sup> Eszköznek a többszöri felhasználású felszereléseket (fegyver, jármű, stb.) tekintjük, amely maga is anyag (energia) fogyasztóvá válik alkalmazása során..

VII. Harceszközök és alkatrész (fenntartási anyag), javító szervezetek műhely és technikai kiszolgáló felszerelései, javítási technológiák.

VIII. Repülőeszköz és repülőalkatrész (fenntartási anyag), javítási technológiák és technikai kiszolgáló felszerelések.

A légi erő haderőnem parancsnoksága a repülő üzemanyag ( IV/A ) és az VIII. anyagcsoportok tekintetében-azok egyedi jellege miatt- felső-szintű költségvetési és anyaggazdálkodási szervként működhetne.

### ***Közlekedési funkció:***

IX. Közlekedési rendszertechnika (szállító, rakománykezelő, forgalomtechnikai, egységrakomány - képző és rakományrögzítő, valamint hálózat üzemeltető eszközök és anyagok),

A közlekedési, szállítási funkcióhoz kapcsolódó anyagcsoporthoz magyarázatként és indoklásként szükséges hozzátenni, hogy a **szállító-eszköznek, a rakománykezelő, valamint az egységrakomány-képző eszköznek összhangban** kell lenni egymással. *E három elem rendszert képez, és ez csak akkor érhető el, ha egy kézben vannak.* A szállító gépjárművek rendszeresítésének korábbi hibás gyakorlata (a nem megfelelő szállítási és rakodási képességgel rendelkező csapatjárművek szállításra való befogása) is azt indokolja, hogy a szállítóeszközt a szállításért felelős, hozzáértő szerv hozza javaslatba rendszeresítésre és kezelje.

***Az anyagcsoportos ellátás nem jelentheti a szállítóeszközök anyagcsoportokhoz való szétszórását, ahogy ez most néhány állománytáblában van! Ennek a szétszórásnak a burkolt célja a létszámszerzés volt. Felborították ezzel a képzési rendszert is, mert ugyancsak a létszámszerzéstől motiváltan a szállító szakmai számú képzési keretek ma fegyverzeti és hadtápos beosztásokként jelennek meg. Pedig fegyverzeti illetve hadtápos szállító katonák sehol a világon nincsenek, "csak" szállítók. Az okozott kár alig belátható, mert szétvernek egy kipróbált, a műveleti tapasztalatokkal rendelkező haderőkben alkalmazott elvet-nevezetesen a szállítóeszközök centralizált alkalmazásának elvét. Szögezzük le, hogy a szállító eszközöket a műveletek támogatásában játszott integráló képességük miatt is centralizáltan, egységes folyamatirányítással kell alkalmazni. A centralizált alkalmazás mellett a korszerű szállításszervezés alapfeltételét a multifunkcionális (csere-felépítményes, cserevontatmányos és konténerszállító) eszközök képezik, amelyeket- éppen sokcélúságuk és rugalmasságuk kihasználása érdekében is centralizáltan kell alkalmazni.***

Fontos **ismérve** a katonai logisztikának (és annak a szándéknak is, hogy valóban be kívánják vezetni) az, hogy miként viszonyulnak a NATO-ban alkalmazott megfogalmazáshoz: **“A logisztika az erők mozgásának és fenntartásának tervezési és végrehajtási tudománya.”** Megállapítható, hogy a **mozgatási** funkciót nem egészen szerepének megfelelően kezelik a logisztikán belül, pedig ez képezi a művelettámogatás alapját. Ez a **hiányos** szemlélet tükröződik a katonai közlekedési szervezet rendelkezésére bocsátott (pontosabban a folyamatosan fosztogatott) létszámkeretekben és a költségvetési keretszámokban. A létszám, illetve a tiszti, tiszthelyettesi beosztások **elorzásának** az lett a következménye, hogy úgymond **utánpótlási igény hiányában** megszűnhet a szállító tiszthelyettes képzéstitis. Mindez érzékelhető a Közlekedési Szolgálat felépítésében<sup>10</sup> és képességében, illetve a logisztika fejlesztésével kapcsolatos jelenlegi, (általam lehet, hogy nem teljes körűen ismert) elképzelésekben is.

#### *Mindezekből levonható következtetésem:*

1. Mélyreható elemzés eredményeként az anyagok új csoportosítását kell kialakítani, az anyagfelelősséget a logisztikai **alapfunkciók**, a dominancia elve és az ellátási rendszerben való **áramlásuk** szerint meghatározni.
2. Vegyes anyagtároló-ellátó bázisokat kialakítani területi elv szerint, amelyek korszerűen működtethetők. Ezzel nagyszámú objektumot lehet a rendszerből kivonni, a fennmaradókat pedig korszerű tároló, anyagmozgató eszközökkel ellátni.
3. Minden olyan szolgáltatást, amely nem igényel kifejezett katonai szakértelmet, kihelyezni a polgári szférába. Ez egyik alapfeltétele a korszerűítésnek!
4. Átfogóan rendezni szükséges a **közlekedési és szállítási (mozgatási) támogatás** jogi, szervezeti és rendszertechnikai hátterét a NATO-elveknek és a tagországok gyakorlatának megfelelően, összerendezve szétszórt funkcióit és kapacitásait, helyreállítva a logisztikán belüli egyenszilárdságot, a

---

<sup>10</sup> Beosztási és rendfokozati arányok tekintetében még olyan ágazatokkal szemben is determinált, amelyek kifejezetten béketevékenységet folytatnak, művelettámogató (hadszíntéri) szerepük alig van. Szakember megtartó képessége ezért igen alacson szintű.

művelettámogató képesség jelentős mérvű növelésének igényével.

5. A végrehajtó logisztikai szervezeteket **művelettámogatásra** koncentráló szemlélettel két szintre: a **dandár** (ezred) és a **központ** szintjére kell koncentrálni.

### III. A katonai logisztika szervezeti alapjai

#### 1. Dandár (ezred) szint

A **dandár** logisztikai szervezetét békeidőben egy olyan (integrált) **logisztikai zászlóaljba** célszerű koncentrálni, amely:

1. **Hagyományos, háborús** alkalmazás esetén (mozgósítást követően) képes az összes hadrendi elem részére logisztikai támogatást nyújtani, kikülönített logisztikai támogató alegységek útján (a harccsoportokhoz azok harcértékének és feladatának megfelelően összeállított logisztikai támogató századokkal) továbbá a dandár részére meghatározott anyagi készletek fenntartására. (Egy klasszikus háború valószínűsége ma a 0-hoz közelít.)
2. Nem háborús műveletekben képes a dandárból kikülönített **alkalmi** kötelék(ek) részére közvetlen logisztikai támogató alegység kikülönítésére, valamint-központi megerősítéssel egy köztes logisztikai bázis és utánpótlási vonal üzemeltetésére. A két alkalmazási változat egyidejűsége értelem szerűen **kizárt**.
3. Az integrált szervezetben **tisztaprofilú** funkcionális alegységeket kell létrehozni, megszüntetve azt a keveredést, amely pl. az ellátó alegységre ma jellemző. Tisztaprofilú **szállítószázad** szükséges, a szállítást támogató forgalomirányító, rakománykezelő és szállítmánykísérő elemekkel, amelynek a parancsnoka nem *hadtápos* szakmai számú, hanem **szállító** szaktiszt. Az ellátási (anyagi) funkcióhoz tartozó elemeket (pld.) raktárakat, külön alegységbe kell átcsoportosítani, amelynek a parancsnoka lehet hadtáp (ellátó) szakmai számú.



A fentiek alapján látható, hogy sem békében, sem háborúban a zászlóalj nem rendelkezik állománytáblában rendszeresített **“saját”** logisztikai alegységgel, hanem a mindenkori feladatnak (és harcértéknek) megfelelően összeállított, testre szabott logisztikai támogató alegységeket különítenek ki részükre a dandár logisztikai zászlóaljából. Ez a megoldás rugalmas és takarékos (hatékony), mert nincsenek **“ácsorgó”** logisztikai kapacitások. Elfogadásához szemléletváltozás és az előjáró tagozat iránti bizalom szükséges olyan szabályzati háttérrel, amely egyértelművé teszi a felelősséget.

## 2. Központi logisztikai szervezet

Központi szinten olyan **koncentrált** kapacitásokat kell létrehozni, amelyek megfelelően működnek, alkalmasak a **szakharcászat** fejlesztésére, **mozgósítási** bázisul szolgálnak és **képesek kikülöníteni a feladatnak megfelelő logisztikai támogató** erőt, pld. nemzetközi tevékenységet folytató katonai szervezet vagy az összes **kijelölt** együttműködő erő részére. Ez tehát egy rugalmas, gazdaságosan működő, a mai igényeknek megfelelő szervezet lehet, amelyre sok példa van a NATO tagországokban. Arra is alkalmas, hogy **logisztikai támogató kontingenssel** (szerepkörre szakosodva) vegyünk részt valamely nemzetközi béke-műveletben. Ennek sokkal kisebb a politikai **kockázata** is, illetve nemzetgazdasági előnnyel is járhat.

A mai logisztika rendkívül **elhanyagolt és leépült művelettámogató képessége** főként a közlekedési támogatás fejlesztésével és a készletek mobilizálásával növelhető. Elsősorban a mozgatási (szállítási) funkcióhoz kapcsolódóan egy **utánpótlási vonalat** is működtetni képes **komplex szállító kötelékre** gondolok, egy **Központi Szállítóezredre**, amely közepes és nehéz szállító eszközökből, rakománykezelő (rakodó) eszközökből, katonai gépkocsiút üzemeltető (forgalomirányító, útberendező, út-híd karbantartó) erőből, valamint szállítmánykísérő erőből áll. Szükségessé válhat vasútfenntartó-üzemeltető alegység alkalmazása is. (Boszniában erre is volt példa). Célszerű tehát egy közlekedés-műszaki erő fenntartása **békében** is, amelyet a boszniai Magyar Műszaki Kontingenssel (MMK) szerzett tapasztalatok alapján lehetne létrehozni **csökkentett** békelétszámmal és tartalékos szolgálatot vállaló (szerződött) civil munkaerővel. Békeidőszaki feladatuk a katasztrófa elhárításban való részvétel mellett a BNT közlekedési infrastruktúra fejlesztési feladatok végrehajtása lenne. *(A MMK kezdettől fogva a közlekedési infrastruktúra helyreállításával,*

*építésével és fenntartásával foglalkozott, elenyésző volt egyéb klasszikus harctámogató műszaki biztosítási tevékenysége.)*

## Központi anyagi és technikai támogató szervezetek

Az anyagi és a technikai funkciókhoz a leghatékonyabban egy koncentrált, a területi ellátás elvét is megvalósító, a jelenlegihez képest igen lecsökkentett számú objektum biztosítja a szükséges háttérrel. **Nincs ún. Központi Raktár** (természetesen ágazatonként). Ezek szerepét **virtuálisan az Ellátó Központok** veszik át. **A három területi csoport sem “kötelező”, ez egy maximált változat.**

DUNÁNTÚL	DUNA-TISZA KÖZE	TISZÁNTÚL
<b>1.sz.Anyagellátó Bázis</b>	<b>2.sz.Anyagellátó Bázis</b>	<b>3.sz.Anyagellátó Bázis</b>
<b>1.Regionális</b> Harceszközjav. Bázis (zászlóalj) és Alkatrész Raktár	<b>Központi</b> Harceszközjavító Bázis és Alkatrész Raktár (a Currus Rt. bázisán.)	<b>2. Regionális</b> Harceszközjavító Bázis (zászlóalj) és Alkatrész Raktár
<b>Regionális</b> Repülőtéri Repülőgépjavító Üzem és ag.raktár	<b>Központi</b> Repülőgépjavító Üzem és Központi Repülő ag.raktár	<b>Regionális</b> repülőtéri Repülőgépjavító Üzem és ag.raktár
<b>GÉPJÁRMŰVEK</b>	<b>ÉS MÁS TECHNIKA</b>	<b>JAVÍTÁSA</b>
(Tenderyertes) <b>polgári</b> járműjavító vállalat	(Tenderyertes) <b>polgári</b> járműjavító vállalat	(Tenderyertes) <b>polgári</b> járműjavító vállalat

A fenti szervezeti struktúra a területi elvet tükrözi, amely már önmagában is racionális. Ugyanakkor meglévő szervezetekre épül, köztük repülőterekre (**görög példa alapján**) továbbá a nemzetgazdasági bázis felhasználását is jelzi. Az egyik anyagellátó bázis a **Nemzeti Támogató Elem** anyagi támogatási feladataira szakosodhat, hasonlóképpen a javító-bázisok (zászlóalj) egyike is.

## IV. A Honvédség felélt anyagkészleteinek<sup>11</sup> helyreállítása

*Tekintettel arra, hogy a Honvédség jelenlegi beszerzési rendszere a költségvetés leosztásának eredményeként alakul, nem* pedig a legszélesebben kidolgozott személyi, üzemeltetési és fenntartási, továbbá a lehetséges műveleti formákra (harc módokra) kialakított **normatívák**on alapul, szükségesnek látszik egy **készletfeltöltési elgondolás** kidolgozása. Mivel az anyagok sokféleképpen csoportosíthatók (például beszerzési forrás, vagy az ellátási rendszerben való áramlás szerint) **választanunk kell egy olyan csoportosítást, amely az elérhetőségre, a beszerzés biztonságára, lehetőségére utal.** Az anyagkészleteket ennek megfelelően három, markánsan elkülöníthető **ismérvekkel** rendelkező csoportba sorolhatjuk.

**I. Csoport** az importból származó hadfelszerelés (hadianyagok) és fenntartási anyagaik valamint az import harcanyagok. Ebben az anyagcsoportban a készletképzést (főként a volt szovjet haditechnika esetében) a fokozott biztonság elve alapján kell alakítani, csökkenteni a **sebezhetőség** veszélyét.

*A készletképzés "képlete" a következő:*

**$K=(1)+(2)+(3)$ , ahol:**

**(1) A kiképzési** feladatok szükséglete. **Felső** határa a vonatkozó NATO-ajánlás, azonban egy átmeneti felzárkózási időszakban a Honvédelmi Bizottság a gazdasági (költségvetési) lehetőségektől függően **ki-seb-b** értékeket határozhat meg. Az értékek **haderónemenként** és **csapatkategorióinként** is eltérőek lehetnek. Példaként: a kiképzés repülés óraszámai ennek megfelelően változhatnak.

**(2) A hadműveleti** tervek alapján számvetett **alapkészlet** vagy harci tartalék, más néven **hadműveleti-hadászati** készlet. Ez egyben a nem csökkenthető készletszint is. A védelmi tervek alapján számvethetők

---

<sup>11</sup> Az MH különféle anyagi készletei közül a nemzetgazdaságban nem fellelhető és a magyar iparral nem legyártható, **importból** származó hadianyagokra vonatkozik a következő készletfeltöltési elgondolás. Elsődlegesen azokat a haditechnikai eszközöket kell alapul venni, amelyeket még hosszabb ideig (10-15 évig) üzemben kívánnak tartani.

például a légítámogatási igények, belőlük pedig a repülő-bevetések száma, amely mindenféle harci anyagi számvetés alapjául szolgál.

**(3)** Tartalék vagy **műveleti készlet**-elsősorban a különböző béke-műveletekben való részvétel biztosítására. Ez szintén lehet változó értékű a gazdasági lehetőségek (a mindenkori költségvetés) függvényében. A politikától így elvárható lesz, hogy az általa biztosított feltétel-rendszer ismeretében és figyelembevételével vállaljon fel pl. nemzetközi akciókban való részvételt.

*Az anyagok további két csoportja:* nevezetesen a **(II.) hazai gyártású hadianyagok** és a **(III.) polgári** szférában (nemzetgazdaságban) meglévő **(csereszabatos)** anyagok ellátási biztonsága kevésbé veszélyeztetett, ezért ezekből nincs szükség magas készletszintek fenntartására.

## V. Új típusú logisztikai normatívák bevezetése

*Mint már említettem, a költségvetési gazdálkodás normalizálására (részben) új normatíva rendszert kell kidolgozni, mert csak ez biztosítja az automatizmus kiterjesztését az éves fenntartási költségigény meghatározásához, ezáltal az egyetértést és az átláthatóságot.* A normákat sokféleképpen rendezhetjük (csoportosíthatjuk), pl. alapnormákat, személyi állományhoz kapcsolt normákat, eszközökhöz kapcsolt üzemeltetési, létesítmény fenntartási, stb. normacsoportokat alakíthatunk ki.

**Alapnormák** általában a főbb eszközök igénybevételének mérvéből származtathatók, és ezekhez (vagy ezekből) egy sor kiágazó norma tartozik, illetve számítható. Ilyen alapnorma pl. az évente tervezett repülési óraszám, a tárgyévben felvételre tervezett szerződéses vagy behívott katonai létszám, a különböző járműkategóriákra engedélyezett km. és üzemóra, valamint a rendszeresen ismétlődő kiképzési rendezvények. Ez utóbbiak a katonai szervezet díszlokációjának sajátosságai alapján egyedi szorzószámot kaphatnak (pl. a gyakorlótértől való távolság figyelembevételével). Az alapnormák meghatározzák ezen ismétlődő kiképzési feladatoknál a harcértéket, anyagi-technikai és ellátási normákat.

*Hangsúlyozni szeretném, hogy egy bonyolult, de informatikai eszközökkel egyszerűen kezelhető rendszerről van szó,* amely elsősorban a haderő fenntartási költségeinek, később pedig már a különböző műveleti formák anyagszükségletének kiszámítását szolgálja. (Ez utóbbi inkább csak az előző tevékenység adatbázisát használja és valószínűség-számításon, valamint a szembenálló eszközök és rendszerek hatékonyságának összevetésén alapszik).

A fenntartási költségeket jogszabályi határvonallal kell elkülöníteni a fejlesztési és a műveletek költségeitől.

Ezzel az átláthatóság, a **“létbiztonság”** és a kiszámíthatóság nagyot lép előre. Végre elérhetővé válik annak a pénzügyi (költségvetési) támogatási módszernek a felszámolása, amely azon alapszik, hogy a Pénzügyminisztérium **“ad”** egy keretszámot azzal, hogy **“Osszátok el, ahogy tudjátok!”**

Az átlátható és korrekt tervezéshez az is szükséges, hogy pontosan, félreérthetetlenül meghatározzuk a **fenntartás**, a **fejlesztés** és a **műveletek** fogalmát, mert e *három* alapterület képezi a költségvetés **alanyát**. A fejlesztés képezheti politikai viták tárgyát, hisz a haderő feladatait a politika határozza meg és bizonyos alapképességeket ugyancsak a politika fogad el (a szakértői számvetések alapján). Erre ún. program-költségvetés készül, amely több évre felbontva tartalmazza valamely eszköz rendszerbeállításának költségeit (a K+F-től – ha van ilyen – az összehasonlító próbákön át az infrastruktúra, a felkészítés, a logisztikai támogató rendszer, harci és más anyagkészletek beszerzése és végül az adott harceszköz beszerzésével bezárólag).

A műveletekben való részvétel ugyancsak politikai kompetencia, és többnyire előre nem tervezhető. A műveletek költségvetését nem intézheti el úgy a kormányzat, hogy **“gazdálkodik ki a HM”**. Miből? Tehát a kormányzati tartalékokból (lehet utólagos elszámolással is) kell a költségeket biztosítani, végső esetben a fejlesztési költségek kormányhatározattal átcsoportosíthatók műveleti költségekre, de a **fenntartási költségek nem**.

## VI. Logisztikai informatikai támogató rendszer létrehozása

Nem túlzom el, ha azt állítom, hogy a logisztika korszerűsítésének egyik sarokpontja (eszköze és feltétele is) az informatikai támogató rendszer kiépítése. **Ennek a támogató rendszernek néhány kulcseleme van:**

- integrált adatbázis, benne a NATO-termékkód rendszerrel,
- az integrált adatbázisból táplálkozó különböző szoftverek, modulok (gazdálkodási, pénzügyi, humán, közlekedést és szállítást (mozgatást) támogató, karbantartási, építményüzemeltetési, stb., stb. modulok),
- béke-vezetési modulok,

- harcvezetést, illetve a logisztikai műveleteket támogató szoftverek.

Az integrált **katonai**, azon belül a **logisztikai** adatbázis egy olyan **nemzeti adatbázishoz** kapcsolódik, amely azokat a **katonai** ágazatokat is táplálja, amelyek a nemzetgazdaság képességére támaszkodnak. A Nemzeti Adatbázis létrehozása is a többcélúság, a kettős rendeltetés elve alkalmazásának színtere lehet.

A NATO informatikai rendszereihez való kapcsolódást magától értődőnek tekintem, holott ennek megvalósítása sem könnyű feladat.

Az elmúlt évtizedben az informatikai támogató rendszer építése tén is döntésképtelenséget, időhúzást tapasztaltunk, és *ágazati sziget-megoldásokat*, amelyek nem sokat érnek. Tipikus és a magyar honvédségi viszonyokra jellemző példa a NATO-kodifikáció ügye, amely csak a legutóbbi időben mozdult el a megoldásra (adaptációra) való törekvés felé.

**Végkövetkeztetésként:** a katonai logisztika korszerűsítését a legszélesebb kiterjedésében kell végezni, azzal a célkitűzéssel, hogy költséghatékonyasága, megbízhatósága, rugalmassága és **művelettámogató** képessége nagymértékben **növekedjen**; kijelölt elemei jól illeszkedjenek a NATO-igényekhez, illetve vállalt kötelezettségeinket megfelelően alátámasszák. Ezzel együtt a racionalizálás eredményeként forrásokat kell nyerni a logisztikai képességek – a logisztikai **rendszer technika** és infrastruktúra fejlesztéséhez. Nézetem szerint kiemelten kell kezelni a **mobilitás**<sup>12</sup> kérdését, dönteni kell a felajánlott erők mobilitási **szintjét** illetően, mert ez határozza meg a logisztikai és elsősorban a **közlekedési támogatás** szükséges **képességét**.

*Hangsúlyozni szeretném, hogy a haderő hatékony szervezetének kialakítása nem képzelhető el a logisztika korszerűsítése nélkül. Az nem elegendő, hogy a korábbi anyagi-technikai biztosítás (ATB) helyett a logisztika kifejezést használjuk. Az ATB-t logisztikává kell átalakítani – a NATO-beli korszerű ismérvek és saját kutatási eredményeink alapján.*

---

<sup>12</sup> Megerősít ebben az időközben Prágában megtartott NATO-csúcs is. A MK részéről felajánlásként értelmezhető LOGISZTIKAI ZÁSZLÓALJ éppen egy olyan képességű szervezet lenne, amelyet mind az MH, illetve az országvédelem, mind pedig a többnemzetiségű béke-, és más műveletek támogatására sokoldalúan lehetne alkalmazni.