

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

Pedagogická fakulta

Ústav pedagogiky a sociálních studií

Eva Košťalová

VI. ročník – kombinované studium

Obor: pedagogika – správní činnost

**SYSTÉM ZABEZPEČENÍ PROFESIONÁLNÍHO VOJÁKA
ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY VÝSTROJÍ A SLUŽBAMI**

Diplomová práce

Vedoucí práce: Ing. Alena Opletalová, Ph. D.

OLOMOUC 2010

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedených pramenů, literatury a elektronických zdrojů.

V Olomouci dne

.....

vlastnoruční podpis

Poděkování

Děkuji Ing. Aleně Opletalové, Ph. D. za odborné vedení diplomové práce, poskytnutí konzultací, materiálových podkladů a velmi cenných rad.

Děkuji panu RSDr. Jozefu Oppitzovi za poskytování rad, materiálových podkladů a cenných připomínek, také všem, kteří mne dokázali jakkoliv podpořit.

Obsah

ÚVOD	6
1 ZÁSADY ZABEZPEČENÍ VÝSTROJÍ	11
1.1 VÝKLAD POJMŮ	11
1.2 VÝSTROJNÍ NÁLEŽITOSTI	13
1.3 ORGANIZACE A OPATŘENÍ PŘI VYDÁVÁNÍ A VYPLÁCENÍ VÝSTROJNÍCH NÁLEŽITOSTÍ	16
1.4 VÝSTROJNÍ NORMY	17
1.5 DÍLČÍ ZÁVĚR	20
2 ORGANIZACE SYSTÉMU VYSTROJOVÁNÍ A ZABEZPEČENÍ VÝSTROJÍ	21
2.1 ZÁKLADNA NEOPRAVOVANÉHO MATERIÁLU	21
2.1.1 <i>Úkoly a podřízené součásti Základny neopravovaného materiálu</i>	21
2.2 VÝDEJNY SOUČÁSTEK NATURÁLNÍHO ODÍVÁNÍ	23
2.3 ÚKOLY VÝDEJEN SOUČÁSTEK NATURÁLNÍHO ODÍVÁNÍ	26
2.3.1 <i>Úpravy stejnokrojů ve Výdejních součástek naturálního odívání</i>	27
2.3.2 <i>Doplňování zásob u Výdejen součástek naturálního odívání</i>	27
2.3.3 <i>Řešení reklamací výstrojních součástek</i>	28
2.3.4 <i>Průměrná obslužnost, četnost výdejů materiálů</i>	28
2.4 PROJEKT NATURÁLNÍ ODÍVÁNÍ	33
2.4.1 <i>Centrální projekt Naturálního odívání</i>	34
2.4.2 <i>Lokální projekt Naturálního odívání</i>	35
2.4.3 <i>Rozvoj projektu Naturálního odívání</i>	36
2.5 DÍLČÍ ZÁVĚR	37
3 DALŠÍ FORMY, METODY A NÁMĚTY V SYSTÉMU	39
3.1 POSKYTOVÁNÍ NATURÁLNÍCH A VÝSTROJNÍCH NÁLEŽITOSTÍ PŘÍSLUŠNÍKŮM POLICIE ČR	39
3.1.1 <i>Správa výstrojních náležitostí</i>	41
3.1.2 <i>Oděvní výdejny, nákup a výdej výstroje pro policisty</i>	41
3.2 MODERNÍ MANAGEMENT VOJENSKÉ VÝSTROJE NĚMECKÉ ARMÁDY	43
3.2.1 <i>Servis služeb společnosti LHD v Německé Armádě</i>	44
3.2.2 <i>Rozsah služeb a funkcí v oblasti produkčního toku</i>	46
3.2.3 <i>Vojenský výstrojní systém Německé Armády</i>	46
3.3 OUTSOURCING VYSTROJOVÁNÍ	48
3.3.1 <i>Projekt outsourcingu vystrojování</i>	49
3.3.2 <i>Základní rozsah služeb v systému vystrojování outsourcingem</i>	49
3.3.3 <i>Analýza outsourcingu vystrojování a nákladů</i>	50
3.4 DÍLČÍ ZÁVĚR	52
4 HODNOCENÍ SYSTÉMU VYSTROJOVÁNÍ	54
4.1 VYMEZENÍ PROBLEMATIKY A ZHODNOCENÍ POZNATKŮ	54
4.2 STANOVENÍ CÍLŮ	56

4.3	METODA VÝZKUMU A POPIS VÝZKUMU	57
4.4	POPIS SLEDOVANÉHO VZORKU A DEMOGRAFICKÉ ÚDAJE	57
4.5	DŮVODY A VYUŽITÍ ZPRACOVANÝCH PODNĚTŮ	59
4.6	ZPRACOVÁNÍ A VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ PRŮZKUMU DOTAZNÍKŮ	59
4.7	SHRNUTÍ PRŮZKUMU Z DOTAZNÍKŮ	76
4.8	DÍLČÍ ZÁVĚR	78
5	NÁVRHY K ZAVEDENÍ SYSTÉMOVÝCH ZMĚN	80
5.1	GENEZE ROZVOJE V SYSTÉMU VYSTROJOVÁNÍ	80
5.2	VARIANTA I	80
5.2.1	<i>Komunikace s poskytovatelem služby vystrojování</i>	82
5.2.2	<i>Vize a cíle systému</i>	82
5.3	VARIANTA II	83
5.4	VARIANTA III	84
5.4.1	<i>Současný stav a jeho nedostatky</i>	84
5.4.2	<i>Základní požadavky na vytvoření informačního systému pro osobní konta</i>	85
5.4.3	<i>Analýza rizik při zavedení osobního konta</i>	86
5.4.4	<i>Podmínky a možnosti pro vytvoření systému osobního konta</i>	86
5.4.5	<i>Zásilková služba výstroje pro vojáky z povolání AČR</i>	87
5.4.6	<i>Distribuční centrum zásilkové služby</i>	88
5.4.7	<i>Zdroj informací pro uživatele zásilkové služby a objednávky výstroje</i>	88
5.4.8	<i>Zásilky výstrojního materiálu</i>	89
5.4.9	<i>Základní filozofie a východiska zásilkové služby výstroje</i>	90
5.5	DÍLČÍ ZÁVĚR	91
	ZÁVĚR	92
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	94
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	95
	SEZNAM GRAFŮ	99
	SEZNAM OBRÁZKŮ	100
	SEZNAM TABULEK	101
	SEZNAM PŘÍLOH	103

Úvod

Vojenská uniforma tvoří už od minulosti nedílnou součást kultury společnosti a v průběhu svého vývoje procházela řadou proměn. Kromě funkce estetické, plní hlavně funkci ochrannou. Vojenský stejnokroj se stanovenými doplňky tvoří celek jednotného a účelného vystrojení vojáků a charakterizuje jejich příslušnost k ozbrojeným silám. Všichni vojáci a vojákyně mají povinnost dbát na úplnost své základní výbavy a musí ji udržovat v bezvadném stavu, obměňovat a doplňovat ji. Proto vzniká potřeba výstrojního zabezpečení, kterou musí resort Armády České republiky (dále i AČR) plně zajistit.

Od změny společenského systému v naší zemi v roce 1989 nastaly i v tehdejší Československé armádě a po roce 1993 pak i v Armádě České republiky změny v uspořádání, organizaci a v dalších oblastech, které přispívají k změnám pohledu veřejnosti na armádu. K modernizované armádě neodmyslitelně patří i moderní výstroj. Výstroj v Armádě České republiky viditelně symbolizuje hluboké změny, k nimž v průběhu procesu reformy a transformace resortu Ministerstva obrany (dále i MO) v uplynulých letech došlo. Jednou z hlavních filozofií v oblasti vystrojování je zajišťovat polní i služební výstroj kvalitní a splňující požadavky náročného výkonu služby.

Zásady a pravidla pro nošení vojenského stejnokroje, stejnokrojových doplňků, státních a resortních vyznamenání stanovuje Stejnokrojový předpis Všeob-P-47. Vztahuje se na vojáky v činné službě, vojáky mimo činnou službu a další osoby, kterým bylo povoleno nosit stejnokroj. Ustanovením tohoto předpisu se řídí také občanští zaměstnanci MO a občanští zaměstnanci v ozbrojených silách České republiky, kterým byly některé výstrojní součástky zapůjčeny pro plnění úkolů v ozbrojených silách ČR.

Stanovení výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku pro vojáky v činné službě a žáky vojenských středních škol, kteří nejsou vojáky v činné službě řeší Normativní výnos MO č. 39/2009 Věstníku MO. Stanovení druhu, množství a rozsahu výstrojních náležitostí a podmínky pro vystrojování vojáků v činné službě a žáků vojenských středních škol dále pak řeší Normativní výnos č. 40/2009 Věstníku MO. Tyto výnosy stanovují pravidla pro poskytování výstroje a jsou určeny vojákům, občanským zaměstnancům, žákům a zejména majetkovým orgánům a velitelům, ředitelům, náčelníkům všech stupňů. Normativní výnosy nabyly účinnosti dnem 1. ledna 2010, tímž dnem pozbyly platnost Výstrojní předpis Vševojsk-16-11, vydaný

v roce 2003 a Normativní výnos MO č. 26/2008, kterým se mění a doplňuje nařízení Náčelníka Generálního štábu Armády České republiky č. 34/2005.

Pro poskytování výstrojního materiálu do vlastnictví, byla v Armádě České republiky vytvořena soustava teritoriálně rozložených výdejen součástek naturálního odívání. Tyto výdejny slouží k zabezpečení vystrojování vojáků z povolání, zabezpečení doplňování služebních, polních a společenských stejnokrojů a výstrojních součástek formou nákupu za výstrojní body a doplňkového prodeje za peníze pro vojáky v činné službě a vojáky v záloze. Provádí úpravy výstrojního materiálu, zajišťují výrobu jmenovek, insignií, stužek na vyznamenání a další služby komplexního zabezpečení ve výstrojní oblasti. Poskytují odbornou a poradenskou činnost vojákům z povolání, jednotlivým útvarům a zařízením v oblasti výstrojního zabezpečení. Činnost výdejen součástek naturálního odívání lze charakterizovat jako základní servis služeb poskytovaný příslušníkům AČR, v oblasti vystrojování.

Tato diplomová práce je zaměřena na systém vystrojování vojáků z povolání, logistického zabezpečení celého systému vystrojování a poskytování služeb při vystrojování. K silným stránkám v systému vystrojování jistě patří nejenom funkční výstroj srovnatelná s výstrojí jiných armád, ale i zkušený personál, který jej dokáže zavést do výstroje, zajistit jejich výrobu i distribuci. Mezi stránky slabé bezpochyby patří pořizování výstroje akvizičním procesem a to z důvodu dlouhodobě vleklých výběrových řízeních, při plnění legislativního rámce a velká náročnost skladových kapacit a finanční restrikce v kapitole rozpočtu MO.

Cílem diplomové práce je analyzovat současný systém poskytování výstrojních náležitostí, popsat metody, formy realizace v souladu s platnou legislativou. Analyzovat koncepci navrhovaného systému outsourcingu vystrojování a služby zákazníkům, v resortu MO. Dále pak zjistit názor vojáků z povolání na současný systém vystrojování, včetně ověření spokojenosti a hodnocení výstrojních součástek. Záměrem této práce tedy je podchycení problematiky spojené s vystrojováním a na základě vyhodnocení problémů i nedostatků, dát konkrétní možné návrhy k zajištění a zlepšení komfortu v současných poskytovaných službách vojákům z povolání ve výstrojní službě.

Diplomová práce je členěna na část teoretickou, která obsahuje tři kapitoly a část empirickou, zahrnující kapitoly dvě, se vzájemnou návazností. První kapitola v části teoretické je věnována základní charakteristice zabezpečení výstroje a služeb v oblasti péče o vojáka, výstrojnými náležitostmi, objasněním základních pojmů a výstrojním normám. Druhá kapitola přibližuje organizaci a zabezpečení logistického systému, úkoly Základny neopravovaného materiálu při

vystrojování a také výdejny součástek naturálního odívání s poskytovanými službami na těchto výdejních, včetně výdeje, řešení reklamací a úprav stejnokrojů polních i služebních. Jedna z částí druhé kapitoly je věnována Projektu naturálního odívání, jako informačnímu podsystemu nápomocnému při zabezpečení výdeje materiálových výstrojních součástek. Třetí a poslední kapitola, která uzavírá teoretickou část se zabývá dalšími formami a metodami poskytování výstrojních náležitostí a služeb a to v tzv. oděvních výdejních pro příslušníky Policie ČR. Nástiněm a představení výstrojní služby a servisem v Armádě Německé spolkové republiky. Dále pak výhodami, ale i nevýhodami prozatím neschváleného koncepčního systému poskytování služeb ve výstroji pomocí outsourcingu. S náměty a analýzou problematiky, přispívající k zdokonalení a zlepšení systému pro vojáky z povolání.

Empirickou část představuje čtvrtá a pátá, kapitola této diplomové práce. Ve čtvrté kapitole, jsou vymezeny a formulovány některé podmínky v problematice systému zabezpečení výstrojí. Tyto podmínky byly ověřeny průzkumem v dotazníku a na základě tohoto dotazníku byly zpracovány a vyhodnoceny výsledky. Pátá kapitola už vytyčuje konkrétní návrh k zlepšení systému v několika variantách, první uvádí nový systém v zabezpečení výstroje poskytovatelem služby, v druhé variantě je uveden částečný poskytovatel služby výstroje a třetí varianta uvádí vylepšení současného systému a to pomocí zavedení osobního konta každému vojákově a vedení evidence s tím spojené. Jako doplňková služba pro vojáky je uvedena tzv. zásilková služba s jejím možným využitím a konkrétním řešením této formy v poskytování služeb.

Druhořadým cílem diplomové práce je analyzovat současný systém, ale také metodou zavedení osobních účtů, kont náležitostí vojáků z povolání s měsíčním doplňováním výstrojních náležitostí a bezhotovostního platebního styku mezi individuálním uživatelem a poskytovatelem přinést efektivní řešení i návrh k zlepšení. Zřízením platebních čipových karet ke každému účtu uživatele, pro zajištění kontaktu (objednání zboží, informace o náležitostech, komunikace apod.) mezi individuálním uživatelem a poskytovatelem. Dále pak alternativní podporou řešení distribuce a prodeje zboží bezkontaktním prodejem, s možností využití nákupního portálu na základě objednaného zboží individuálním uživatelem a to za pomoci objednávkové a zásilkové služby na kterémkoliv místě přes internet.

System a zabezpečení profesionálního vojáka AČR výstrojí a službami s tím spojené, je pro mne tématem velice blízkým a to z důvodu mé profese v tomto logistickém odvětví a náplně práce, jako zaměstnankyně jedné z výdejen součástek naturálního odívání.

Jako přínos této diplomové práce vidím průzkum a zjištění názorů profesionálních vojáků AČR s hodnocením systému a také jejich přispění k návrhům pro jeho zlepšení. Při tvorbě a zpracování legislativních změn v logistickém zabezpečení systému, k případnému využití komplexního řešení úkolů a při tvorbě vnitřních předpisů. Dále při odborném školení zaměstnanců výstrojní služby.

I TEORETICKÁ ČÁST

ZÁSADY ZABEZPEČENÍ VÝSTROJÍ

Hlavní zásady zabezpečení resortu MO materiálem osobního použití a hospodaření s ním stanovuje předpis Všeob-P-4 Hospodaření s majetkem v resortu Ministerstva obrany a Normativní výnos MO č. 40/2009 Výstrojní předpis. Tyto odborné pokyny upřesňují hlavní zásady hospodaření s majetkem a stanovují zvláštní postupy při zabezpečování majetku majetkového uskupení 2.1 (materiál osobního použití). Dále vychází z ustanovení zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání a vyhlášky MO č. 226/1999 Sb., o způsobu zabezpečování bezplatného stravování, výstrojních a přepravních náležitostí a o zabezpečování ubytování vojáků z povolání (dále i VZP).¹

Výše výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku je stanoveno Normativním výnosem č.39/2009 MO, a to nařízením Náčelníka Generálního štábu AČR stanovením výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku pro vojáky v činné službě a žáky vojenských středních škol, kteří nejsou vojáky v činné službě. Stanovuje vyšší hodnoty určených druhů výstrojních náležitostí, vyšší jednorázového peněžitého příspěvku a peněžitého příspěvku pro vojáky v činné službě a žákyně, hodnoty výstrojních součástí vyjádřené ve výstrojních bodech. Za přiznání výstrojních náležitostí odpovídají vedoucí zaměstnanci organizačních celků resortu MO (dále jen náčelník nebo velitel útvaru). Vznik, změnu nebo zánik výstrojních náležitostí stanovuje velitel útvaru ve svém rozkaze.

1.1 Výklad pojmů

Z důvodu lepší orientace v této diplomové práci uvádím některé základní pojmy, které jsou přesně vymezeny a užívají se v AČR.

Informační systém logistiky (dále i ISL) – podsystém informačního systému MO, který slouží též ke zpracování a k uplatňování požadavků organizačních celků resortu MO na poskytnutí služby vystrojování uvnitř resortu MO a k přípravě výstupů v elektronické formě pomocí internetu MO, využívaných ke komunikaci s poskytovatelem služby vystrojování.

¹ MO. Odborné pokyny. *Zvláštnosti hospodaření s majetkem majetkového uskupení 2.1 v resortu MO*. Praha: SPodMO, 2007.

Informační systém o službě personálu (dále i ISSP) – podsystém informačního systému MO, jehož výstupy zejména o personálních opatřeních mající vliv na výstrojní náležitost jsou využívány pro zpracování výměru výstrojních náležitostí apod.

Majetková (materiální) působnost - je souhrn práv a povinností stanovených právními a vojenskými předpisy účastníků vystrojování, které přísluší vedoucím zaměstnancům (správcům majetkových nebo materiálních uskupení) v oblasti hospodaření s určeným druhem majetku (příslušného majetkového uskupení).

Majetkové uskupení (dále i MU) – MU se rozumí majetek členěný podle druhů a způsobu použití, které zabezpečuje kompatibilitu se zásobovacím systémem NATO. Je označením pro souhrn položek daného druhu majetku uspořádaného v rámci jednotné klasifikace majetku, se kterým se hospodaří v resortu Ministerstva obrany a tvoří doplňkové členění majetku.

Materiál osobního použití - oblečení, osobní výstroj, svrchní oblečení, speciální i jednoúčelová oblečení, spodní a noční prádlo, obuv, pletené výrobky, punčochy a ponožky, rukavice a oděvní doplňky, odznaky a označení, zavazadla, osobní výstroj, osobní ochranné neprůstřelné prostředky, pancéřové ochrany těla.²

Nákladové středisko – nákladovým střediskem se rozumějí jednotlivé organizační prvky v členění podle programové struktury v systému plánování, programování a rozpočtování. Nákladové středisko je nejnižším prvkem rozpočtového úseku Ministerstva obrany, o němž se účtuje.

Organizační celek resortu MO – vojenský útvar, vojenské zařízení, vojenský záchranný útvar a organizační útvar (jednotka) MO. Vedoucím organizačního celku je velitel vojenského útvaru, náčelník, velitel nebo ředitel vojenského zařízení, velitel vojenského záchranného útvaru a vedoucí organizačního útvaru MO.

Speciální výstroj - druhy součástí stanovené odbornými předpisy jsou to např. kombinézy, kožichy, rukavice, pláště do deště, pracovní oděvy. Speciální výstroj zabezpečuje ochranu osoby před povětrnostními vlivy, vlivy prostředí ve kterém působí a při výkonu specifických vojenských odborností. Vytváří a zabezpečují podmínky pro plnění úkolů, nasazení v misích, přežití v extrémních podmínkách a používání vojenské výzbroje a techniky. Touto výstrojí

² MO. *Hospodaření s majetkem státu v resortu MO (Všeob-P4)*. Praha: MO, příloha 4.

se dále rozumí i vojenská výstroj určená a v používání výhradně u Vojenské kanceláře prezidenta republiky a Hradní stráže, Vojenské policie.

Vojenský stejnokroj - tvoří stanovené součástky vojenské výstroje určené pro jednotné vystrojení ozbrojených sil, které jsou charakterizovány barvou, stříhem, odznaky, rukávovými znaky a hodnotným označením.

Vojenská výstroj – jako součást vojenského materiálu je vymezena v zákoně č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách. Tvoří ji oděv, prádlo, obuv a jiná výbava vojáka nutná k výkonu služby, k zabezpečení výcviku a plnění jeho úkolů.

1.2 Výstrojní náležitosti

Výstrojní náležitosti jsou stanoveny výší hodnoty ve výstrojních bodech nebo výší náhrady v korunách na pořízení a doplnění vojenské výstroje, která se nenakupuje na náklady státu. Jsou rozděleny na měsíční nebo denní výstrojní náležitosti, dále pak jsou vypláceny formou jednorázového peněžitého příspěvku a peněžitého příspěvku pro vojáky z povolání.

Měsíční výstrojní náležitosti jsou určeny k doplňování a obnovování vojenské výstroje vydané do vlastnictví a pořízení a doplňování vojenské výstroje, která se nakupuje na náklady státu. Ty se poskytují formou výstrojních bodů a náhrady v penězích. Měsíční výstrojní náležitost se dělí na osm vystrojovaných skupin, které jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka č. 1 Měsíční výstrojní náležitosti.

Poř. číslo	Vystrojovaná skupina	Hodnota výstrojní náležitosti ve výstrojních bodech	Výše náhrady v Kč na pořízení a doplnění voj. výstroje, která se nenakupuje na náklady státu
1	Generálové	1 100	
2	Generálové, kteří vykonávají službu u Vojenské kanceláře prezidenta republiky	1 400	
3	Vojáci z povolání	1 015	
4	Vojákyňe z povolání	1 055	205
5	Vojáci z povolání, kteří vykonávají službu u Vojenské kanceláře prezidenta republiky	1 315	
6	Vojákyňe z povolání, které vykonávají službu u Vojenské kanceláře prezidenta republiky	1 230	205
7	Vojáci z povolání, kteří vykonávají službu u Hradní stráže	1 100	
8	Vojákyňe z povolání, které vykonávají službu u Hradní stráže	1 170	205

Zdroj: MO. Normativní výnos č. 39/2009, *Stanovení výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku*. Praha: MO, 2009.

Denní výstrojní náležitost je náhrada vyplácena v Kč a vyplácí se za vojenskou výstroj, kterou nelze poskytnout ve formě jednorázového peněžitého příspěvku na pořízení občanského oděvu. Jedná se o vystrojovanou skupinu vojáků v záloze povolání na vojenské cvičení, kterým vedoucí organizačního celku resortu MO povolil nošení občanského oděvu, protože jim nebylo možno zajistit abnormální velikost výstrojních součástí péčí Ministerstva obrany. Hodnota jednorázového peněžitého příspěvku k udržování vlastního občanského oděvu v podobě denní výstrojní náležitosti je stanovena na 30 Kč.

Náhrada **jednorázových peněžitých příspěvků** se vyplácí na pořízení a doplnění vojenské výstroje a na pořízení občanského oděvu v Kč. Poskytuje se nově přijatým vojákyním z povolání a hodnota příspěvku je uvedena v tabulce č. 2. Peněžitý příspěvek, který se poskytuje žákyním, vojákyním v povinné záloze povoláním na vojenské cvičení nebo výjimečné vojenské

cvičení a vojákyním v záloze zařazeným do aktivní zálohy v rozsahu příslušných norem.³ Rozsah je popsán v tabulce č. 3.

Tabulka č. 2 Jednorázový peněžitý příspěvek, který se poskytuje nově přijatým vojákyním z povolání.

Poř. číslo	Vystrojovaná skupina	Při výdeji základní výbavy náleží Kč
1	Vojákyň z povolání včetně vojákyně z povolání, které vykonávají službu u Hradní stráže, při přijetí do služebního poměru	1 400
2	Vojákyň z povolání včetně vojákyně z povolání, které vykonávají službu u Hradní stráže, po uplynutí zkušební doby	4 500
3	Vojákyň z povolání, které vykonávají službu u Vojenské kanceláře prezidenta republiky	5 900

Zdroj: MO. Normativní výnos č. 39/2009, *Stanovení výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku*. Praha: MO, 2009.

Tabulka č. 3 Jednorázový příspěvek, který se poskytuje žákyním, vojákyním v povinné záloze povoláním na vojenské cvičení nebo výjimečné cvičení a vojákyním v záloze zařazeným do aktivní zálohy.

Poř. č.	Název materiálu	Maximální cena v Kč za kus (pár)
1	Černé kozačky	1 600
2	Černé lodičky	1 300
3	Černé polobotky	1 300
4	Kalhotky	50
5	Kombiné (košilka)	200
6	Podprsenka	250
7	Punčochové kalhoty tělové barvy	50

Zdroj: MO. Normativní výnos č. 39/2009, *Stanovení výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku*. Praha: MO, 2009.

Poslední jednorázový peněžitý příspěvkem je poskytován VZP ve služebním zařazení, ve kterém je nařízeno nosit občanský oděv ke služebním účelům. Zahrnuje jen dvě vystrojované skupiny,

³ MO. Normativní výnos č. 40/2009, *Výstrojní předpis*. Praha: MO, 2009.

vojáky z povolání, kterým bylo nařízeno používat občanský oděv ve výši 29.140 Kč a vojákyně z povolání, kterým bylo nařízeno používat občanský oděv ve výši 28.380 Kč.⁴

Náhrada ve formě **peněžitého příspěvku**, z důvodu používání občanského oděvu se poskytuje **příslušníkům Vojenského zpravodajství**, kteří při plnění specifických zpravodajských úkolů jednají s ústředními správními úřady, diplomatickými zahraničními partnery, s orgány veřejné správy, právníckými a fyzickými osobami a plnění těchto úkolů je spojeno s požadavkem na používání reprezentativního občanského oděvu nebo oděvu v odpovídající kvalitě. Příspěvek se také poskytuje **příslušníkům Vojenské policie**, kteří jsou zařazeni na systemizovaná místa v seznamu náčelníka Vojenské policie.

1.3 Organizace a opatření při vydávání a vypláčení výstrojních náležitostí

Výstrojní náležitosti se poskytují jednorázově za kalendářní rok na pořízení a doplnění vojenské výstroje výstrojnými body, náhradou v Kč a výdej (vypláčení) je zpětné, prostřednictvím příslušného programového produktu společně s platem, v den jeho výplaty za leden každého roku. Při zániku služebního poměru se vojákům z povolání vyplácejí výstrojní náležitosti zpětně, společně s platem v den výplaty za poslední měsíc výkonu služebního poměru, požadují-li vojáci náhradu v Kč za nevyužitou vojenskou výstroj.⁵ Podklady pro výplatu náhrad v Kč za výstrojní náležitosti a peněžitých příspěvků předkládají organizační celky MO zabezpečujícímu regionálnímu finančnímu odboru v stanoveném termínu pro předložení podkladů pro zpracování platů. Nedílnou součástí podkladů pro výplatu náhrady v Kč za nevyužitou vojenskou výstroj, musí být připojené výstrojní body.⁶ Za nevyužitou vojenskou výstroj a jednorázové peněžitě příspěvky a náhrady v Kč je výplata vojákům z povolání osvobozena od daní z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti a funkčních požitků.⁷

Výstrojní body a vojenská výstroj jsou určeny výlučně k zabezpečení výkonu služby vojáka v činné službě, kterému jsou v souladu s tímto výnosem vydány. V současné době v AČR existují dva typy výstrojních bodů. Jejich označení je skupina A – pro vojáky v činné službě,

⁴ MO. Normativní výnos č. 39/2009, *Stanovení výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku*. Praha: MO, 2009.

⁵ Vyhláška MO č. 266/1999 Sb., o způsobu zabezpečování bezplatného stravování, výstrojních a přepravních náležitostí a o zabezpečování ubytování vojáků z povolání. § 17.

⁶ MO. Normativní výnos č. 39/2009, *Stanovení výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku*. Praha: MO, 2009.

⁷ Zákon ČNR č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů, § 6 odst. 7 písm. b) a odst. 9 písm. h)

skupina B – pro vojákyně v činné službě. Pro generály, kteří mají zvýšenou náležitost se vyžadují 3 listy výstrojních bodů, které mají dvě různé identifikační čísla, pro VZP se vyžadují 2 listy výstrojních bodů jednoho identifikačního čísla a nadpočetné výstrojní body se z nich oddělují. Majitel výstrojních bodů nesmí tyto body převádět úplatně ani bezúplatně na jiné osoby. Voják z povolání je při výdeji povinen prokázat se příslušnému pracovníkovi výdejny součástek naturálního odívání vojenským průkazem. Výstrojní součástky může za výstrojní body pořizovat pouze majitel těchto bodů, výjimečně při předložení písemného tiskopisu *Plná moc* pro zmocnění jiného vojáka z povolání k převzetí výstrojních součástek. Výstrojní body se vydávají formou tištěných výstrojenek a jsou předkládány při výdeji náležitostí, proplácení náhrady za nevyužitou vojenskou výstroj společně se záhlavím výstrojenky a jsou opatřeny jménem a příjmením majitele a otiskem kulatého razítka organizačního celku resortu Ministerstva obrany, který výstrojenku vydal. Platnost vydaných výstrojních bodů je při pořízení výstrojních součástek po dobu 5 let a při proplácení náhrady za nevyužitou výstroj platí po dobu 3 let. Vzor výstrojních bodů je uveden v příloze č. 1, této práce. Za výstrojní body s prošlou dobou platnosti, při ztrátě nebo znehodnocení se neposkytuje náhrada. Zavedené výstrojní součástky a jejich hodnota je vyjádřena ve výstrojních bodech, kterou stanovuje náčelník Generálního štábu Armády České republiky ve svém vnitřním předpise, který se vydává vždy, dojde-li ke změně pořizovacích nákladů o více než 5 %, seznam těchto součástek je uveden v příloze k Normativnímu výnosu MO č. 39/2009 Věstníku MO. Při zavedení nových výstrojních součástek v průběhu roku stanovuje jejich bodovou hodnotu velitel sil podpory. Hodnota výstrojních součástek udávaná ve výstrojních bodech a je odvozena od pořizovacích nákladů. Výstrojní bod je tak měrnou jednotkou pro stanovení výše výstrojní náležitosti a používá se k oceňování a uhrazení výstrojního materiálu při odběru. Hodnota jednoho výstrojního bodu je vyjádřena peněžní částkou 1 Kč.

1.4 Výstrojní normy

Normy jsou určeny pro výstrojní zabezpečení vojáků v činné službě a žáků podle jejich služebního zařazení a jsou svěřené k používání vydávané do vlastnictví. Způsob výdeje, obměna a údržbu výstroje stanovuje velitel sil podpory podle výstrojních norem. Tyto normy tvoří výstrojní náležitosti, součástky a ostatní materiál základní výstrojní normy, při přijetí do

služebního poměru vojáka z povolání a které potřebuje k výkonu vojenské profese. Rozsah normy pro jednotlivé kategorie vojáků je stanovena normativním výnosem.⁸

Základní výstrojní normy jsou pro zabezpečení vojáků v činné službě a žáků vojenskou výstrojí podle služebního zařazení vydávanou do vlastnictví, svěřenou k používání a spotřebního charakteru. Tato výbava se vydává nově přijímaným nebo znovu přijímaným vojákům do služebního poměru, pokud od jeho posledního propuštění uplynulo více než 5 let. Výstrojní součástky základní výbavy (dále i ZV) se vydávají vojákům na základě předložení poukázek ve Výdejních součástek naturálního odívání (dále i VSNO). Poukázky s označením ZV-A, vydávané při nástupu do služebního poměru jsou znázorněny v příloze č. 2, poukázky ZV-B vydávané po 3 měsíčním výcviku a zkušební lhůtě znázorňuje příloha č. 3. Finanční náhrada se za poukázky na základní výbavu neposkytuje. Vyžádání výstrojních poukázek na výdej součástek a také zpracování identifikačních údajů ve formuláři naturálního odívání (dále i NaO) vyžaduje odpovědný pracovník útvaru u Základny neopravovaného materiálu v Brně. Vzor formuláře NaO je vyobrazen v příloze č. 4.

Ve zkušební době se vojákům z povolání vydávají výstrojní součástky pouze základní nebo zmenšené základní výbavy pro zabezpečení výcviku v rozsahu příslušné normy. Ostatní výstrojní součástky základní nebo zmenšené základní výbavy se vydávají po ukončení zkušební doby. Při přeložení vojáka z povolání v rámci útvaru AČR, si voják pořizuje výstrojní součástky v příslušném barevném provedení (v barvě zelené pro příslušníky pozemních sil a modré pro příslušníky vzdušných sil) z vlastních výstrojních náležitostí, které jsou určeny k doplnění základní nebo zmenšené základní výbavy, nejpozději do tří let. Pokud není voják z povolání schopen doplnit si stanovenou základní výbavu z přiznaných výstrojních náležitostí (za výstrojní body), může si potřebné výstrojní součástky odkoupit za peníze.

Zvýšené výstrojní normy jsou určeny pro výstrojní zabezpečení vojákům, při činnosti a výcviku za nepříznivých klimatických podmínek v zahraničí, při zařazení do kategorie nasaditelné do pohotovostních jednotek Vojenské policie nebo zvýšené náležitosti podle druhu vykonávané činnosti. Součástky se buď vydávají k používání a to do vlastnictví nebo jsou svěřené k používání a ponechávají se jako zapůjčený materiál. Na základě výdeje součástek do vlastnictví, které jsou uvedeny ve zvýšené normě se zpracuje tiskopis *Osvědčení o jednorázovém výdeji součástek do vlastnictví podle zvýšené výstrojní normy NVMO č. 40/2009 Věstníku*, který se založí do osobního spisu vojáka z povolání. Výstrojní součástky, uvedené v tomto osvědčení

⁸ MO. Normativní výnos č. 40/2009, *Výstrojní předpis*. Příloha č. 1, *Základní výstrojní normy*. Praha: MO, 2009.

se vydávají pouze při prvním vzniku nároku na vystrojení normou. Při doplnění součástí ve zvýšené normě, nákupem materiálu je voják povinen předložit ve VSNO ověřenou kopii tohoto osvědčení.⁹

Normy výstroje vydávané ve Výdejních součástkách naturálního odívání

Základní výstrojní normy

- *Základní výstrojní norma 1-1*¹⁰
Výstroj pro vojáky z povolání při povolání do služebního poměru na 5 a více let
- *Základní výstrojní norma 1-2*
Výstroj pro vojáky z povolání při povolání do služebního poměru na dobu kratší než 5 let a při prodloužení doby trvání služebního poměru na dobu kratší než 5 let
- *Základní výstrojní norma 1-3*
Výstroj pro generály
- *Základní výstrojní norma 1-4*
Výstroj pro generálky
- *Základní výstrojní norma 1-5*
Výstroj pro vojákyně z povolání při povolání do služebního poměru na 5 a více let
- *Základní výstrojní norma 1-6*
Výstroj pro vojákyně z povolání při povolání do služebního poměru na dobu kratší než 5 let a při prodloužení doby trvání služebního poměru na dobu kratší než 5 let
- *Základní výstrojní norma 1-7*
Výstroj pro žáky
- *Základní výstrojní norma 1-8*
Výstroj pro žákyně

Zvýšené výstrojní normy

- *Výstrojní norma 2-1*
Výstroj pro vojáky z povolání začleněné do jednotek a na pracoviště v zahraničí, organizačních celků resortu Ministerstva obrany zařazených do kategorie nasaditelné a částečně nasaditelné, do pohotovostních jednotek Vojenské policie a pro vybrané specialisty¹¹

⁹ MO. Normativní výnos č. 40/2009, *Výstrojní předpis*. Příloha č. 2, *Zvýšené normy*. Praha: MO, 2009.

¹⁰ Viz příloha č. 5.

¹¹ Viz příloha č. 6.

- *Výstrojní norma 2-3*
Výstroj pro vojáky z povolání vysílané do vojenských struktur v zahraničí na stanovené funkce
- *Výstrojní norma 2-6*
Další výstroj pro vojenské specialisty
- *Výstrojní norma 2-10*
Výstroj pro výkonné letce a příslušníky létajícího personálu
- *Výstrojní norma 2-11*
Výstroj pro specialisty výsadkové a záchranné služby
- *Výstrojní norma 2-12*
Výstroj pro příslušníky pozemního letecko-technického personálu

Ostatní výstrojní normy, které obsahují speciální výstroj si na základě služebního zařazení a přiznané normy vojáka z povolání vyžaduje a zajišťuje jednotlivý organizační celek MO, kterého je zařazen k plnění svých úkolů.

1.5 Dílčí závěr

Tato první kapitola byla věnována základním výkladem pojmů a výstrojním náležitostem poskytovaným vojákům z povolání. Dále pak byli vymezeny pravidla při organizaci a opatření při výdeji a vyplácení výstrojních náležitostí. Důležitou částí této kapitoly je pro objasnění uveden způsob výdeje a obměna výstrojních součástí a ostatního materiálu osobního použití s uvedením základních výstrojních norem a zvýšených výstrojních norem pro vojáky z povolání, které potřebují k výkonu náročné služby, při výkonu své profese.

2 ORGANIZACE SYSTÉMU VYSTROJOVÁNÍ A ZABEZPEČENÍ VÝSTROJÍ

System zabezpečení výstrojí je plně organizačně, personálně a materiálně podporován a řešen resortem obrany kromě služeb spojených s užíváním výstroje (opravy, praní chemické čištění apod.), kde je využíván potenciál privátního sektoru.

2.1 Základna neopravovaného materiálu

Základna neopravovaného materiálu (dále i ZNM) se sídlem v Brně je řízena Velitelstvím sil podpory a je jeho výkonným zařízením Velitelství sil podpory pro zabezpečení logistické podpory resortu MO. Zásobuje AČR majetkem a zásobami v celém zásobovacím cyklu, včetně katalogizace majetkových uskupení a vedení evidence.

Základna je ústředním zásobovacím a skladovým zařízením AČR určeným k nepřetržitému zabezpečení zásobování svazků, útvarů a zařízení AČR materiálem a technikou svěřených majetkových uskupení. Zabezpečuje plánování potřeb, příjem materiálu z výroby, nákup stanoveného sortimentu pro potřeby útvarů a zařízení AČR, kontrolu hospodaření s materiálem v AČR, skladování a ošetřování nařízených zásob a zásobování svazků, útvarů a zařízení AČR materiálem, vyřazování neupotřebitelných a přebytečných zásob techniky a materiálu podle stanovených kompetencí, podílí se na realizaci úkolů výstavby a provozu Informačního systému logistiky, zabezpečuje bojovou a mobilizační pohotovost a přípravu velitelů a štábu a výcvik podřízených prvků. Řídí provoz, ošetřování, ukládání výzbroje a techniky. Dále řídí jednotlivé druhy služeb u podřízených součástí.

2.1.1 Úkoly a podřízené součásti Základny neopravovaného materiálu

Základny neopravovaného materiálu plní a zabezpečuje tyto hlavní úkoly:

- přijímá materiál od výrobců a dodavatelů,
- zabezpečuje materiál, který není zajišťován centrálními dodávkami,
- zásobuje útvary a zařízení ozbrojených sil České republiky v období míru i krize, působící na území ČR i mimo něj požadovaným obhospodařovaným materiálem a službami,
- zabezpečuje cestou VSNO komplexní vystrojení vojáků z povolání včetně reprezentativních součástí ozbrojených sil České republiky,

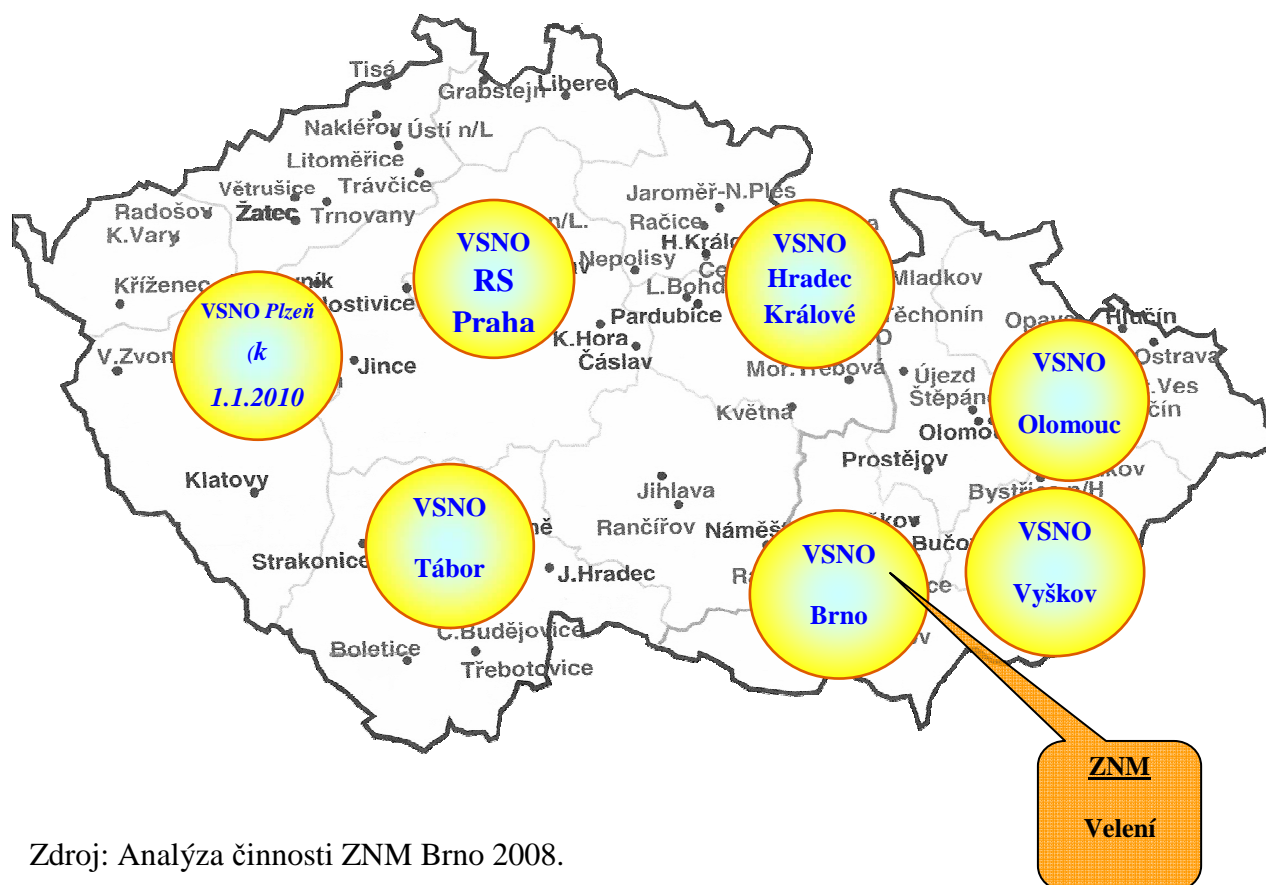
- podává nadřízeným orgánům návrhy na vyřazení nepotřebného majetku svěřených majetkových uskupení,
- udržuje připravenost zásob přebytečného a neupotřebitelného materiálu k jeho vyřazení bezúplatným převodem a odprodejem, provádí jeho výdej podle uzavřených kupních smluv,
- provádí rušení a likvidaci techniky a materiálu (odpadů) podle rozhodnutí kompetentních orgánů, v souladu s planými právními normami,
- zabezpečuje úkoly bojové a mobilizační pohotovosti a úkoly mobilizačního rozvinutí,
- podporuje vývoj, zavádění a provoz Informačního systému logistiky ve svěřené oblasti,
- provádí katalogizaci a kodifikaci materiálových položek určených klasifikačních tříd a skupin ve prospěch resortních Komunikačních informačních systémů (dále i KIS) i pro mezinárodní výměnu dat – plní úkoly správců položky,
- navrhuje změny vnitřních předpisů, normy, limity a podklady pro zajištění a akvizici materiálu i služeb u neopravovaného majetku AČR,
- provádí u útvarů a zařízení AČR kontrolu hospodaření s majetkem určených majetkových uskupení s celoarmádní působností, podílí se na propagaci armády a armádní logistiky u civilní i vojenské veřejnosti.

Oddělení vývoje, výzkumu a zkušebnictví výstrojní služby v Brně je metodickým a řídicím orgánem náčelníka Základny neopravovaného materiálu s celoresortní působností, k zabezpečení a provádění činnosti v oblasti vývoje, výzkumu, inovace, zavádění výstrojního materiálu do užívání, tvorby interních normativních aktů, spolupráce s NATO, standardizace, zkušebnictví, technické dokumentace a rozvoj materiálu osobního použití. Je poradenským a expertním orgánem, který realizuje a usměrňuje rozvoj programů vystrojování v resortu MO. Jako správce standardizační třídy oboru oblečení, osobní výstroj a označení zastupuje Českou republiku v pracovní skupině NATO pro polní stejnokroje, osobní výstroj a ochranu. Řeší úkoly odborného normativního orgánu v oboru tvorby předpisů, interních normativních aktů a služebních pomůcek v oblasti působnosti. Podílí se na akvizičním procesu v oblasti zpracování a vyhodnocování takticko-technických parametrů součástek materiálu osobního použití. Vykonává činnost autorizované zkušební laboratoře v působnosti resortu MO pro výkon ověřování shody a kontroly jakosti výroby a dodávek výstroje a vývoj nové výstroje. Realizuje projednávání a schvalování technické dokumentace materiálu osobního použití. Oddělení vývoje, výzkumu a zkušebnictví výstrojní služby, které je přímo podřízeno hlavnímu inženýrovi Základny neopravovaného materiálu tvoří dvě skupiny, skupina aplikovaného výzkumu a skupina tvorby normativních aktů, zkušebnictví a laboratoře.

V rámci Základny neopravovaného materiálu jsou předurčeni k plnění úkolů související se zásobováním a hospodařením s výstrojí **Zásobovací základna** v Brně. Zásobovací základna provádí přejímku materiálu od výrobců i od útvarů, zavádění a nákup nových druhů výstroje. Zabezpečuje plynulé a nepřetržité zásobování výstrojním materiálem útvary a zařízení AČR.

Komplexní vystrojení vojáků z povolání včetně reprezentativních součástí jsou řešeny **výdejnami součástek naturálního odívání**, v Čechách je to Praha, Tábor, Hradec Králové a na Moravě Brno, Vyškov a Olomouc.¹²

Obrázek č. 1 Dislokace Základny neopravovaného materiálu – orientační mapa VSNO.



Zdroj: Analýza činnosti ZNM Brno 2008.

2.2 Výdejny součástek naturálního odívání

Výdejny součástek naturálního odívání AČR, jsou spádově podřízena Základně neopravovaného materiálu Brno, která spadá pod Ředitelství logistické a zdravotnické podpory ve Staré

¹² O výdejních součástek naturálního odívání pojednává následující kapitola 2.2.

Boleslavi, jehož nadřízený stupeň je Velitelství sil podpory a výcviku, které je také dislokováno ve Staré Boleslavi.

Výdejny součástek naturálního odívání jsou zařízení, které jsou určeny k výdeji základních a zvýšených norem, zabezpečení doplňování služebních, polních a společenských stejnokrojů, formou nákupu výstrojních součástek za výstrojní body a doplňkového prodeje za peníze vojákům v činné službě a vojákům v záloze. Provádí úpravy, opravy vydávaného materiálu, vyrábí jmenovky s popisem jména, stužky na vyznamenání a další služby komplexního zabezpečení materiálu osobního použití. a k vedení potřebné agendy pomocí projektu Naturální odívání.

K zabezpečení odborných činností využívají VSNO moderní nástroje armádní informatiky - Informační systém logistiky a podsystém Projekt naturálního odívání.¹³ Postupně je rozšiřován poskytovaný informační servis, všechny VSNO jsou vybaveny televizory, na kterých je promítán propagační materiál k problematice naturálního odívání, jsou zde k dispozici katalogy součástek naturálního odívání se základními údaji o jednotlivých výstrojních součástkách. Mimo to jsou u všech VSNO instalovány vitríny se vzorky výstrojních součástek, plakáty a letáky s vyobrazeními stejnokrojových součástek, bodovými hodnotami výstrojních součástek, hodnotným označením a dalšími informačními materiály. Je běžnou praxí, že pracovníci VSNO, zejména jejich vedoucí poskytují informační servis vojákům v působnosti svého teritoria, i pracovníkům útvarů pověřených správou majetku materiálu osobního použití. Jedná se o zprostředkování širokého spektra informací z oboru výstrojní služby, včetně těch nejzákladnějších, které jsou uvedeny v základních interních normativních aktech týkajících se výstrojní služby, jež jsou běžně dostupné.

VSNO a zajištění reprezentativních složek Praha

Pro zajištění vystrojování reprezentačních složek (dále i RS) AČR je určena VSNO a RS Praha, která zabezpečuje příslušníky Vojenské kanceláře prezidenta republiky (dále i VKPR), Hradní stráž, generály AČR, vojáky z povolání plnící zvláštní úkoly v zahraničí a další příslušníky AČR dle rozhodnutí nadřízených orgánů. VSNO a RS Praha realizuje vystrojení nově jmenovaných generálů AČR, průběžně zabezpečuje vystrojování ostatních generálů AČR dle požadavků mimo jiné jsou to úpravy stejnokrojů spojené s povýšením generálů, v souladu s normativním výnosem jsou u této výdejny vystrojování i VZP, kteří jsou ustanoveni do

¹³ OPPITZ, J. aj. *Základna neopravovaného materiálu historie a současnost*. Brno:2004.

diplomatických funkcí, realizují požadavky úprav stejnokrojů Vojenské kanceláře prezidenta republiky cestou krejčovské dílny. Zabezpečuje pořízení a distribuci „večerních stejnokrojů 2008“ (večerních smokingů) pro příslušníky AČR.

VSNO a RS Praha je co do vybavenosti na velmi dobré úrovni. Je zde zřízena samoobsluha k doplňování výstroje, prodejna konfekce a plně vybavena generálská krejčovská dílna. Při řešení odborných úkolů spolupracuje i s organizacemi státní správy i civilního sektoru.

VSNO Plzeň

Z důvodů reorganizačních změn a snižování počtů osob v AČR, byla rozhodnutím Nařízení Náčelníka Generálního štábu AČR Výdejna součástek naturálního odívání v Plzni k 31.12.2009 zrušena. Vzhledem k plnění úkolů vystrojování i v roce 2009, je uvedena ve statistických údajích, tabulkách a grafech na konci kapitoly věnované organizaci systému vystrojování a zabezpečení výstrojí.

VSNO Tábor

Pro tuto výdejnu je specifické zaměření na vystrojování specialistů vojenské policie a příslušníků vysílaných do různých misí, tedy vystrojení do zvýšených výstrojních norem, které příkladně zabezpečuje a zvládá vystrojování za účelem zvýšení úrovně, rychlosti a dostupnosti vystrojování vojáků z povolání. Prodej je zde realizován pultovým výdejem součástek a je tady také vybavená krejčovská dílna.

VSNO Hradec Králové

U VSNO Hradec Králové je dostatek skladových a manipulačních prostor u kterých je kladem dobrá dostupnost manipulačních prostředků. Celkově však lze kulturnost prostředí a prodeje hodnotit pouze jako vyhovující. Pultový výdej a prodej součástek naturálního odívání je řešen třemi výdejními místy, k úpravě slouží krejčovská dílna.

VSNO Brno

Tato výdejna součástek naturálního odívání se nachází v prostorách Základny neopravovaného materiálu a je mu umožněno operativní doplňování materiálu podle potřeb vojáků - zákazníků. Zabezpečuje vystrojení základní výbavou studující vojáky z povolání na Univerzitě obrany v Brně. Kulturnost prodeje a služby zákazníkům se výrazně zlepšily přechodem výdejny na samoobslužný prodej, což přispělo k urychlení prodeje a tím i k větší spokojenosti zákazníků při nákupu.

VSNO Vyškov

VSNO Vyškov je nejnovější výdejna, která patří také k nejlépe vybaveným. Prodejny, skladové i manipulační prostory jsou vybudovány, aby plně vyhovovaly při realizaci výdeje základních výbav nově přijatým vojákům z povolání, kteří nastupují a zahajují svůj výcvik v tříměsíčním kurzu právě ve Vyškově. K přednostem této výdejny patří samoobsluha, vybavena bezpečnostním kamerovým systémem a krejčovskou dílnou pro úpravu a dekorování stejnokrojů. Výdejna poskytuje standardní podmínky prodeje zboží a služeb.

VSNO Olomouc

K prioritám výdejny patří, zabezpečení výdeje do zvýšené základní výbavy po tříměsíční zkušební lhůtě, výdej zvýšených norem pro vojenskou policii, letce a letecký personál, zajištění pořízení a distribuce *večerního stejnokroje 2008 (večerního smokingu)* a tradičního doplňování výstroje za výstrojní body. I tady je vybudována samoobslužná prodejna a prodejna konfekce s krejčovskou dílnou k využití služeb pro příslušníky AČR. Dále je v Olomouci nově vybudovaná výdejna s pultovým výdejem speciálního materiálu zvýšených norem, materiálu pro výkonné letce, pro specialisty výsadkové a záchranné služby a výstroj pro příslušníky pozemního vojenského letecko-technického personálu.

2.3 Úkoly Výdejen součástek naturálního odívání

VSNO jsou odborná zařízení s celoarmádní působností, komplexně zabezpečují vojáky a vojákyně z povolání AČR součástkami naturálního odívání a náležitostmi stanovenými výstrojnými normami a nařízeními.

VSNO plní tyto úkoly:

- komplexně řeší naturální odívání vojáků a vojákyně z povolání AČR,
- připravuje podklady pro zpracování programů vystrojování v oboru materiálu osobního použití, vývoj a zavádění nového systému naturálního odívání v rámci informačního systému logistiky,
- komplexně řeší vystrojení vojáků a vojákyně z povolání AČR,
- plní další úkoly spojené s realizací stanovené působnosti,
- zabezpečuje výrobu určených výstrojních součástek,

- zabezpečuje úpravy součástí naturálního odívání,
- dekoruje a zhotovuje nosiče vyznamenání,
- poskytuje poradenskou službu pro příslušníky AČR.

2.3.1 Úpravy stejnokrojů ve Výdejních součástek naturálního odívání

VSNO poskytují zákazníkům poměrně široký sortiment služeb spojených s konečnou úpravou stejnokrojových součástí při jejich prvním výdeji. Průběžně na jednotlivých VSNO probíhá měření tělesných rozměrů vojáků z povolání, podle požadavků a potřeby. Na základě kapacity krejčovských dílen, poskytují VSNO zákazníkům služby spojené s úpravou již dříve vydaných stejnokrojových součástí a provádění drobných oprav.

Nejčastěji prováděné úpravy jsou:

- dekorování stejnokrojů pro generály,
- dekorování nárameníků a límců stejnokrojových blůz, pláštíků,
- úprava stužek vyznamenání do nosičů,
- přešívání knoflíků,
- všití zdrhovadla,
- dekorování čepic a lodiček,
- zkracování, prodlužování dělek a zužování (rukávy, nohavice, sukně),
- výroba jmenovek s popisem,
- našívání rukávových znaků a domovenek.

Textilní jmenovky s popisem v černém, khaki i béžovém provedení jsou vyráběny u všech VSNO kromě Hradce Králové, výrobu jmenovek pro VZP je zabezpečeno VSNO Tábor a Olomouc.

2.3.2 Doplnění zásob u Výdejen součástí naturálního odívání

VSNO jsou zásobována pravidelně, podle svých zpracovaných požadavků na materiál a jednotlivých rozlišných, skladových, kapacitních možností. Dále s ohledem na nástupní termíny nově přijatých VZP a potřebu vystrojování celků do zahraničních operací dle vydaných nařízení. Doplnění zásob u VSNO je zabezpečováno prostředky Zásobovacího střediska Brno, tak i cestou smluvního přepravce.

Zabezpečení nestandardními velikostmi oděvů a ortopedické obuvi, je realizováno výrobou měřenek výstrojního materiálu, zhotoveného na míru vojáka. Vzhledem ke složité situaci

v pořizování měřenek je nákup zabezpečen ZNM v rámci decentralních nákupů na základě předložených požadavků od jednotlivých VSNO.

2.3.3 Řešení reklamací výstrojních součástí

Řešit a uplatnit reklamaci vadné výstrojní součástky může voják z povolání u libovolné VSNO, bez ohledu na místo nákupu součástky a nejpozději do 2 let ode dne výdeje součástky. Při reklamaci předloží doklad o výdeji - výdejku materiálu a spolu se zaměstnancem výdejny sepiší reklamační zápis o zjištěné vadě. Platí všeobecná zásada, že reklamovaná součástka musí být před odevzdáním vždy vypraná, vyčištěna a dezinfikovaná tak, aby byla hygienicky nezávadná. Lhůta pro řešení reklamace je 60 dnů. Následně se odešle výstrojní součástka na Zásobovací základnu do Brna, která dělá převážku dodávaného materiálu od výrobce (dodavatele) a ta zabezpečí předání materiálu k vyřešení reklamace přímo u výrobce. Po dodání opravené nebo nové výstrojní součástky do VSNO, oznámí zaměstnanec vojákovi, který reklamaci uplatňuje, aby se dostavil tuto součástku převzít.

Práva z odpovědnosti za vady zanikají, nebudou-li uplatněny do konce záruční doby. Reklamovat nelze vady vzniklé opotřebením součástky při jejím běžném používání, vady vzniklé nesprávným používáním či ošetřováním součástky nebo používáním součástky k jinému účelu, než je určena.

2.3.4 Průměrná obslužnost, četnost výdejů materiálů

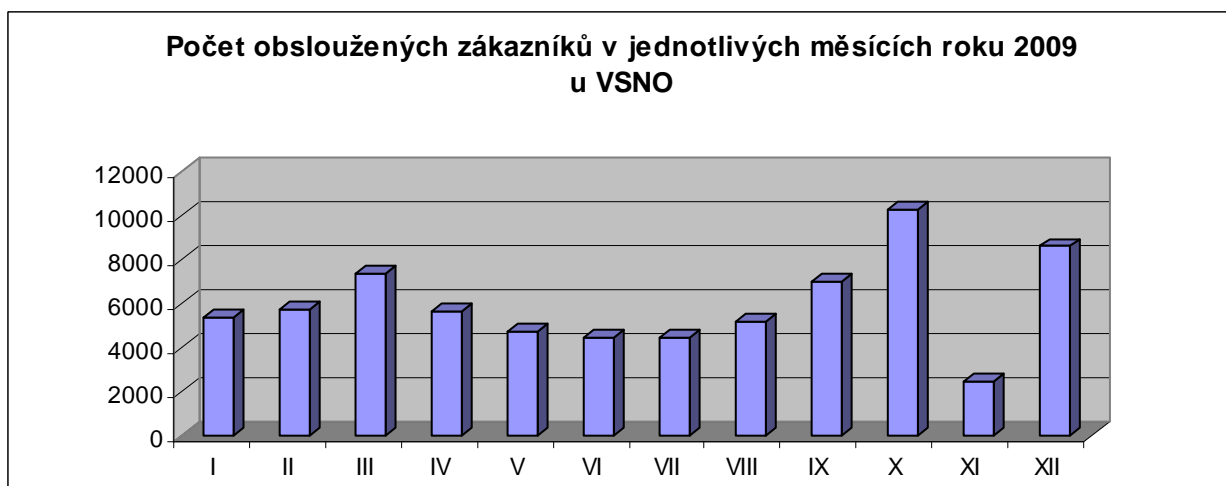
Pomocí programu **Naturálního odívání** (dále i NaO), který je blíže popsán v kapitole 2.4, jsem zjistila statistický údaj o obslužených zákaznících v průběhu roku 2009, za jednotlivé VSNO tak i za všechna VSNO, znázorněny jsou v tabulce č. 4, dále potom v grafu č. 1 je znázorněn celkový počet obslužených zákazníků v jednotlivých měsících ve všech VSNO a pro počet obslužených zákazníků za jednotlivá VSNO je graf č. 2.

Tabulka č. 4 Počet obslužených zákazníků v roce 2009 u jednotlivých VSNO.

	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	Celkem
Brno	873	1 071	1 477	944	713	421	497	616	942	1 645	1 072	1 896	12 167
H. Králové	591	682	744	775	450	582	465	1 112	869	930	0	1 520	8 720
Olomouc	1 082	890	1 374	1 035	1 178	980	792	746	1 184	1 803	773	901	12 738
Plzeň	286	382	432	338	271	172	307	216	460	970	12	0	3 846
Praha	1 160	1 196	1 358	1 069	979	989	952	903	1 090	2 028	57	1 893	13 674
Tábor	673	755	873	769	524	868	844	537	1 099	1 889	175	1 794	10 800
Vyškov	720	781	1 143	692	608	477	637	1 033	1 318	970	393	586	9 358
Celkem	5 385	5 757	7 401	5 622	4 723	4 489	4 494	5 163	6 962	10 235	2 482	8 590	71 303

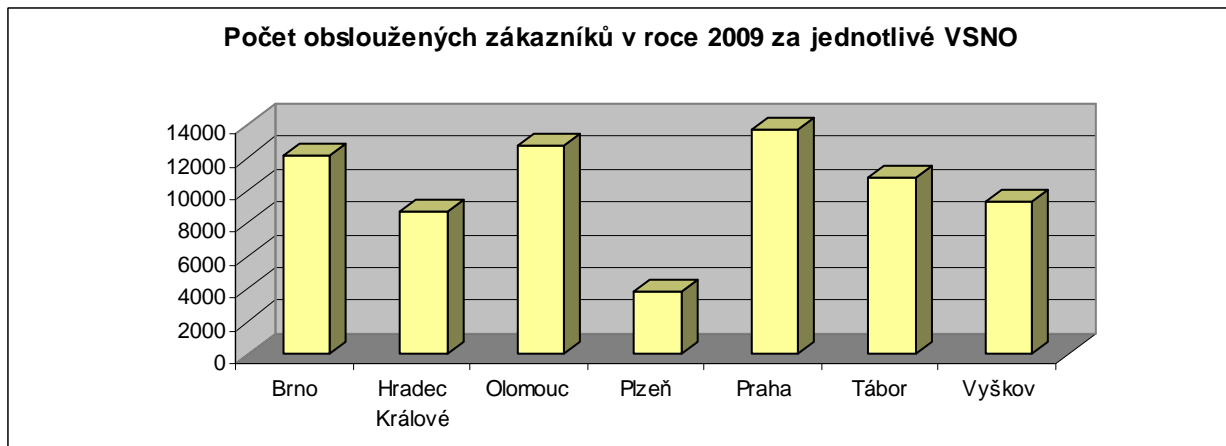
Zdroj: vlastní.

Graf č.1 Počet obslužených zákazníků v jednotlivých měsících roku 2009 u všech VSNO.



Zdroj: vlastní.

Graf č.2 Počet obslužených zákazníků v roce 2009 za jednotlivé VSNO.



Zdroj: vlastní.

Z grafů vyplývá, že nejvíce zákazníků bylo výdejními obslouženo v měsících březem, září, říjen a prosinec. Přes 10 000 zákazníků bylo v roce 2009 obslouženo na výdejních v Praze, Olomouci, Brně a Táboře. V měsíci listopadu probíhala převážně na všech výdejních inventarizace majetku, což vedlo k snížení obslužnosti zákazníků. Vzhledem k tomu, že jednotlivé VSNO mají více než jedno výdejní místo, je potřeba brát v úvahu, že takto je zákazník počítán za obsluhu u každého výdejního místa ve VSNO, kde odebíral materiál, tedy v rámci jedné návštěvy VSNO třeba dvakrát.

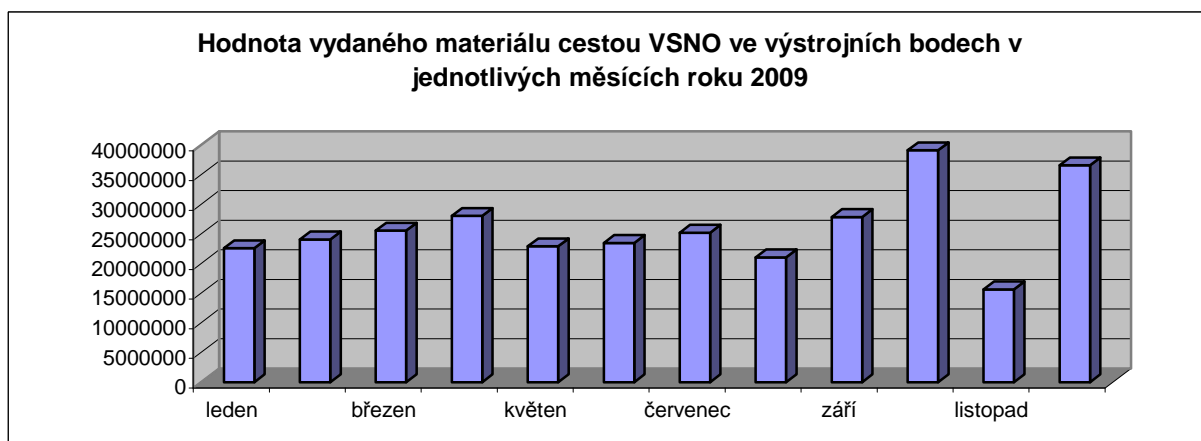
Další údaje pro zjištění statistiky o vytíženosti a činnosti VSNO je celková bodová hodnota prodaného výstrojního materiálu a je uvedena v tabulce č. 5 a grafu č. 3, po jednotlivých VSNO je v grafu č. 4.

Tabulka č. 5 Hodnota vydaného materiálu v průběhu roku 2009 vyjádřená ve výstrojních bodech.

	Brno	Hradec Králové	Olomouc	Plzeň	Praha	Tábor	Vyškov	Celkem
leden	1 987 550	2 000 950	3 524 930	985 820	4 235 510	2 583 795	7 271 770	22 590 325
únor	2 472 030	2 550 180	3 223 035	1 443 385	4 188 655	3 011 480	7 188 645	24 077 410
březen	3 453 765	2 621 310	4 567 785	1 557 730	4 632 955	4 053 490	4 680 910	25 567 945
duben	2 362 510	2 541 420	3 163 865	1 011 090	3 402 855	5 345 600	10 211 085	28 038 425
květen	3 879 735	1 266 255	3 415 220	861 650	2 945 295	4 398 860	6 157 915	22 924 930
červen	5 094 645	1 552 335	2 692 850	510 490	2 969 595	5 157 505	5 508 840	23 486 260
červenec	3 950 975	1 347 070	3 719 755	973 540	2 777 850	3 853 460	8 578 826	25 201 476
srpen	1 538 660	4 888 630	2 201 970	702 110	2 590 225	1 542 245	7 599 486	21 063 326
září	2 342 385	2 459 270	3 557 680	2 004 270	3 529 295	9 151 680	4 806 812	27 851 392
říjen	5 035 330	2 748 790	5 760 545	4 199 470	6 484 835	8 211 815	6 673 106	39 113 891
listopad	6 382 970	0	3 211 100	20 430	118 660	1 676 870	4 255 683	15 665 713
prosinec	6 095 980	6 386 050	4 052 755	0	8 058 625	7 870 900	4 119 833	36 584 143
celkem	44 596 535	30 362 260	43 091 490	14 269 985	45 934 355	56 857 700	77 052 911	312 165 236

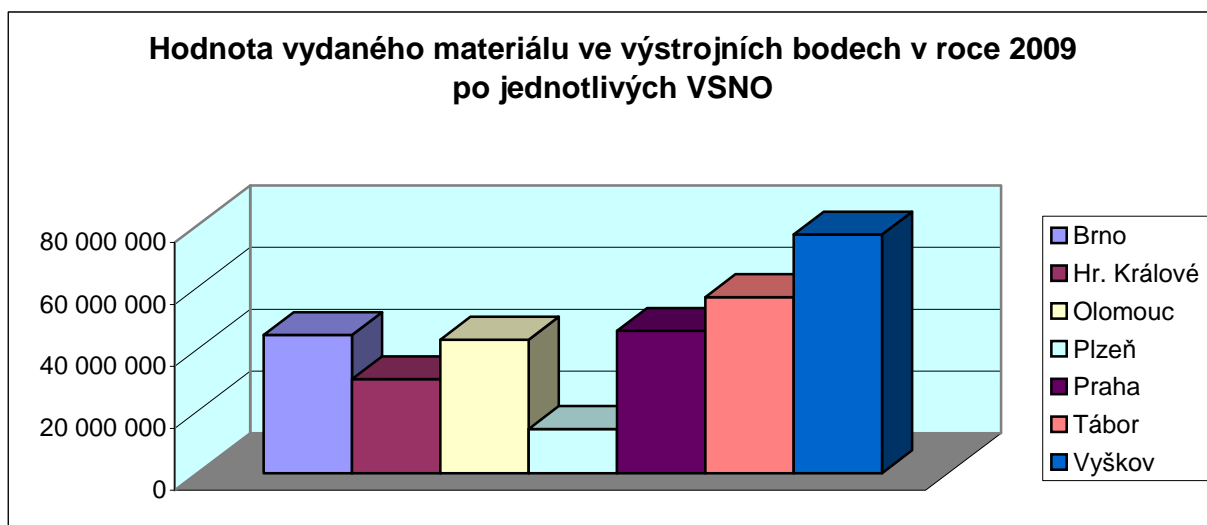
Zdroj: vlastní.

Graf č. 3 Hodnota vydaného materiálu v průběhu roku 2009 vyjádřená ve výstrojních bodech.



Zdroj: vlastní.

Graf č. 4 Hodnota vydaného materiálu ve výstrojních bodech v roce 2009 po jednotlivých VSNO.



Zdroj: vlastní.

Z výše uvedených grafů vyplývá, že množství materiálu za nejvyšší bodovou hodnotu se prodalo v měsících říjen a prosinec roku 2009, přičemž materiál za nejvyšší celkovou bodovou hodnotu se prodal v roce 2009 ve výdejně Vyškov, dále Tábor a Praha, což mimo jiné souvisí se specifikem těchto výdejen.

Výše uvedené tabulky rovněž v podstatě kopírují vývoj množství zásob s ohledem na jejich dodávky z výroby, nárůst se projevuje v období března a dubna a ve druhé polovině roku od září

do konce roku. Jak již bylo uvedeno v měsíci listopadu probíhala u výdejen inventarizace, prodej je tudíž výrazně nižší. Mírný nárůst v období července a srpna opět kopírují dodávky výstrojního materiálu od výrobců podle kupních smluv s termínem plnění do 30.6.2009.

Hodnota materiálu vydaného jednotlivými VSNO je poměrně vyrovnaná, výdejny Vyškov, Praha a Tábor mají větší objemy i s ohledem na druhy materiálu, které vydávají (materiál zvýšených norem, reprezentativních součástek apod.) a rovněž vyšší četnost zásobování oproti ostatním výdejnám. Hodnota materiálu vydaného u výdejny v Plzni odpovídá jejím skladovým kapacitám, v měsících říjen, listopad utlumovala provoz a v prosinci byla pro výdej již uzavřena. Ke dni 31.12.2009 byla výdejna v Plzni zrušena.

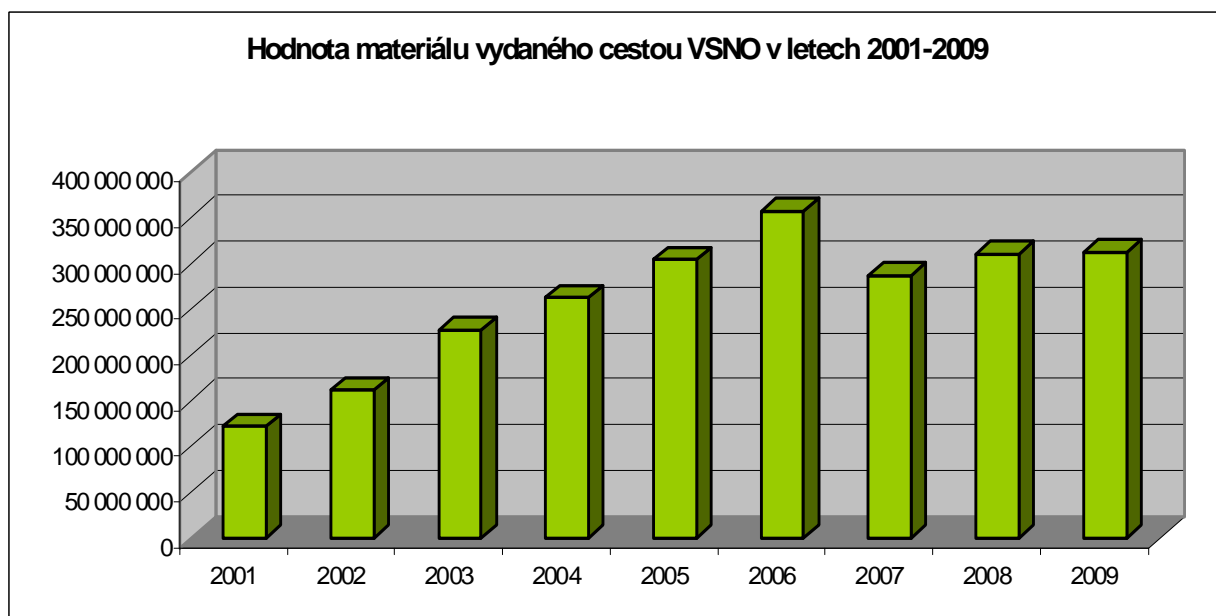
Nárůst a vývoj vydaného materiálu od roku 2001 – 2009 ve všech výdejnách v bodových hodnotách, je zřetelný z uvedených údajů v následující tabulce č. 6 a grafu č. 5. Je nutné podotknout, že výdejna ve Vyškově byla zřízena až v roce 2006.

Tabulka č. 6 Vývoj výdeje materiálu v bodových hodnotách v letech 2001 – 2009.

Zařízení	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Tábor	13 333 983	23 155 621	34 343 834	35 286 234	46 333 250	49 818 315	34 920 515	39 541 960	56 857 700
Plzeň	21 276 872	15 397 271	20 393 992	14 741 905	19 615 634	20 079 148	17 112 710	16 897 415	14 269 985
H.Králové	15 764 977	28 828 526	30 220 515	43 254 594	49 400 817	48 886 823	37 060 130	37 988 445	30 362 260
Brno	22 854 614	25 820 013	29 999 716	29 819 479	34 970 149	59 263 717	40 741 725	40 900 745	44 596 535
Olomouc	27 511 418	41 512 175	56 892 403	72 181 493	76 360 883	65 275 565	49 544 995	41 701 460	43 091 490
Praha	21 415 785	27 111 020	56 199 169	67 542 781	77 926 692	81 055 802	60 133 850	55 757 850	45 934 355
Vyškov	0	0	0	0	0	32 613 901	47 387 615	78 094 620	77 052 911
Celkem	122 157 649	161 824 626	228 049 629	262 826 486	304 607 425	356 993 271	286 901 540	310 882 495	312 165 236

Zdroj: vlastní.

Graf č.5 Vývoj výdeje materiálu v bodových hodnotách v letech 2001 – 2009 všech VSNO.



Zdroj: vlastní.

2.4 Projekt Naturální odívání

Projekt Naturálního odívání jako podsystém Informačního systému logistiky (dále i ISL) zabezpečuje prodej materiálu ve Výdejních součástek naturálního odívání, výdej základních výbav výstroje podle stanovených norem, sledování a řešení reklamací, evidenci tělesných rozměrů zákazníků a materiálu.

Projekt je řízen ze Zásobovací základny Brno a využíván u jednotlivých VSNO k prodeji výstrojních součástek, kde je vybudován samoobslužný výdej materiálu a prodej přes pult, u VSNO Tábor a Hradec Králové. K identifikaci materiálu je navíc využíván čárový kód. Projekt je instalován na serveru typu SGI, který patří systému ISL a u každé výdejny se k prodeji využívají zpravidla tři až čtyři osobní počítače. Ke komunikaci mezi serverem a pracovními stanicemi je využívána celoarmádní datová síť, kterou spravují orgány Základny komunikačních a informačních systémů.

Pro správnou činnost projektu je důležitý aktuální seznam zákazníků a jejich náležitostí. K tomu jsou trvale zpracovávány autorizované informace o vojácích a změnách v jejich výstrojních náležitostech.

Především jde o změny:

- přijetí a propuštění ze služebního poměru,
- povýšení,
- přemístění mezi útvary,
- příchod a odchod k speciálním útvarům (služebnímu zařazení) se specifickými nároky na vystrojení (vojenská policie, reprezentativní složky AČR),
- změna příjmení.

Správnost dat je verifikována s informacemi z personálního informačního systému (postupně s informačním systémem o službě personálu – ISSP). Není vybudováno rozhraní s ISSP. Projekt NaO se dělí na centrální projekt a lokální projekt.

2.4.1 Centrální projekt Naturálního odívání

Centrální projekt NaO spravuje Zásobovací základna Brno a na centrální úrovni zabezpečuje:

- naplňuje a udržuje databáze o vojácích a materiálu,
- upravuje a přiděluje výstrojní normy vojákům,
- sleduje aktuální stav zásob u jednotlivých Výdejen součástek naturálního odívání,
- zabezpečuje zpracování požadavků na doplnění zásob,
- sleduje prodeje u Výdejen součástek naturálního odívání,
- provádí elektronické zpracování dokladů o hospodářské operaci.

Projekt se skládá z těchto hlavních částí:

Evidence vojáků - osobní údaje, karta vojáka, normované velikosti výstrojní normy (přidělení), výpis auditu.

Náležitosti - přidělení náležitostí měsíčně, oprava náležitostí, výpis změn náležitostí, tisk nepřidělení náležitostí.

Normy - přidělení náležitostí měsíčně, oprava náležitostí, výpis změn náležitostí, tisk nepřidělení náležitostí.

Číselníky - číselník blokování náležitostí, číselník druhů velikostí, číselník hodnot, číselník skupin hodnot, číselník útvarů, číselník titulů.

Zaměstnanci - editace zaměstnanců, číselník procesů.

Sledování – osoby, přehled výdeje, prohlížení poukazů.

Nástroje - doklady ze základny.

Audit - prohlížení auditu.

2.4.2 Lokální projekt Naturálního odívání

Lokální projekt NaO je instalován a využíván jednotlivými VSNO. Hlavní úkoly projektu v systému výdeje součástek a vystrojování jsou:

- tvorba dokladu o výdeji - výdejka materiálu,
- slouží ke kontrole identifikačních údajů VZP,
- sleduje stav zásob materiálu u VSNO,
- zavádění tělesných rozměrů,
- zabezpečuje zpracování reklamace,
- provádí elektronické zpracování dokladů z výdejek,
- provádí pro materiálovou evidenci zpracování podkladů k výdeji a příjmu zboží,
- vytváří podklady v účetní evidenci.

Projekt NaO k výdeji součástek při pultovém prodeji.

Projekt NaO samoobsluha k výdeji součástek v samoobsluze s využitím čárových kódů.

Projekt NaO – Zv – N k výdeji součástek při přidělení zvýšené výstrojní normy.

Lokální projekt se skládá se z těchto jednotlivých částí:

Výdej součástek - kontrola a výdej, opakovaný tisk výdejky, výměna velikostí součástky, zrušení zadaného dokladu, sledování běžného výdeje, výstrojní součástky ve výbavě vojáka, přehled stavu zásob, souhrn výdeje za dané období, přehled po výdejkách, přehled zvoleného materiálu po výdejkách, přehled odběru zvoleného materiálu na všech VSNO, osobní údaje - karta vojáka, výstrojní normy, fyzické rozměry.

Reklamace - založení reklamace, prohlížení reklamace, vyřízení reklamace, prohlížení vyřízených reklamací.

Sledování - zaměstnanci, osoby.

Nástroje - účetní doklad ISL, prohlížení dokladu do ISL, parametry dokladu ISL, zpracování dokladů, export – import a přehled dokladů, vyhodnocení výdeje VSNO, příprava dat k rozčíslování na velikosti, porovnání stavů ISL – NaO.

Grafické prostředí programu NaO na prodejních místech pro distribuci výstroje vojákově, je znázorněno na obrázku č. 2.

Obrázek č. 2 Výstrojní záznam vojáka.

SNO Naturální odívání Eva Košťalová 852109

Soubor Výdej součástek Reklamace Objednavky Zásilký Sledování Nástroje Okno Nápověda

VÝDEJ SOUČÁSTEK

Zelená výstroj Modrá výstroj **Výdej součástek**

Vyřizuje: Eva Košťalová

Výdej běžný Výdej zákl. normy Výdej zvláštní

Vojáci Občané Žákyně

Osobní číslo: 2731328 Kód přístupu: 12345678 **Nezměřen**

Hodnost: rtm. Jméno: Róbert

Titul: Příjmení: Košťal Stav kreditu:

Krycí čís. útvaru: 373900 Datum narození: 28.6.1973 92610

Skupinový název: BUNDOKOŠILE 97ZEL.KR.R Množství: 1 Velikost: Zásilka Objednávka

Číslo dokladu	Katalogové číslo	Český název	Velikost	Množství	Cena body celkem	Cena v Kč celkem	Zásilka	Požad.
889027	0120020300312	BARET SVĚTLEZEL	54-55	1,000	215	215,00		
889027	0120080724813	BLŮZA 95 LETNÍ ZP-R	182/108	1,000	735	735,00		
889027	0120080203817	BOTY POLNÍ 2000 ZIMNÍ	28/270	1,000	1880	1880,00		
889027	0120210941318	BUNDOKOŠILE 97ZEL.KR.R	182/45-46B	1,000	505	505,00		
889027	0120000963126	JMENOVKA TEX.KH.POP.148		1,000	45	45,00		
889027	0120080724914	KALHOTY 95 LETNÍ ZP-R	182/100	1,000	705	705,00		
Celkem:					4085	4085		

Zadávání údajů **Zadání výstrojní součástky** Zápis výstrojní součástky Rušení Konec

Výdei. dokl.-běžný Výdei. dokl.-zákl. norma Výdei. dokl.-zvláštní Předchozí výdei

Ready

Zdroj: vlastní.

2.4.3 Rozvoj projektu Naturálního odívání

Projekt naturálního odívání je v současné době plně funkční, zabezpečuje nejen výdej materiálu u VSNO, ale také poskytuje potřebné informace pro plánovací a rozborovou činnost. Doplněním a nainstalováním modulu programů pro samoobsluhu, výrazně napomáhá při realizaci zabezpečení výdeje materiálu. Proces výdeje zvýšených norem je zjednodušen instalací modulu „Zvýšené normy“ projektu NaO. V rámci zkušebního provozu a i po zavedení rutinního provozu jsou do modulu plněna data P NaO, údaji o již vydaných osvědčeních o prvotním výdeji vojákům z povolání u ZNM Brno. Tím jsou i nadále kladeny nároky na operativní zavádění cestou ZNM a provádění neustálé kontroly databáze již zavedených osob v P NaO. Výdej zvýšených norem se uskutečňuje na základě schváleného požadavku a vydaného nařízení majetkového manažera o vystrojení vojáků vysílaných do zahraničních operací, pozorovatelů nebo členů různých komisí. Toto klade velké nároky na operativní činnost výdejny a je třeba věnovat velké množství času ke shánění potřebných údajů a dokladů, bez nichž v rámci platné legislativy nelze vystrojení provést.

Za účelem získání autorizovaných podkladů pro plánování výroby velikostního sortimentu materiálu byl do systému naprogramován modul měření tělesných rozměrů vojáků. Proces k získání informací a samotné měření vojáků probíhá při jejich návštěvách na jednotlivých VSNO.

Zhotovitel aplikace poskytuje zaměstnancům řídicího týmu *Centrálního projektu naturálního odívání* i zaměstnancům VSNO *Lokálního projektu naturálního odívání* běžnou podporu a řeší drobné úpravy na základě požadavků uživatelů. Projekt byl však projektován, vytvořen a zaveden v určité historické době, se snahou uspokojit urychleně vyvolanou potřebu s dílčími systémovými chybami, které omezují jeho další rozvoj. Byl budován a je provozován jako autonomní - oddělený od ISL a jiných informačních systémů. Systém je datově nekompatibilní a přenášení dat zajišťuje obsluha. Systém nepracuje plnohodnotně metodou „klient – server“. Na serveru jsou jenom data, obslužné programy jsou na pracovních stanicích. Je naprogramován nestandardními programovými nástroji, které nezaručují takové možnosti jako standardní operační systém UNIX a SQL databázový systém INFORMIX. Programové nástroje projektu naturálního odívání nejsou pravidelně aktualizované. Systém je podporován jenom dvěma programátory a jeho fungování je na nich závislé.

2.5 Dílčí závěr

Druhá kapitola byla postavena na organizaci systému vystrojování a zabezpečení výstrojí a službami. Jejíž nedílnou součástí tvoří Základna neopravovaného materiálu, která je ústředním zásobovacím a skladovým zařízením AČR určeným k nepřetržitému zabezpečení zásobování svazků, útvarů a zařízení AČR materiálem a technikou svěřených majetkových uskupení. K tomu jsou i určeny v působnosti ZNM Výdejny součástek naturálního odívání, které jako koncový zprostředkovatelé zajišťují vystrojování vojáků profesionálů. Těchto středisek je celkem šest v resortu MO ČR a plní zásadní a nelehké úkoly z čehož i vyplývá uvedená průměrná obslužnost a zkalkulovaná hodnota vydávaného materiálu vojákům z povolání za výstrojní body.

Pro úplnost bylo nutné i uvést a prezentovat v této kapitole způsob jakým je výstrojní materiál vydáván a to za významné pomoci informačního podsystému projektem Naturální odívání. Tento projekt je vytvořen jako dvoustupňový a je rozdělen na Centrální projekt, který využívají v práci a při zadávání jednotlivých výstrojních norem a vojáků z povolání do systému Základna

neopravovaného materiálu. Druhý stupeň využívají všechna VSNO nejenom k evidenci výstrojního materiálu, ale i k výdeji těchto součástí pomocí výdejky materiálu, dle zadaných pomocných identifikací.

3 DALŠÍ FORMY, METODY A NÁMĚTY V SYSTÉMU

První část této kapitoly je věnována zabezpečení systému a poskytování výstrojních náležitostí policistům České republiky a to z důvodu porovnání, srovnání se systémem a poskytování výstrojních náležitostí pro vojáky z povolání AČR a jeho možné řešení.

V druhé části jsem uvedla systém a poskytování výstroje německé armády, úkolu managementu v logistickém zabezpečení tohoto výstrojního odvětví.

Poslední třetí část této kapitoly, přináší další možné řešení v systému poskytování a zabezpečení výstrojí a službami formou outsourcingu neboli uskutečňování pomocí vnějších zdrojů. Procesem, kdy je delegována vedlejší činnost a práce na poddodavatele, který se specializuje na dodávání těchto operací a služeb z interních zdrojů.

3.1 Poskytování naturálních a výstrojních náležitostí příslušníkům Policie ČR

V souladu s § 134 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, upravuje poskytování výstrojních náležitostí příslušníkům Policie ČR „Závazný pokyn policejního prezidenta č. 130/2008“. Tento závazný pokyn upravuje postup při poskytování naturálních - výstrojních náležitostí a náhrady v penězích příslušníkům Policie ČR (dále i policista).

Nárok na výstrojní náležitosti vzniká policistovi dnem vzniku služebního poměru a zaniká dnem skončení služebního poměru. Rozsah náležitostí je stanoven výstrojní normou, do které je zařazen podle služebního místa, na které je ustanoven a o zařazení do výstrojní normy rozhoduje služební funkcionář.

Základní normy jsou:

- a) norma S (stejnokrojová) se dělí na
 1. normu ST (stejnokrojovou tuzemsko), určenou policistovi, který vykonává službu ve služebním stejnokroji ve služebním stejnokroji na území ČR,
 2. normu SZ (stejnokrojovou zahraniční), určenou policistovi, který vykonává službu ve stejnokroji dlouhodobě v zahraničí nebo u hradní policie,

- b) norma O (občanská) se dělí na

1. normu OT (občanskou tuzemsko) určenou policistovi, který vykonává službu střídavě v občanském oděvu nebo stejnokroji na území ČR,
2. normu OZ (občanskou zahraniční) určenou policistovi, který vykonává službu střídavě v občanském oděvu nebo stejnokroji dlouhodobě v zahraničí, u hradní policie nebo jako osobní ochránce u Policie ČR útvaru pro ochranu ústavních činitelů ochranné služby.¹⁴

Výstrojní náležitosti:

1. prostředky na pořízení služebního stejnokroje při vzniku služebního poměru, určené k nákupu stejnokrojových součástí na osobním kontu a vydávané cestou oděvní výdejny (poskytuje se pouze jedenkrát v průběhu výkonu služby),
2. prostředky na doplnění služebního stejnokroje na osobním kontu a vydávané cestou oděvní výdejny,
3. náhrada v penězích se poskytuje:
 - policistce zařazené v normě S (na nákup obuvi, rukavic, punčochových kalhot, ponožek, kabelky sportovního oděvu a sportovní obuvi ve výši 30% oděvného;
 - policistovi zařazeném v normě S na nákup služební výstroje, včetně nezabezpečovaných součástí ve výši 10% oděvného;
 - policistovi zařazeném v normě O na nákup služební výstroje, včetně nezabezpečovaných součástí;
4. při opětovném vzniku služebního se policistovi poskytne rozdíl mezi náležitostmi poskytovanými při vzniku služebního poměru a zůstatkem na osobním kontě z předešlého služebního poměru.¹⁵

Policista zařazen do normy O dostává náhradu v penězích za stejnokrojové součástky určené k obměně a doplnění služební výstroje ve výši 90% oděvného.

Dále je policistovi poskytováno po dobu služebního poměru **oděvné**, které se připisuje denně na **osobní konto** policisty. Používá se na zajištění doplnění a obměnu služební výstroje a služby spojené s údržbou služební výstroje.

Při přearování policisty mu správce konta provede změny ve výstrojních náležitostech na pracovišti, do jehož působnosti policista přešel, jeho původní nárok mu ale neruší.

¹⁴ Závazný pokyn policejního prezidenta č. 130/2008.

¹⁵ Tamtéž.

3.1.1 Správa výstrojních náležitostí

Výstrojní náležitosti policisty se vedou v programu, přičemž každý policista má vytvořeno osobní konto. Správu osobního konta a změny ve výstrojní náležitosti provádí správce osobního konta tzv. kontista pracoviště, který je stanovený pro určitý kraj v ČR. Správce osobních údajů, který plní povinnosti stanovené interním normativním aktem řízení,¹⁶ je oddělení majetkové projekce Policejního prezidia České republiky.¹⁷

Kontista odpovídá za:

- a) stanovení účelu, prostředků a způsobu zpracování osobních údajů,
- b) stanovení kategorií subjektů údajů a kategorií osobních údajů,
- c) stanovení doby uchování osobních údajů.

K zajištění poskytování naturálních náležitostí jsou zpracovány policistovi identifikační údaje: jméno, příjmení, osobní evidenční číslo, pracoviště a velikost součástek, tělesné rozměry. Osobní údaje jsou zpracovávány v automatizované podobě ve formě výdejky, měřenky a dokladu o vrácení opotřebované výstroje.

Správce osobního konta zajišťuje právo přístupu k osobním údajům, provádí aktualizaci osobních údajů a likviduje tyto údaje po uplynutí lhůty stanovené právním předpisem.¹⁸ Jeho povinností je na žádost policisty poskytnout informaci o stavu jeho osobního konta.

3.1.2 Oděvní výdejny, nákup a výdej výstroje pro policisty

V oděvní výdejně se výdej stejnokrojových součástek řídí programem a písemnými pokyny, vydané náměstkem policejního prezidenta pro ekonomiku a služebním funkcionářem, který výdejnu zřídil. Nákup může policista provádět v kterékoliv oděvní výdejně v ČR a při nákupu se prokazuje služebním průkazem, povoleno je také zmocnění jiného policistu po předložení plné moci. Nákup je umožněn pouze ve velikostech, které odpovídají jeho tělesným rozměrům a lze přechodně omezit výdej jednotlivcům výstrojních součástek například z důvodu stanoveného početního limitu výdeje na základě normy policisty nebo také s přihlédnutím k doporučené životnosti a skladové zásobě. Výdejny vydávají stejnokrojové součástky proti úhradě **z osobního konta**, pokud je placená částka převyšující stav policistova konta může převyšující částku

¹⁶ Čl. 6 závazného pokynu policejního prezidenta č. 55/2007, kterým se stanoví některé bližší podmínky a postupy pro zpracování osobních údajů při plnění úkolů Policie ČR (o ochraně osobních údajů).

¹⁷ Závazný pokyn policejního prezidenta č. 130/2008.

¹⁸ § 31 zákona č. 563/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

uhradit ze služebního příjmu na základě písemné žádosti a ta se zakládá k výdejce. Výdejka materiálu obsahuje stav osobního konta před nákupem a stav konta po nákupu výstrojních součástí a odečtení ceny vydaného zboží. Ceny stejnokrojových součástí jsou stanoveny pokynem náměstka policejního prezidenta pro ekonomiku na základě kupních cen a životnosti stejnokrojových součástí. Tyto pevné ceny jsou uvedeny v programu a zároveň zveřejněny v oděvní výdejně.

Oděvní výdejny dále zabezpečují drobné úpravy vydávaných stejnokrojů ve vybavených krejčovských dílnách, těchto úprav je však minimum vzhledem k zabezpečovanému velikostnímu sortimentu výstrojních součástí. Pro zabezpečení abnormální velikosti stejnokrojové součástky oděvní výdejna změří příslušníka policie, vystaví měřenku a objedná cestou pracoviště, které uskutečňuje centrální nákup stejnokrojovou součástku. Další doplňky výstroje, jako jsou jmenovky s popisem čísla příslušníka policie zabezpečuje referent majetkové správy.

Poskytování stejnokrojových náležitostí pro policisty je na středně vysoké úrovni. Hlavním důvodem je zřízené osobní konto, které má své výhody oproti vydávaným výstrojním náležitostem poskytovaným vojákům AČR formou poukázek na základní výbavu a výstrojních poukázek - bodů. Tím je umožněn snadnější a dostupnější přehled o výstrojních náležitostech, možnosti navyšování náležitostí po jednotlivých dnech služby, které se mu připisuje přes systém na osobní konto a vedené v elektronickém podobě. Také manipulace s výdejkami v oděvních výdejnách Policie ČR je jednodušší, oproti systému, který je zavedený v resortu obrany, kde se poukázky a výstrojní body musí vyžádat a až po dodání za ně lze čerpat výstrojní náležitosti. Po odebrání se poukázky ve výdejnách součástí naturálního odívání přilepí na výdejku a znehodnotí otiskem kulatého razítka. Další výhodou pro policisty ČR je bezesporu opodstatněná poskytovaná náhrada v penězích za neposkytnuté služby spojené s údržbou služební výstroje ve výši 10% oděvného, vyplácena ve výplatním termínu služebního příjmu za měsíce červen a prosinec. Jako kritiku, nebo nevýhodu při poskytování naturálních náležitostí Policii ČR, bych připsala poměrně malému sortimentu vydávaných výstrojních součástí a ne vždy uspokojující kvality.

3.2 Moderní management vojenské výstroje Německé armády

Z důvodu velkých škrťů v rozpočtu vládních výdajů, nedostatečné průhlednosti nákladů a výkonů kvality, dále pak zaměřit se na klíčové vojenské úkoly a na základě toho definovat úkoly, které nesouvisí přímo s vojenskou činností, přistoupila Armáda Spolkové republiky Německa (dále i SNR) k řešení vyzbrojování vojáků outsourcingem tohoto sektoru, privátním prodejcem.

Řešení výstrojního managementu pro Armádu NSR bylo dosaženo **implementací**, při které byla zhodnocena výchozí situace a studie efektivnosti nákladů, poté byly předloženy nezávazné nabídky, od různých potencionálních poskytovatelů služby. Na základě poznatků byl vybrán modul veřejného privátního partnera.

Dosažené výsledky jsou:

- snížení nákladů,
- optimalizace výkonu,
- optimalizace služeb a kvality,
- redukce zásob,
- nižší nákupní ceny,
- snížení personálu.

Tímto opatřením bylo dosaženo zabezpečení oblasti služeb, spolu s procesem optimalizace infrastruktury a pomocné doplňkové služby s různými projekty.

Privátním partnerem s kompletním řešením ve vojenské výstroji Armády NSR, je dnes firma **LHD** (*Professional Equipment Services*) založena v roce 2002, se sídlem v Cologne v Německu.¹⁹ Předností této firmy je ultramoderní celosvětové logistické centrum se sítí globálního zásobování a její hlavní oblastí aktivit je právě řešení vojenské výstroje, bezpečnostní řešení a zaměření na pracovní oděvy. V pozadí firmy LHD jsou společnosti Lion Apparel a Hellmann, podíl na zabezpečení služeb Armády Spolkové republiky Německa – Bundeswehru znázorňuje obrázek č. 3.

¹⁹ Dostupné na internetu: http://de.wikipedia.org/wiki/LH_Bundeswehr_Bekleidungsgesellschaft.

Obrázek č. 3 Partner zajišťující zásobování pro zabezpečení vojenské výstroje Armády SRN, společnost LHD a její partneři.



Zdroj: Prezentace 29.května 2008, řešení výstrojního zabezpečení v Armádě Spolkové republiky Německa.

Společnost **Lion Apparel** se sídlem firmy v Daytonu, Ohio, U.S.A, která byla založena v roce 1898 s cca 700 zaměstnanci celosvětově. Tato firma je světovou jedničkou mezi prodejci ochranných oděvů pro hasiče a více než 2 miliony lidí ve světě nosí uniformy značky Lion. Vytváří, vyrábí a prodává excelentní části oděvů uniformy a ochranné oděvy.²⁰

Společnost **Hellmann** (*Worldwide Logistics*), se sídlem firmy v Osnabrücku, Německo, založena již v roce 1871, s více než 22000 zaměstnanci (okolo 7000 zaměstnanců v Německu a zbytek 15000 zaměstnanců celosvětově). Firma zaručuje doručení zboží v čas a potenciál této firmy je, že je jedna ze světově nejsilnějších přepravních firem s 341 pobočkami ve 134 zemích. Soustřeďuje se na jednotlivce, národy a globální řešení.²¹

3.2.1 Servis služeb společnosti LHD v Německé Armádě

Moduly služeb společnosti LHD v Německé Armádě jsou zaměřené na přizpůsobené řešení jednotlivce a flexibilitu. Toto řešení jsou více efektivní, včetně nákladů a samozřejmě plodí větší úspěch. LHD nabízí samostatné moduly služeb a komplexní balíček služeb, kdy zařídí vše

²⁰ Dostupné na internetu: <http://www.lionapparel.co.uk/services.html>.

²¹ Dostupné na internetu:

<http://www.hellmann-shop.de/staticsite/staticsite.php?menuid=321&topmenu=321&keepmenu=inactive>.

za vás. Odrazovým můstkem je v LHD precizní plánování, které vede k optimalizaci. Cílem je omezení zásob a při tom zabezpečení potřeby po celou dobu a za všech podmínek. Výhodou je bezpečnost zásob, omezení zásob a nižší kapitálové investice.

Jako velký zákazník s globálními nákupy nad 100 milionů EUR za rok, má společnost LHD možnost získat extrémně příznivé ceny zboží a služeb, které pak dále nabízí zákazníkům. Politikou projektu společnosti je získat pro zákazníka vynikající kvalitu produktů a služeb za rozumnou cenu. Dosahují výrazně nižší jednotkové ceny, díky ekonomickým měřítkům vytvářeným jejich jménem.²²

LHD společnost nabízí služby čištění, údržbu a opravy, které pomáhají snižovat náklady optimalizací doby životnosti vybavení a to pomocí sítě poskytovatelů sestavené z více než 100 prádelen a dalších prodejců. Další výhodou je optimalizace doby životnosti vybavení a výsledkem je finanční úspora nákladů.²³

Management kvality zajišťuje důkladnou a nekompromisní kontrolu v prvotřídní světové kvalitě. Dále pak vývojem nových produktů, poskytováním expresního poradenství a realizací exkluzivních návrhů zvažuje LHD důležité faktory a veškeré produkty a postupy jsou regulérně auditovány nezávislými experty. Striktně dodržují všechny náležité standardy, které používají po celou dobu životnosti produktu od vývoje po vyřazení. Výsledkem je certifikovaná kvalita v průběhu celého zásobovacího řetězce.

V propojeném datovém systému společnosti jsou zákazníkům zajištěny důležité informace, které napomáhají plánování rozpočtu, vytváření požadavků a okamžitému přístupu ke všem zásobám a expedičním údajům. Automatizace jednotlivých procesů a úplná transparentnost v reálném čase je další výhoda pro odběratele i pro každou transakci.

Klíčová je organizace řetězce logistického zásobování managementem, od objednání až po likvidaci. Tento řetězec zásobování a proces logistického managementu dovoluje nejkratší možné časy dodání, snižuje skladové zásoby a optimalizuje objednávací a doručovací proces buď online nebo přes obchodní střediska. Výsledkem jsou kratší dodací lhůty a omezení skladových zásob.

22 Dostupné na internetu: <http://www.lhbw.de/dienstleistungen/beschaffung-einkauf.htmlzg>.

23 Dostupné na internetu: <http://www.lhbw.de/dienstleistungen.html>.

3.2.2 Rozsah služeb a funkcí v oblasti produkčního toku

System doplňování zásob, dodávek zákazníkovi a odběru zpět od zákazníka je zabezpečováno prodejcem je to cestou oděvních výstrojních center, dále regionálními centry, servisními centry, centra údržby a oprav, až po distribuci použitého odpadu zboží.

Každé středisko služeb je zodpovědné za všechny vojenský i civilní personál, který je v dosažitelné oblasti centra. Centra, která jsou otevřená i o víkendech mají zachovánu nabídku zásob pro následující účely:

- distribuce oděvů (pro rekruty, pro netypické použití, pro ženy),
- sběr oděvů od propuštěného personálu,
- doplnění zásob,
- výměna poškozených, obnošených nebo ztracených součástí výstrojního materiálu,
- distribuce dříve objednaných výstrojních součástek,
- čištění a opravy.

Každý bod služeb je umístěn v určité budově a má omezené otvírací hodiny. Body služeb mají pouze základní výběr součástek ze zásob pro následující účely:

- výměna poškozených výrobků,
- náhrada v případě ztráty,
- distribuce dříve objednaných součástek.

Mobilní servis služeb dojíždí do specifikovaných kasáren podle časového rozvrhu a vozí základní výběr součástek.

3.2.3 Vojenský výstrojní systém Německé Armády

Vojenský výstrojní systém lze rozdělit na základní funkce a specializované funkce. Do základních funkcí patří například nákup, vývoj produktů, finance a kontrola, management, plánování zásob. Mezi specializované funkce patří systém logistického řízení, skenování čárových kódů, management skladu, minimální vybavení a plánování výstroje, záznamy výstroje, systém distribuce výstroje, národní manažer podpory a zákaznický přístup z důvodu monitorování.

Zabezpečená síťová infrastruktura je stabilní a je utajená ve výkonných datových centrech. V podstatě je zákazník jako systémový hráč. Hardware centra služeb zajišťuje takzvaný *infoboy*,

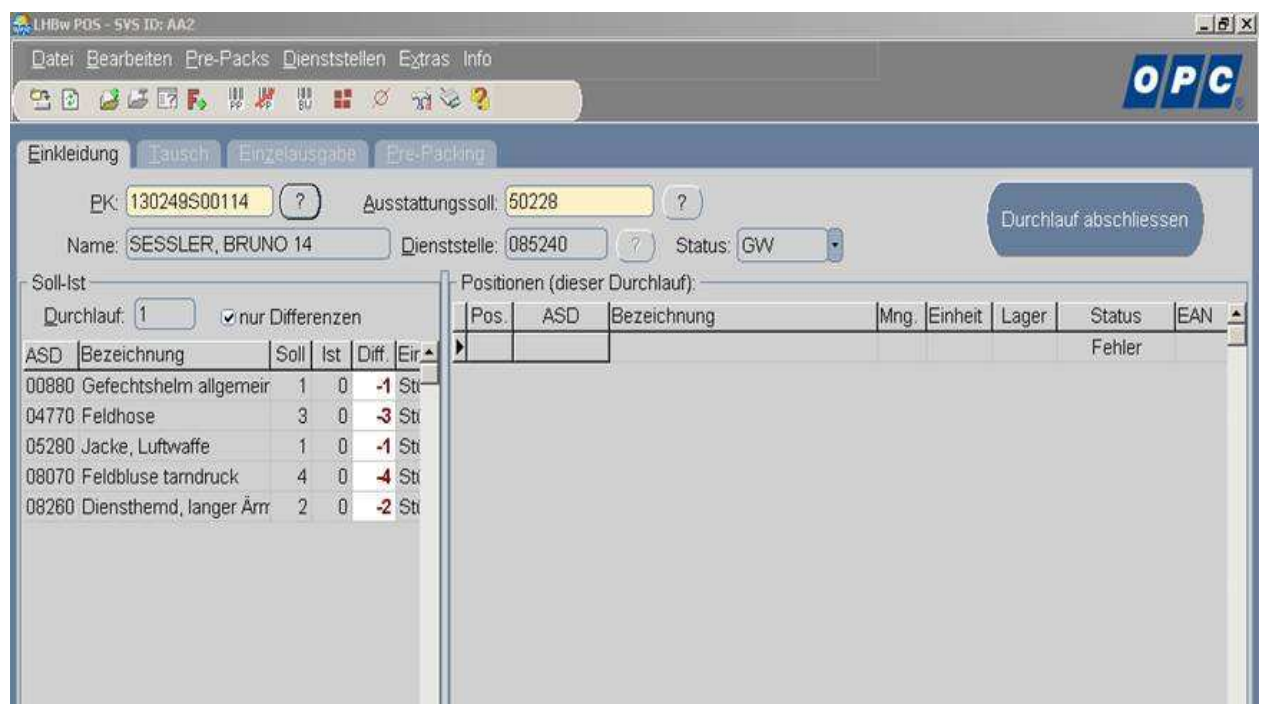
který se používá na skenování čárových kódů na čipových kartách, které se načtou a vyhodnotí na prodejních terminálech. Další možnost je pomocí manuálního skeneru a klávesnice s integrovanou čtečkou čipových karet. Standardní hardware je v každém skladu a zařízení služeb rozdělen na systém, který dovolu je střediskům distribuci, výměny a doplnění výstroje. Středisko zabezpečuje a zásobuje více než 2500 vojáků. Většinou pracuje ve středisku 7 – 14 zaměstnanců (pracovníků).

Software na prodejních místech zabezpečuje následující funkce:

- tisk štítků s čárovým kódem,
- čtení čipových karet,
- zadávání – skenování identifikace součástek pomocí klávesnice, manuálního skeneru,
- aktuální jmenné porovnání a jmenovitá výstroj, pro vložené položky,
- tisk výchozích výstrojních záznamů online nebo offline,
- tisk jmenného seznamu součástek, které nebyly distribuovány,
- manuální opravy, vložení potřebných položek, aktuální porovnání.

Grafické prostředí programu na prodejních místech pro distribuci výstroje vojákovi, je znázorněno na obrázku č. 4.

Obrázek č. 4 Výstrojn í záznam vojáka.



Zdroj: Prezentace 29.května 2008, řešení výstrojn ího zabezpečení v Německé Armádě.

Jak jsem uvedla již na začátku této kapitoly, služby vojenské výstroje a vybavení pro Německou Armádu zabezpečuje společnost **LHD**, jde o komplexní řízení logistického zásobovacího řetězce, management materiálu, nákup, podporu produktů, řešení ochrany produktů (např. konzervace), plánování a zásobování, řízení zásobovacího řetězce, systém sledování a záznamu, management životnosti zásob a kontroly zásob, management dopravy, čištění a oprav, systém čárových kódů, účtů zaměstnanců, účtů jednotek a oddělení, zpracování statistik a výkazů, v neposlední řadě potom jmenovité vybavení se záznamy vybavení výstrojním materiálem. Z již uvedeného zdroje, prezentovaném 29.května 2008, řešení výstrojního zabezpečení v německé armádě, byly také uvedeny údaje o službách této společnosti. Tato společnost zabezpečuje 250 000 aktivních vojáků a rekrutů téměř 90 000. Ročně je distribuováno 10 050 000 kusů součástek a počet vydané výstroje je větší než 650 000 kusů, při počtu 30 milionů ročně provedených a zadaných – skenovaných transakcí pomocí čipových karet. Z uvedených čísel je zřejmé, že odlišnost v systému vystrojování vyplývá a je přizpůsobená asi desetkrát násobnému počtu vojáků v Armádě Spolkové republiky Německa, oproti Armádě České republiky.

3.3 Outsourcing vystrojování

Outsourcing je smluvní zabezpečení služeb subjekty mimo resort. V podstatě to tedy znamená přenesení určitých aktivit a odpovědnosti za ně na externí zdroje. Outsourcing je využíván pro realizaci činností, které v minulosti vykonávali výhradně příslušníci ozbrojených sil nebo občanskí zaměstnanci vojenské správy. Od tohoto zabezpečení se očekává, že bude účinným nástrojem reformy ozbrojených sil.

Outsourcing je proces, při kterém společnost deleguje vedlejší činnosti a práci ze své interní struktury na externího subkontraktora specializovaného na provádění těchto operací. Outsourcing se považuje za obchodní rozhodnutí, které má vést ke snížení nákladů anebo k zaměření se na důležitější úkoly v rámci výrobního procesu související s konkurenceschopností. Rozumí se tím vyvedení činnosti na třetí stranu.

Outsourcing je pojem, který vychází ze slov out (vnější) a source (zdroj) a znamená uskutečňování činností pomocí vnějších zdrojů. Metoda outsourcingu se provozuje již od sedmdesátých let.²⁴

²⁴ Dostupné na internetu: <http://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Outsourcing&oldid=2981709>.

Důvodem pro využití outsourcingu je, že firmy specializující se na daný obor, mají zpravidla mnohem proškolenější a v dané problematice se orientující pracovní síly. Odpovědnost za problematiku nese jiný subjekt a výchozí firma se může plně věnovat svému oboru. Náklady na zajištění specializované činnosti jsou při využití outsourcingu zpravidla výrazně nižší.

3.3.1 Projekt outsourcingu vystrojování

Projekt outsourcingu vystrojování spadá do II. etapy implementace outsourcingu v resortu MO. Vizí projektu je reformou stávajícího systému dosáhnout efektivnějšího a komplexnějšího způsobu vystrojování a služeb souvisejících s výstrojí. Cílem a posláním projektu je realizovat outsourcing vystrojování strategickým partnerem (dále i SP), a tím získat nástroj pro zajištění spolehlivého, rychlého a pohodlného vystrojení osob a organizační celků MO a zabezpečení služeb souvisejících s tímto procesem a užívání výstroje.

Outsourcingem výstroje směřuje resort obrany k:

- zefektivnění systému vystrojování,
- zkvalitnění a rozšíření služeb,
- změně přístupu k zákazníkovi postaveném na spolehlivosti, rychlosti a pohodlí,
- snížení počtu zaměstnanců dosud se podílejících na systému.

3.3.2 Základní rozsah služeb v systému vystrojování outsourcingem

Provozování systému outsourcingu vystrojování jako celku ze strany poskytovatele by měla zabezpečit a poskytovat především tyto základní činnosti formou služby:

- a) vlastní vnitřní plánování a chod organizace poskytovatele pro zajištění požadavků zákazníka;
- b) pořizování (akvizice) majetku a souvisejících služeb s užíváním majetku (kromě decentrálně nabývaného majetku), u decentrálně poskytovaných služeb plnit roli zajišťované služby k vymezenému rozsahu služeb resortu MO (např. záruční, pozáruční servis, opravy a revize u speciální výstroje – balistiky, nosný modulární systém apod., kde to vyplývá z technických podmínek výrobku);
- c) skladování zásob resortu MO, udržování přiměřených zásob výstrojního materiálu, převzetí již pořízených využitelných zásob, zabezpečení elektronického výprodeje nevyužitých zásob za cenu stanovenou resortem MO;

- d) distribuce majetku organizačním celkům MO, vojákům ve stacionárních zařízeních a zásilkovou službou;
- e) zajištění služeb vystrojení nových vojáků z povolání povoláných do služebního poměru, žáků, případně hromadné dostrojení (vybavení) vojáků (organických celků) před vysláním do mise a služeb spojených s užíváním výstroje (šití, úpravy atd.);
- f) likvidace majetku v rozsahu vymezeném MO;
- g) systém osobních účtů – kont náležitostí vojáků povolání, podpora systému osobních účtů vedených alternativně v informačním systému v resortu MO nebo v systému poskytovatele, zabezpečení bezhotovostního platebního styku;
- h) zjištění technické dokumentace, administrativy spojené s dodávkami výrobků a služeb, podpora katalogizace majetku, státního ověřování jakosti, vazeb na operativní (doplňkovou) a účetní evidenci resortu;
- i) podpora inovace, zkušebnictví a vývoje výstroje v rozsahu potřeb a požadavků resortu MO;
- j) další služby a aktivity oboustranně výhodné podle projektu poskytovatele na realizaci outsourcingu rozvíjející nový systém.

3.3.3 Analýza outsourcingu vystrojování a nákladů

Pro názornost a analýzu outsourcingu vystrojování jsem využila metodu SWOT.

Tabulka č. 7 Analýza metodou SWOT.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Převzetí zodpovědnosti dodavatelem za služby, které realizuje. ✓ AČR zadá vykonání určité práce specialistům v oboru a nahradí činnosti zajišťované VZP a občanskými zaměstnanci. ✓ SP musí pružně reagovat a poskytovat služby odpovídající potřebám AČR, resort nemusí pro jednorázové nebo nárazové akce dlouhodobě držet kapacity. ✓ SP přesouvá svoje zdroje tam, kde jsou potřebné. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ztráta soběstačnosti v mírovém životě, větší závislost na vnějších zdrojích, ztrácí se vysoce kvalifikovaný personál. ✓ SP poskytující službu může získat velmi silnou pozici vůči AČR, pokud se AČR zřekne určité činnosti a přenechá je dodavatelům. ✓ Nutnost zřízení řídicího a kontrolního aparátu v AČR na úrovni ŘeLogZdrP a ZNM, protože AČR musí efektivně kontrolovat poskytované služby. ✓ Možné problémy při neplnění povinností

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Očekávané celkové nižší náklady na poskytování služeb povede současně ke snižování běžných výdajů a investic nutných pro udržení úrovně. ✓ Pokud se dodavatel nesplní svoje povinnosti, nese za to odpovědnost a AČR může uplatňovat vůči němu náklady škody. ✓ Provázání vojenského a civilního sektoru a zviditelnění resortu MO. ✓ Zapojení úzce specializovaných firem do činností dlouhodobě zabezpečených resortem. ✓ Zvýšení kvality služeb pro zaměstnance resortu. 	<p>dodavatelem, především riziko nesplnění dohody o požadovaném termínu, kvalitě, množství a sortimentu.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Resort MO nemá zkušenosti stanovováním cen a bez auditu nákladovosti není AČR schopna posoudit výhodnost outsourcingu. ✓ Problémy se specifikací požadavků na outsourcované služby. ✓ Vnucování nepotřebné činnosti nebo nadstandardního zabezpečení ze strany SP. ✓ Neschopnost outsourcingu plnění operativních ukazatelů ve velmi krátkém časovém úseku. ✓ Nedojde k předpokládané úspoře za outsourcované služby.
---	--

Zdroj: vlastní.

Vzhledem ke skutečnosti, že projekt outsourcingu byl dočasně pozastaven, není prozatím známá konečná částka na tuto službu. Předpoklad výdajů je 60 – 80 mil. Kč za rok. Tato částka ovšem vyčísluje pouze službu jako takovou a nejsou v ní zahrnuty náklady na provoz stávajících stacionárních zařízení, které mají být dle plánu využívány budoucím dodavatelem k poskytování služeb bezplatně. Tyto náklady činí cca 6 mil. Kč.

Projekt outsourcingu vystrojování předpokládá úsporu 150 – 220 osob a 10 až 20 mil. Kč. ročně (po odečtení uvažovaných nákladů na nový systém). Pokud ale vezmeme v úvahu, že Základna neopravovaného materiálu v Brně a její podřízené součásti neobhospodařuje pouze výstrojní součástky, majetek osobního použití vydávaný cestou Výdejen součástek naturálního odívání, je toto snížení osob nereálné. Při odečtení osob, které manipulují s výstrojním materiálem získáme úsporu cca 90 osob. Při průměrné mzdě, která činí 21.000 Kč na občanského zaměstnance a 29.000 Kč na vojáka z povolání se dostaneme na částku 24 mil. Kč ročně.

I s přihlédnutím k rozšíření nabídky poskytovaných služeb (na bezhotovostní platební styk a on-line zásilkovou službu) se domnívám že outsourcing vystrojování nepovede ke snížení nákladů na poskytování této služby. Skutečností ovšem zůstává, že dojde ke snížení počtů jak

občanských zaměstnanců tak vojáků a tím k přiblížení se k cílovým počtům a naplnění reformy ozbrojených sil.

Realizace projektu „outsourcing vstrojování v resortu MO“ má v sobě zahrnuto řadu rizik, která jsou v obecné rovině shodná s riziky již zavedených outsourcingových projektů v AČR. Výstupy z již zavedených projektů jsou známy, je ale potřeba si uvědomit, že projekt „outsourcingu vstrojování“ je vzhledem ke své složitosti co se týče rozsahu (pořizování, skladování, distribuce a služby) dosud nevyzkoušeným systémem.

Z výše uvedených skutečností vyplývá, že hlavní cílem reformy resortu MO není snižování nákladů, ale především snižování počtů osob bez ohledu na to, že outsourcing čehokoliv v současném podání nevede ke snížení nákladů.

3.4 Dílčí závěr

Jiné formy a metody při poskytování výstrojních náležitostí, které jsou uvedeny v této třetí a poslední kapitole teoretické části, jsou důležité z důvodu nastínění jiných zkušeností, které jsou popsány systémem poskytovaných výstrojních náležitostí příslušníkům Policie ČR.

Servis služeb využívaný v Armádě SRN, jak se zaměřili a využili soukromého sektoru je uveden v další podkapitole. Popsán je i rozsah služeb, který zajišťuje soukromá firma LHD a také je uveden konkrétně výstrojní systém v této armádě. Hlavní důvody tohoto systému a proč k němu přistoupila Armáda SRN byl zaměřit se na klíčové vojenské úkoly a na základě toho definovat úkoly, které nesouvisí přímo s vojenskou činností.

Poslední část této kapitoly vystihuje využití outsourcingu vstrojování v našich podmínkách a přináší nejenom základní rozsah služeb, které by bylo možné řešit tímto způsobem, ale i celkovou analýzu vstrojování s určením silných a slabých stránek při zavedení tohoto systému, ale i zároveň analýzu nákladů při použití této služby.

II EMPIRICKÁ ČÁST

4 HODNOCENÍ SYSTÉMU VYSTROJOVÁNÍ

V empirické části své práce jsem navázala na teoretickou část, ve které jsem popsala problematiku a zásady výstrojního zabezpečení, které tento systém výrazně ovlivňují. Hlavní cíl teoretické části bylo seznámení se systémem výstrojního zabezpečení v resortu MO AČR, dále pak systém vystrojování příslušníků Policie ČR, pro srovnání systém vystrojování německé armády a jako další alternativa projekt outsourcingu vystrojování.

Popsala jsem procesy v systému vystrojování vojáků z povolání, které vychází z úkolů a cílů „*Koncepce poskytování výstrojních náležitostí vojákům profesionálům AČR*“ č.j. 5231/2/2002-1200, stanovených reformou ozbrojených sil České republiky, jako obecný požadavek logistické podpory, jehož součástí je výstrojní zabezpečení a zajištění podpory ozbrojených sil při jejich použití v souladu s politicko-vojenskými ambicemi České republiky.

4.1 Vymezení problematiky a zhodnocení poznatků

Systém zabezpečení výstrojí je plně organizačně, personálně a materiálně podporován a řešen MO, kromě služeb spojených s používáním výstroje (opravy, praní, chemické čištění apod.), kde je využíván privátní sektor. Jde o průřezový systém zahrnující především oblast legislativy, vývoje a zavádění nové výstroje do užívání v resortu MO, její modernizaci, plánování a uplatňování potřeb, pořízování, skladování, distribuce výstroje organizačním součástí resortu MO, vystrojování osob, užívání výstroje podporované její nápravou a likvidací obecně stanoveným způsobem.

Současný stav výstrojního zabezpečení je postaven na čtyřech základních pilířích.

- **Výstrojní náležitosti**

Stanovení výstrojních náležitostí pro jednotlivé kategorie vojáků z povolání, podle vykonávané činnosti a jednotlivá pracoviště. Jedná se o vojenskou výstroj a služby, které se poskytují k zabezpečení povinnosti vojáka nosit v době výkonu služby vojenský stejnokroj a náhrady v penězích (pokud nelze zabezpečit výše uvedeným způsobem). Dále potom rozsahem poskytování výstrojních náležitostí, stanovené Normativním výnosem MO č. 40/2009 (výstrojn

předpis, výstrojní normy) a Normativním výnosem MO č. 39/2009 stanovení výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku.²⁵

▪ **Finanční standardy**

Zpracování finančních standardů, které vychází ze stanovených výstrojních náležitostí a slouží pro naplánování finančních prostředků všech organizačních celků na pořízení výstrojního materiálu v rámci procesu rozpočtování resortu. Finanční standarty pro pořízení a doplňování výstroje jsou kalkulovány na základě složení základních výbav jednotlivých kategorií osob, obdobně jako je tomu na obměnu výstroje vydané nebo zapůjčené.

▪ **Akvizice**

Na základě naplánovaných a přidělených finančních prostředků a zpracovaných specifikací, je prováděna samostatná realizace akvizice. Základním předpokladem pro realizaci akvizice výstroje v potřebném množství je zabezpečení odpovídajícího objemu finančních prostředků. Zpracování specifikace jednotlivých položek plánu provádí majetkový manažer v úzké součinnosti s odbornými orgány výstrojní služby. Specifikace jsou pak předány na Úřad finanční správy AČR, který realizuje akvizici v souladu se zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách a jsou nejvíce problematickou oblastí, od které se odráží i stav zabezpečení materiálem celého resortu MO. Nejčastější problémy v akvizici výstroje jsou kvalita, termíny dodání, odvolání neúspěšných uchazečů o zakázku a zákonné lhůty. Pořizování výstroje je převážně prováděno centrálně v rámci běžných výdajů.

▪ **Distribuce**

Zahrnuje systém distribuce jednotlivých výstrojních součástí k uživatelům. Pro skladování výstroje a distribuci vojenským útvarům, vojenským záchranným útvarům a vojenským zařízeními a plněním dalších úkolů spojených s životním cyklem majetku je určena Základna neopravovaného materiálu Brno v podřízenosti Velitelství sil podpory. Součástí ZNM jsou i Výdejny součástí naturálního odívání, jejichž úkolem je zabezpečit výdej výstroje vojákům z povolání, vojákům v záloze, kterým bylo povoleno nosit vojenský stejnokroj, vystrojení žáků vojenských středních škol. VSNO jsou dislokována v posádce Praha, Hradec Králové, Tábor,

²⁵ O výstrojních normách a náležitostech pojednává podkapitola 1.2 a 1.3.

Brno, Vyškov a Olomouc.²⁶ Zásobování probíhá průběžně s ohledem na skladové zásoby požadovaného materiálu jak u VSNO tak i ZNM.

Organizační celky MO jsou zásobovány v průběhu kalendářního roku podle realizace dodávek materiálu z výroby. Samostatné zásobování je prováděno podle požadavků od vojsk, které jsou nejdříve zpracovány v *Plánu zabezpečení materiálem osobního použití* na příslušný rok. Po vyhodnocení požadavků a stavů materiálu je prováděn pokyn k distribuci výstrojního materiálu a je k dispozici dle požadavku. Další zásobování je prováděno průběžně s ohledem na dodání materiálu od výrobců k ZNM Brno, které je však většinou soustředěno na závěr roku. Zásobování zahraničních operací je prioritní a je realizováno na základě oprávněné potřeby.

4.2 Stanovení cílů

Ve své práci jsem se zaměřila na současný systém poskytování výstrojních náležitostí a zabezpečení službami vojáka z povolání a celkové hodnocení systému. K hodnocení současného systému jsem vytvořila k průzkumu dotazník. Stanovila jsem si 4 dílčí cíle, které spočívají ze zjištění převládajících názorů v průzkumu k problematice výstrojního materiálu a výstrojního zabezpečení vojáků z povolání:

- na hodnocení sortimentu a kvality výstroje, s využitím možnosti reklamací při vadách výstrojního materiálu a zjištění průzkumem jeho stavu, zda by vojáci přivítali umožnit legislativně nákup výstrojního materiálu, který je vydáván ve zvýšené výstrojní normě 2-1, Výstrojního předpisu,²⁷
- na hodnocení způsobu výdeje výstrojního materiálu, dostupných informací o výstroji, včetně spokojenosti s odborností a chování personálu ve VSNO, dále pak prověření čekací doby s možností výdeje materiálu objednávkovým systémem,
- na hodnocení způsobu vedení výstrojních náležitostí výstrojními body a zjištění zda by vojáci z povolání přivítali vedení výstrojních náležitostí vytvořením osobního konta,
- na hodnocení a využití možnosti při zavedení služby poskytované jako náhrada za údržbu výstroje, například praní, chemické čištění, drobné úpravy výstrojního materiálu nebo poskytnutí náhrady na údržbu v penězích.

²⁶ O Výdejních součástek naturálního odívání pojednává podkapitola 2.2.

²⁷ Plné znění výstrojní normy tvoří příloha č.6.

4.3 Metoda výzkumu a popis výzkumu

Ke zjištění hodnocení systému výstrojního zabezpečení vojáků z povolání jsem se rozhodla provést průzkum s využitím metody dotazníkového šetření, kterým lze oslovit větší počet respondentů a které není finančně náročné. Na základě stanovených cílů jsem sestavila dotazník,²⁸ který obsahoval jednoduché a srozumitelné otázky, týkal se zabezpečení výstrojí a službami profesionálního vojáka AČR. Dotazník byl anonymní a nabízel čtyři možné varianty odpovědí. Průzkum jsem zahájila v lednu letošního roku, část dotazníků jsem předala osobně i s vysvětlením jeho účelu. Dále jsem oslovila Oddělení logistického personálu, které řeší výstrojní zabezpečení komplexně u Velitelství společných sil v Olomouci, s žádostí o pomoc při předání a vyplnění dotazníků, společně s průvodním dopisem.²⁹ Po vzájemné dohodě, jsme se domluvili na předání dotazníku na datovém nosiči a jeho následném rozeslání přes intranet MO, pomocí e-mailové zprávy, podřízeným součástí Velitelství společných sil mimo posádku Olomouc. Se vstřícným přístupem a ochotou při realizaci jsem se setkala nejen u Náčelníka Oddělení logistického personálu, ale také u respondentů jí podřízených součástí. Vyplněné dotazníky jsem ve většině případech obdržela do jednoho měsíce zpět a to elektronicky, faxem a poštou. Finanční a organizační zabezpečení vyplývalo výhradně na mé osobě.

4.4 Popis sledovaného vzorku a demografické údaje

Na vyplnění dotazníku, který se týkal názorů a zkušeností v problematice výstrojního materiálu a výstrojního zabezpečení v současném stavu, se podíleli příslušníci vojenských útvarů a zařízení, kteří byli ochotni a schopni vyplnit odpovědně tento dotazník, z důvodu zjištění co nejrealnější stavu, aby dotazník nebyl vyplněn jako recese, ale naopak s reálnými zkušenostmi a názory. Respondenti byli z posádek Bechyně, Boletice, Brandýs nad Labem (Stará Boleslav), Brno, Bučovice, Čáslav, Hostivice, Hradec Králové, Hranice, Chrudim, Jince, Jindřichův Hradec, Klatovy, Liberec, Lipník nad Bečvou, Olomouc, Pardubice, Praha, Prostějov, Přáslavice, Přerov, Radošov, Rakovník, Sedlec - Vícenice (Náměšť nad Oslavou), Strakonice, Vyškov, Tábor a Žatec. Vzhledem k zaměření práce budou výstupy z dotazníku sloužit pro možné změny i pro návrhy změn v rámci výstrojního zabezpečení a podřízené útvary Velitelství společných sil s nimi budou seznámeni na odborném shromáždění.

²⁸ Plné znění dotazníku tvoří přílohy č. 7 a 8.

²⁹ Viz příloha č. 7.

K získání informací z průzkumu dotazníků bylo rozesláno a osloveno celkem 220 vojáků (vojákyň) z povolání, z tohoto celkového počtu bylo vráceno 216 vyplněných dotazníků respondenty. Průzkum tvořili ženy i muži ve věku od 20 – 55 let, celkový věkový průměr byl 34 roků. Rozmezí odsloužené praxe v AČR jsem zvolila od 0 – 5 let a v rozmezí 5 a více let. Dotazníkový průzkum tvořili příslušníci AČR zařazení hodností do rotmistrovského sboru, praporčického sboru a důstojnického sboru. Toto rozdělení jsem zvolila pro zjednodušení při vyplňování dotazovaných osob a také z důvodu, že vojáci z povolání zařazení v rotmistrovském sboru mají nejvyšší dosažené vzdělání střední odborné a střední odborné s maturitou, vojáci z povolání zařazení v praporčickém sboru mají nejvyšší dosažené vzdělání střední odborné s maturitou a vojáci zařazení v důstojnickém sboru mají dosažené vzdělání vysokoškolské. Pro úplnost a orientaci uvádím i zařazení hodnosti v jednotlivých sborech.

Voják z povolání zařazen do rotmistrovského sboru může mít dosaženou hodnost: rotný, rotmistr, nadrotnistr, štábní rotnistr.

Voják z povolání zařazen do praporčického sboru může mít dosaženou hodnost: podpraporčík, praporčík, nadpraporčík, štábní praporčík.

Voják z povolání zařazen do důstojnického sboru může mít dosaženou hodnost: podporučík, poručík, nadporučík, kapitán, major, podplukovník, plukovník.

Přehled o počtu vyplněných dotazníků vojáky z povolání, rozdělených v rotmistrovském, praporčickém nebo důstojnickém sboru včetně přehledu členění podle pohlaví (žena - muž) i podle délky odsloužené praxe v AČR, přináší následující tabulka.

Tabulka č. 8 Přehled vyplněných dotazníků respondenty.

	ženy	muži	Σ	praxe do 5 let	praxe nad 5 let
VZP - rotmistrovský sbor	13	33	46	12	34
VZP - praporčický sbor	34	66	100	6	94
VZP - důstojnický sbor	18	52	70	4	66
Σ	65 (30 %)	151 (70 %)	216	22 (10 %)	194 (90 %)

Z uvedeného přehledu je patrný rozdíl respondentů žen 65 (30 %) proti mužům 151 (70 %), tento rozdíl je však zapříčiněn vyšším počtem zaměstnaných profesionálních vojáků mužů, kterých je v AČR větší procento než profesionálních vojáků žen. Položku s označením délky odsloužené praxe jsem zvolila záměrně. Vojáci z povolání s delší praxí mohou lépe posoudit zkoumanou problematiku, i když to nemusí být vždy jednoznačné.

4.5 Důvody a využití zpracovaných podnětů

Názor vojáků z povolání je jedním ze základních kritérií pro zjištění funkčnosti současného systému vystrojování, včetně ověření spokojenosti a hodnocení výstrojních součástí. Snaha a tendence zkvalitnit výstroj a vystrojování vojáků z povolání je věnováno výrazné úsilí. Vytvořením adekvátních podmínek vojákům z povolání, je hlavním cílem, které podporují plnění náročných úkolů v důsledku činností AČR spojených zejména se zahraničními aktivitami a úkoly spojenými s rozvojem operačních schopností. Někdy však nároky nebo požadavky a názory vojáků přesahují objektivní skutečnosti, proto je třeba najít nejlepší cestu, která by vedla ke zkvalitnění a zefektivnění v dostatečné formě poskytované služby a celkové výstrojní zabezpečení profesionálního vojáka AČR.

Další podstatné využití dotazníkového zjištění, by mělo sloužit při organizaci práce a při odborných zaměstnáních Výdejen součástí naturálního odívání. Zejména pak při proškolení zaměstnanců výstrojní služby a odborném výkladu z oblasti legislativy a vnitřních předpisů ve výstrojní službě. Kvalitní práce, pracovní nasazení a flexibilita zaměstnanců nejen po fyzické, ale i odborné stránce, by měla přinést výsledné efekty. Kladný přístup, chování a ochota zaměstnanců ve výstrojní službě značně ovlivňuje celkový pohled na systém a zabezpečení výstrojí příslušníky AČR.

4.6 Zpracování a vyhodnocení výsledků průzkumu dotazníků

Na základě získaných údajů dotazníkovým průzkumem jsem sestavila přehled s vyhodnocením v tabulkách č. 9 - 22 a grafech č. 6 – 19. Při zpracování uvedených výsledků od respondentů jsem vycházela ze stanovených cílů, které byly zaměřeny na oblast hodnocení výstroje, odbornosti a profesionalitě při distribuci, systému vedení a výdeji výstrojních náležitostí.

Písemné vyjádření názorů dotázaných respondentů, kteří hodnotili rozsah sortimentu a kvalitu výstrojního materiálu v otázkách č. 1 - 3, 10 a 11, jsem zaznamenala v tabulkách č. 9 – 11, 18 a 19 a v grafech č. 6 - 8, 15 a 16. Hodnocení a výsledky zaměřené na prodej, způsob výdeje a odbornost personálu uvedené v otázkách č. 4 – 9, jsou zaznamenány v tabulkách č. 12 - 17 a grafech č. 9 - 14. Otázky č. 12 a 13 jsou zaměřeny na způsob vedení výstrojních náležitostí výstrojními body a zhodnocení výsledků je uvedeno v tabulkách č. 20, 21 a grafech č. 17 a 18. Poslední otázka č. 14 se týkala možností zavedení služby nebo poskytnutí náhrady, na údržbu výstroje v AČR. Zjištěný výsledek přináší tabulka č. 22 s grafem č. 19. Všechny zjištěné údaje, které jsem uvedla z vyplněných údajů v dotaznících, jsem zaznamenala do tabulek a znázornila do grafů, tak aby byly přehledně vyjádřeny výsledky a hodnocení systému zabezpečení profesionálního vojáka AČR výstrojí a službami.

Otázka č. 1 byla zaměřena na hodnocení sortimentu výstrojního materiálu:

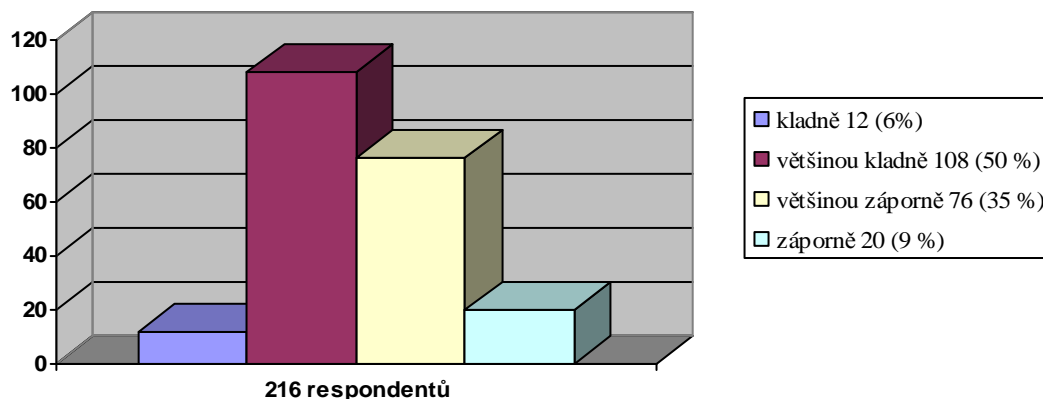
1. *Jak hodnotíte rozsah sortimentu vydávaného výstrojního materiálu?*

kladně většinou kladně většinou záporně záporně

Tabulka č. 9 Přehled výsledků hodnocení rozsahu sortimentu výstrojního materiálu.

	kladně	většinou kladně	většinou záporně	záporně	Σ
VZP – rotmistrovský sbor	4	26	12	4	46
VZP - praporčický sbor	4	52	35	9	100
VZP - důstojnický sbor	4	30	29	7	70
Σ	12 (6 %)	108 (50 %)	76 (35 %)	20 (9 %)	216

Graf č. 6 Celkové hodnocení sortimentu výstrojního materiálu vojáky z povolání.



Hodnocení výstrojního materiálu rozsahem sortimentu, jsem zařadila do dotazníku z důvodu jeho posouzení na základě praktické zkušenosti vojáky z povolání. Výstrojní součástky jsou vytvářeny co do rozsahu a sortimentu tak, aby byly uspokojeny potřeby a plnily svůj účel při plnění služebních povinností. Vezmeme-li v úvahu, že spokojených uživatelů označilo kladně (6 %) a většinou kladně (50 %) výstrojní materiál, tak tohle zjištění přesáhlo polovinu celkového počtu a výsledek přinesl zajímavé zjištění, protože rozdíl není moc výrazný od označených odpovědí většinou záporně (35 %) a záporně (9 %).

Otázka č. 2 byla opět zaměřena na výstrojní materiál a to na jeho kvalitu:

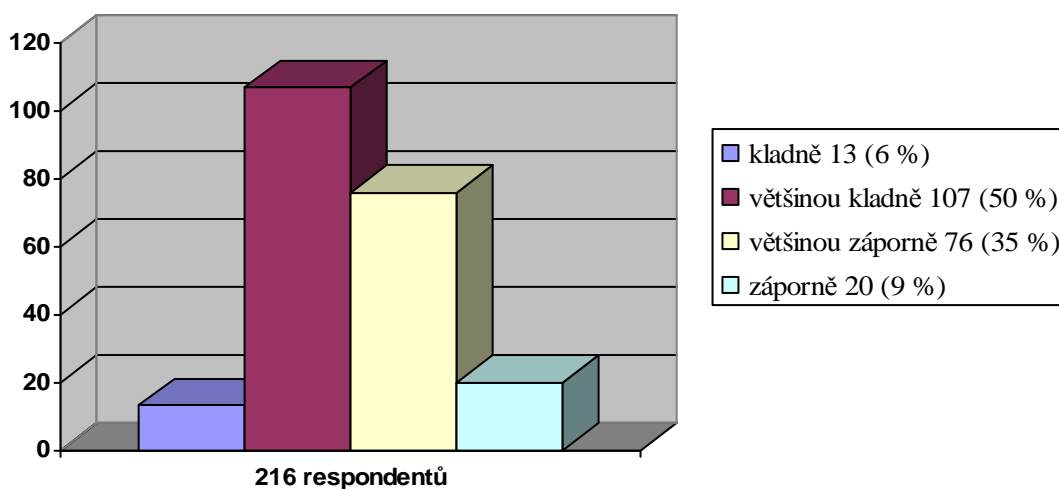
2. *Jak hodnotíte kvalitu výstrojního materiálu?*

kladně většinou kladně většinou záporně záporně

Tabulka č. 10 Přehled výsledků hodnocení kvality výstrojního materiálu.

	kladně	většinou kladně	většinou záporně	záporně	Σ
VZP - rotmistrovský sbor	4	26	12	4	46
VZP - praporčický sbor	4	52	35	9	100
VZP - důstojnický sbor	5	29	29	7	70
Σ	13 (6 %)	107 (50 %)	76 (35 %)	20 (9 %)	216

Graf č. 7 Celkové hodnocení kvality výstrojního materiálu vojáky z povolání.



Kvalitu výstrojního materiálu posuzuje a zavádí do užívání Oddělení vývoje, výzkumu a zkušebnictví výstrojní služby a to je skupina aplikovaného výzkumu zkušebnictví a laboratoře. Z uvedené tabulky č. 10 a grafu č. 7 je zřejmé, že hodnocení kvality výstrojního materiálu se neliší od hodnocení rozsahu sortimentu výstrojního materiálu, které je uvedené v předcházející tabulce č. 9 a grafu č. 6.

Otázka č. 3 se týkala možnosti reklamace výstrojního materiálu:

3. *Využil(a) jste někdy možnosti reklamace výstrojního materiálu, v případě zjištění výrobní vady, nezpůsobené Vaším zaviněním?*

ano, více jak 1 x

ano, 1 x

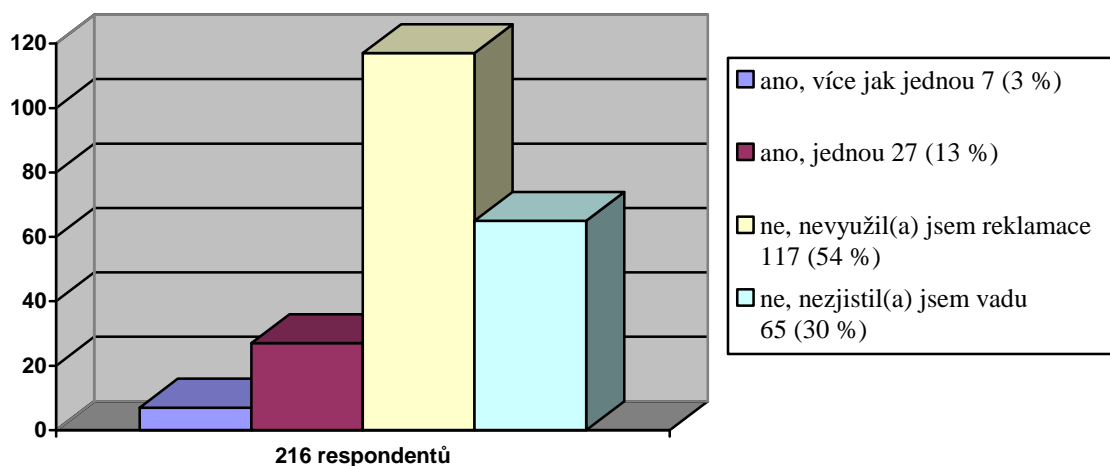
ne, nevyužil(a) jsem reklamace

ne, nezjistil(a) jsem vadu

Tabulka č. 11 Přehled výsledků s využitím reklamací výstrojního materiálu vojáky z povolání.

	ano, více jak 1 x	ano, 1 x	ne, nevyužil(a) jsem	ne, nezjistil(a) jsem vadu	Σ
VZP - rotmistrovský sbor	3	6	24	13	46
VZP - praporčícký sbor	3	14	51	32	100
VZP - důstojnický sbor	1	7	42	20	70
Σ	7 (3 %)	27 (13 %)	117 (54 %)	65 (30 %)	216

Graf č. 8 Celkové výsledky s využitím reklamací výstrojního materiálu.



Položku zaměřenou na reklamaci materiálu vojáky z povolání jsem zařadila do dotazníku záměrně. Jednak z důvodu získání informace, zda při zjištění vady na výstrojním materiálu využívají této možnosti a materiál předkládají k reklamaci. Dále k ověření, zda je jim známa tato skutečnost, že mohou využít možnost reklamace materiálu. Z přehledu výsledků je patrné, že po sečtení první varianty ano, více jak jedenkrát 7 (3 %) a druhé varianty ano jedenkrát 27 (13 %) je tato skutečnost možnosti reklamace u 16 % využívána. Označené odpovědi vojáky z povolání

variantou ne, nevyžil(a) jsem reklamace 117 (54 %), přináší v tomto směru zajímavé zjištění. Důvody proč tuto variantu označilo více jak polovina respondentů oproti poslední variantě ne, nezjistil(a) jsem vadu 65 (30 %) mohou být jednak ty, že o této možnosti předložení materiálu k reklamaci neví a není jim tato skutečnost známa a druhý důvod, může být ten, že se touto skutečností nechtěli nebo nemohli zabývat a možnosti nevyžili.

Otázka č. 4 se týkala spokojenosti se současným systémem výdeje výstrojního materiálu ve VSNO:

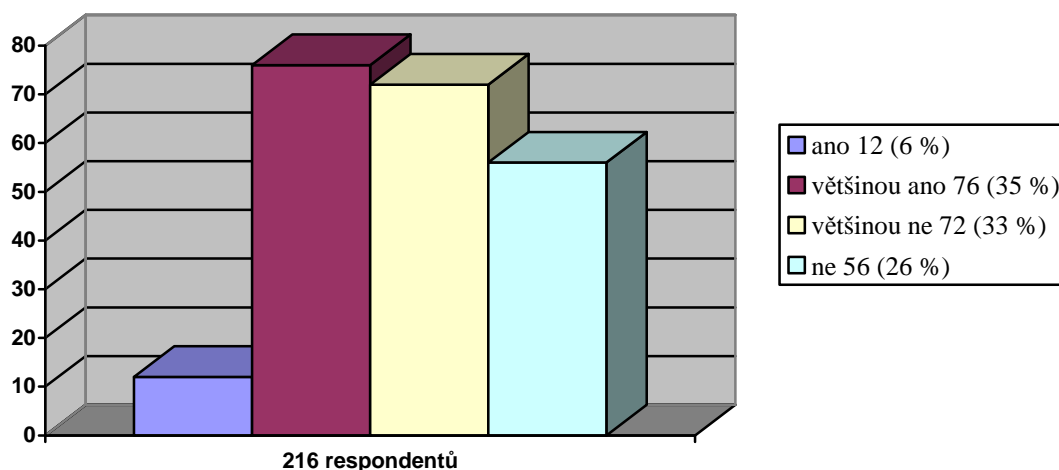
4. *Jste spokojen(a) se současným výdejem – prodejem výstrojních součástek ve VSNO?*

ano většinou ano většinou ne ne

Tabulka č. 12 Přehled výsledků hodnocení současného výdeje výstrojních součástek ve VSNO.

	ano	většinou ano	většinou ne	ne	Σ
VZP - rotmistrovský sbor	4	15	15	12	46
VZP - praporčický sbor	6	33	36	25	100
VZP - důstojnický sbor	2	28	21	19	70
Σ	12 (6 %)	76 (35 %)	72 (33 %)	56 (26 %)	216

Graf č. 9 Celkové výsledky hodnocení současného výdeje výstrojních součástek ve VSNO.



Hodnocení spokojenosti současného výdeje výstrojních součástek ve Výdejnách součástek naturálního odívání přineslo zjištění s označením odpovědí většinou ne 72 (33 %), odpovědí ne 56 (26 %) a celkově 128 (59 %) odpovědí se záporným hodnocením. V porovnání při označených odpovědí ano s 12 (6 %) a většinou ano 76 (35 %) dotázaných s kladným hodnocením, je výsledek celkem znepokojivý a nutí k zamyšlení se nad současným systémem výdeje – prodeje výstrojního materiálu.

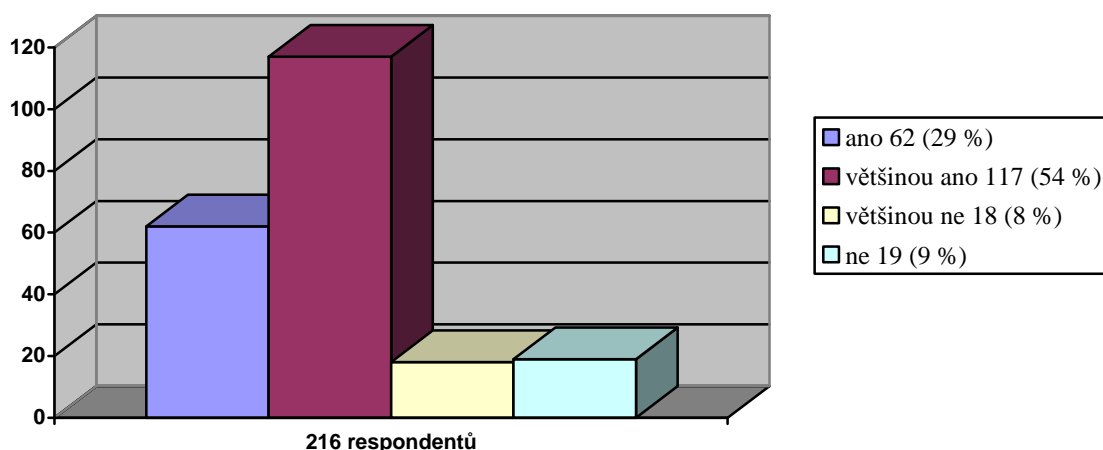
Otázka č. 5 byla zaměřena na dostačující dostupnost informací pomocí publikací a internetových stránek MO:

5. *Jsou dostupné informace ve vydávaných publikacích o výstroji a na intranetových stránkách MO dostačující?*

ano většinou ano většinou ne ne

	Tabulka č. 13 Přehled	většinou ano	většinou ne	ne	Σ
VZP - rotmistrovský sbor	16	19	4	7	46
VZP - praporčícký sbor	29	54	10	7	10
VZP - důstojnický sbor	17	44	4	5	70
Σ	62 (29 %)	117 (54 %)	18 (8 %)	19 (9 %)	216

Graf č. 10 Celkový výsledek hodnocení o dostačujících informacích o výstroji.



Z uvedeného přehledu v tabulce č. 13 a znázorněném grafu č. 10 je počet spokojených vojáků s dostupností ve vydávaných publikacích a na intranetových stránkách MO v celku spokojena. Svědčí o tom označené odpovědi ano 62 (29 %) a většinou ano 117 (54 %), v celkovém počtu 117 (83 %) dotázaných vojáků z povolání.

Otázka č. 6 hodnotila odbornost zaměstnanců ve VSNO:

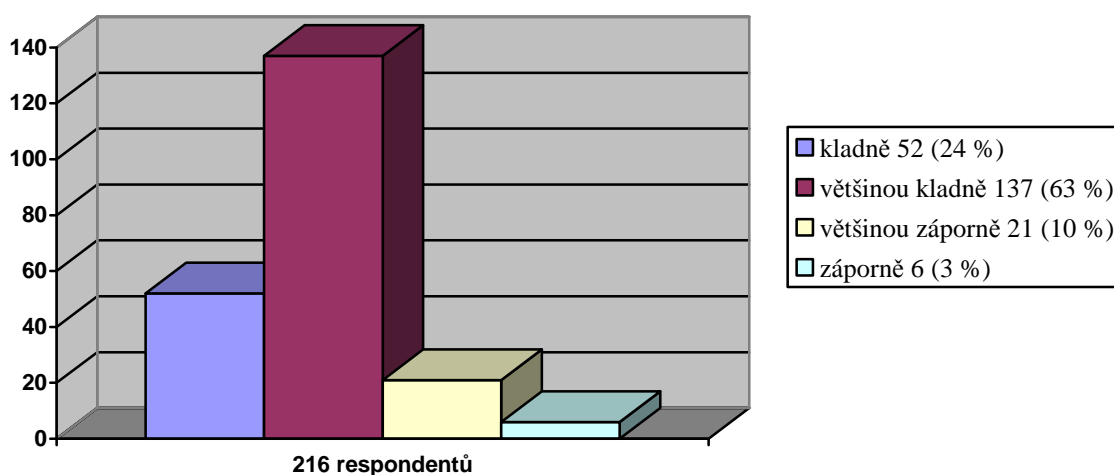
6. Odbornost zaměstnanců ve VSNO hodnotíte?

kladně většinou kladně většinou záporně záporně

Tabulka č. 14 Přehled výsledků hodnocení odbornosti zaměstnanců ve VSNO.

	kladně	většinou kladně	většinou záporně	záporně	Σ
VZP - rotmistrovský sbor	6	29	8	3	46
VZP - praporčický sbor	26	64	8	2	100
VZP - důstojnický sbor	20	44	5	1	70
Σ	52 (24 %)	137 (63 %)	21 (10 %)	6 (3 %)	216

Graf č. 11 Celkový výsledek hodnocení odbornosti zaměstnanců ve VSNO.



Tento výsledek přinesl zajímavé zjištění s celkově pozitivním hodnocením. Kladně označených odpovědí s počtem 52 (24 %) a většinou kladně s počtem 137 (63 %), v celkovém počtu 189 (87 %) svědčí o významnosti proškolení zaměstnanců z odborných znalostí a i z tohoto důvodu jistě přineslo tyto výsledky.

Otázka č. 7 zda je přístup, chování a ochota personálu považována vojáky z povolání jako profesionální:

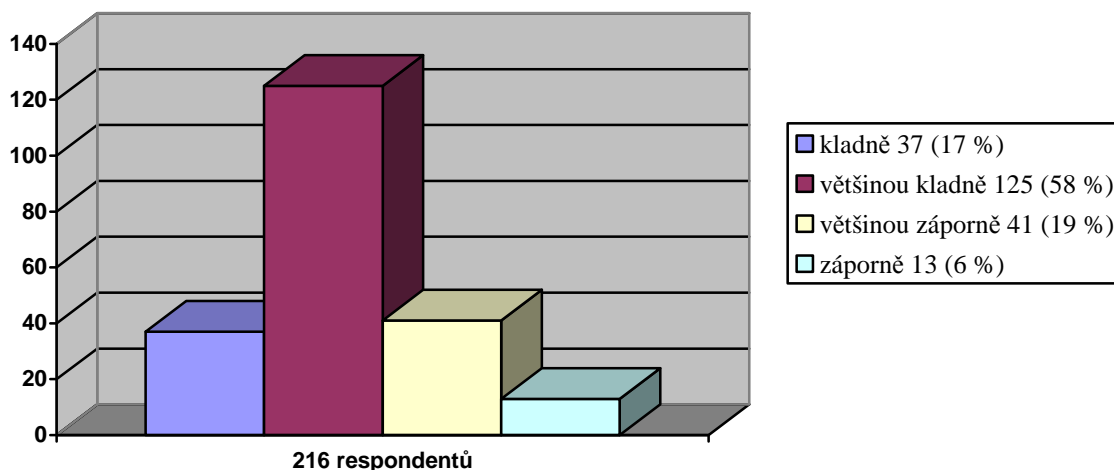
7. *Přístup, chování a ochotu personálu ve VSNO považujete jako profesionální?*

ano většinou ano většinou ne ne

Tabulka č. 15 Přehled výsledků hodnocení profesionality zaměstnanců ve VSNO.

	ano	většinou ano	většinou ne	ne	Σ
VZP - rotmistrovský sbor	5	25	11	5	46
VZP - praporčícký sbor	18	57	21	4	10
VZP - důstojnický sbor	14	42	9	5	70
Σ	37 (17 %)	124 (57 %)	41 (19 %)	14 (7 %)	216

Graf č. 12 Celkový výsledek hodnocení profesionality zaměstnanců ve VSNO.



Hodnocení profesionality zaměstnanců ve VSNO osobním přístupem, chováním a ochotou přineslo kladným hodnocením 37 (17 %) a většinou kladným 125 (58 %), celkem 162 (75 %) odpovědí dotazovaných vojáků z povolání. Z toho vyplývá, že vyjádření jedné čtvrtiny dotázaných vojáků z povolání hodnotilo profesionalitu zaměstnanců ve VSNO většinou záporně a záporně. Zjištěné hodnocení by měla být výzva pro zaměstnance VSNO, k zlepšení tohoto stavu.

Otázka č. 8 vedla ke zjištění, zda je čekací doba ve VSNO dlouhá:

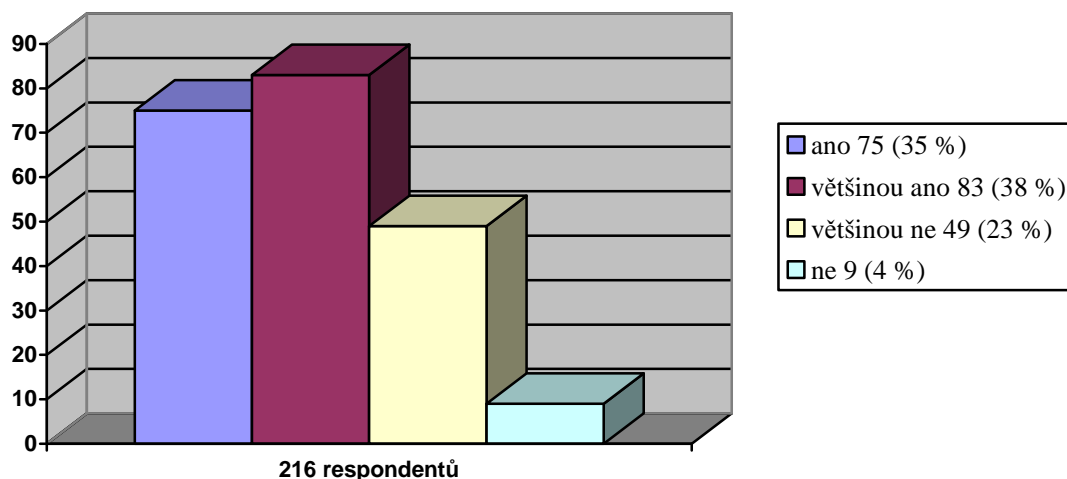
8. *Je pro Vás čekací doba při nákupu ve VSNO dlouhá?*

ano většinou ano většinou ne ne

Tabulka č. 16 Přehled výsledků hodnocení čekací doby ve VSNO.

	ano	většinou ano	většinou ne	ne	Σ
VZP - rotmistrovský sbor	22	16	7	1	46
VZP - praporčícký sbor	32	36	26	6	100
VZP - důstojnický sbor	21	31	16	2	70
Σ	75 (35 %)	83 (38 %)	49 (23 %)	9 (4 %)	216

Graf č. 13 Celkový výsledek hodnocení čekací doby ve VSNO.



Položku zaměřenou na čekací dobu při nákupu ve VSNO jsem zvolila z důvodu získání informace od vojáků z povolání a z důvodu posouzení této skutečnosti. Výsledek přinesl kritické hodnocení pomocí odpovědi ano 75 (35 %), většinou ano 83 (38 %) s celkovým počtem 158 (73 %) dotázaných vojáků z povolání.

Otázka č. 9 vedla k průzkumu, zda by vojáci z povolání přivítali možnost prodeje výstrojního materiálu objednávkovým systémem:

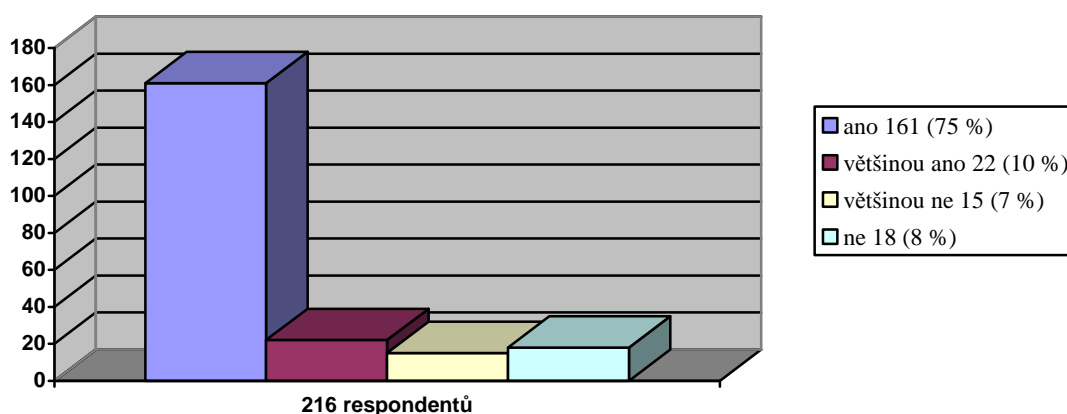
9. *Privítal(a) byste prodej některých vybraných součástek objednávkovým systémem?*

ano většinou ano většinou ne ne

Tabulka č. 17 Průzkum zájemců o prodej výstrojního materiálu objednávkovým systémem.

	ano	většinou ano	většinou ne	ne	Σ
VZP - rotmistrovský sbor	37	2	5	2	46
VZP - praporčícký sbor	71	14	6	9	100
VZP - důstojnický sbor	53	6	4	7	70
Σ	161 (75 %)	22 (10 %)	15 (7 %)	18 (8 %)	216

Graf č. 14 Celkový výsledek průzkumu o prodej výstrojního materiálu objednávkovým systémem.



Pomocí této otázky v dotazníku byl zjištěn poměrně značný zájem a poptávka po možnosti zavedení prodeje objednávkovým způsobem, která předčila očekávání. S počtem označených odpovědí ano 161(75 %), většinou ano 22 (10 %) je součet zájemců s využitím této služby 183 (85 %) vojáky z povolání. Zájem o prodej výstrojního materiálu s využitím objednávkového systému má určitou souvislost s předcházející otázkou č. 8, kde byl proveden průzkum spokojenosti s délkou čekací doby vojáky z povolání ve VSNO a výsledné zjištění se 75 % odpovědí ano a většinou ano, udává zřejmě důvod převyšujícího zájmu o zavedení prodeje objednávkového systému, jako způsobu řešení, kdy musí vojáci čekat v čekárně VSNO, až na ně přijde řada značnou dobu a než je jim umožněn nákup. Zásilkové službě výstroje pro vojáky z povolání jsem se i na základě uvedených výsledků zabývala v empirické části, podkapitole 5.4.5, filozofií této služby a organizačním podmínkám a možnostem.

Otázka č. 10 vedla k zjištění, zda materiál uvedený ve zvýšené výstrojní normě 2-1, považují vojáci z povolání jako nadstandardní, vydáván většinou jen při výkonu služby v zahraničí:

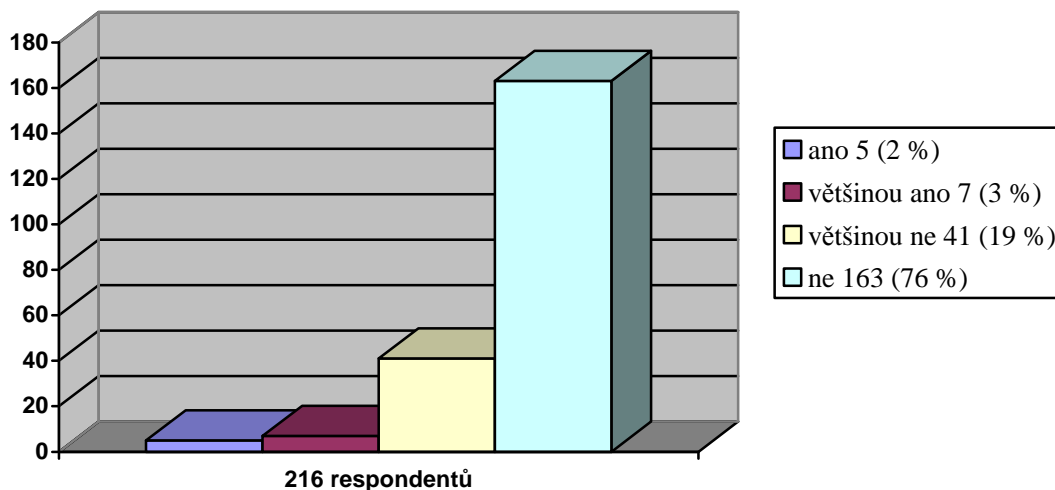
10. *Považujete výstrojní materiál, který je uveden ve zvýšené výstrojní normě 2-1, Výstrojního předpisu jako nadstandard jen do zahraničí a nepotřebný v našich klimatických podmínkách?*

ano většinou ano většinou ne ne

Tabulka č. 18 Hodnocení nadstandardního výstrojního materiálu ve zvýšené výstrojní normě 2-1, Výstrojního předpisu.

	ano	většinou ano	většinou ne	ne	Σ
VZP - rotmistrovský sbor	1	1	6	38	46
VZP - praporčický sbor	2	3	21	74	10
VZP - důstojnický sbor	2	3	14	51	70
Σ	5 (2 %)	7 (3 %)	41 (19 %)	163 (76 %)	216

Graf č. 15 Celkový výsledek hodnocení nadstandardního výstrojního materiálu ve zvýšené výstrojní normě 2-1, Výstrojního předpisu.



Zařazením položky do dotazníku a hlavně jeho označením dotazovanými vojáky z povolání většinou ne a ne, je celkové tvrzení 205 (95 %) respondenty téměř jednoznačné a jeho přehledné vyobrazení vyplývá z uvedeného grafu č. 15. Výstrojní součástky uvedené v této normě jsou převážně vytvářeny k podmínkám a účelům pro působení nositelů i za nepříznivých a extrémních klimatických podmínek a mají usnadňovat splnění daného bojového úkolu. K zamyšlení však je fakt, že většina tohoto výstrojního materiálu by našla jistě uplatnění i ve středoevropském klimatickém pásmu. Další důvod využití této výstroje i v našich podmínkách by vedlo ke sjednocení ústroje.

Otázka č. 11 dávala možnost využití nákupu výstrojního materiálu ve zvýšené výstrojní normě 2-1, i bez prvotního výdeje zdarma do vlastnictví:

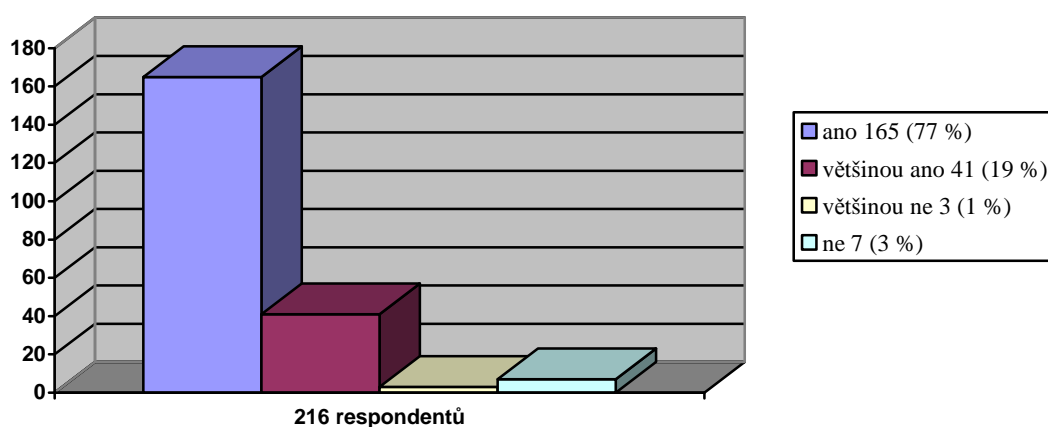
11. *Využil(a) byste možnosti nákupu výstrojního materiálu, zvýšené výstrojní normy 2-1, k plnění svých úkolů v našich podmínkách (v ČR), za Vaše výstrojní poukázky (body) i bez prvotního výdeje zdarma do vlastnictví?*

- ano** **většinou ano** **většinou ne** **ne**

Tabulka č. 19 Průzkum o zájem nákupu výstrojního materiálu ve zvýšené výstrojní normě.

	ano	většinou ano	většinou ne	ne	Σ
VZP - rotmistrovský sbor	38	6	0	2	46
VZP - praporčický sbor	78	18	1	3	100
VZP - důstojnický sbor	49	17	2	2	70
Σ	165 (77 %)	41 (19 %)	3 (1 %)	7 (3 %)	216

Graf č. 16 Celkový výsledek se zájmem nákupu výstrojního materiálu ve zvýšené výstrojní normě.



Výsledek tohoto zjištění je také téměř jednoznačný a s celkovým počtem 216 dotázaných respondentů, vyznačilo možnost ano 165 (77 %) a většinou ano 41 (19 %), což je 210 (96 %) vojáků z povolání pro využití možnosti nákupu výstrojního materiálu ve zvýšené výstrojní normě 2-1. V dnešní době, při profesionalizaci AČR, by vojákovi z povolání měla být tato možnost umožněna.

Otázka č. 12 byla zaměřena na zjištění zda vedení výstrojních náležitostí je dostačující:

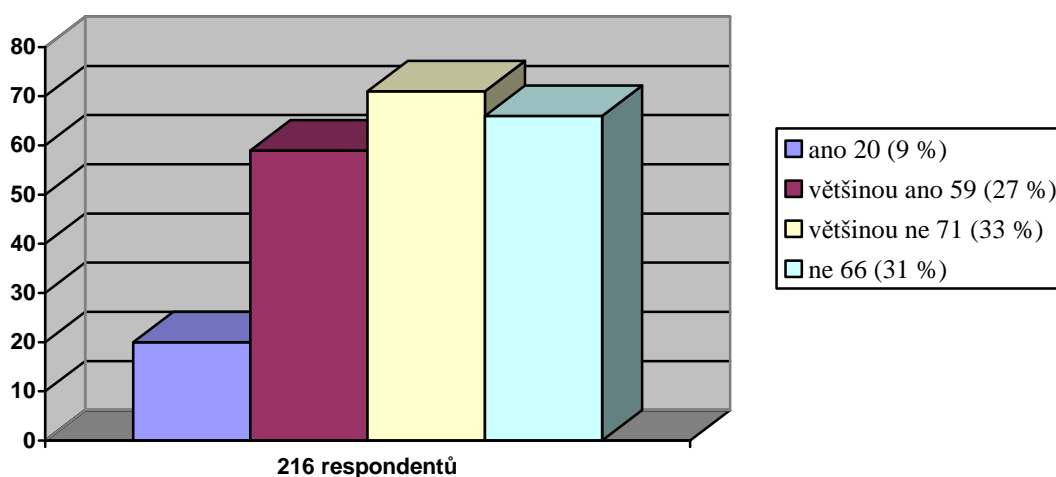
12. *Současné vedení a vydávání výstrojních náležitostí, výstrojními body v papírové podobě je pro Vás dostačující?*

ano většinou ano většinou ne ne

Tabulka č. 20 Hodnocení vedení výstrojních náležitostí.

	ano	většinou ano	většinou ne	ne	Σ
VZP – rotmistrovský sbor	4	7	21	14	46
VZP – praporčický sbor	10	32	27	31	100
VZP – důstojnický sbor	6	20	23	21	70
Σ	20 (9 %)	59 (27 %)	71 (33 %)	66 (31 %)	216

Graf č. 17 Celkový výsledek hodnocení vedení výstrojních náležitostí.



Hodnocení současného vedení a vydávání výstrojních náležitostí, výstrojními body v papírové formě přineslo rozličné výsledky. Z celkového počtu tedy 216 respondentů označilo odpovědí ano 20 (9 %) vojáků z povolání a většinou ano 59 (27 %), to znamená, že více jak třetina

respondentů je spokojená s tímto stylem vedení. Většinou ne označilo celkem 71 (33 %) a ne označilo 66 (31 %) respondentů. Z uvedeného průzkumu jsou téměř dvě třetiny vojáků z povolání nespokojených s vedením výstrojních náležitostí. Tento styl vedení je v dnešní době poněkud zastaralý a přináší i komplikace při výdeji výstrojního materiálu ve VSNO. Pro ilustraci jsem vzory výstrojních poukázek a výstrojních bodů, určených k výdeji uvedla v příloze č. 1 - 3 této práce.

Otázka č. 13 se týkala virtuálního (elektronického) vytvoření a vedení osobního konta výstrojních náležitostí:

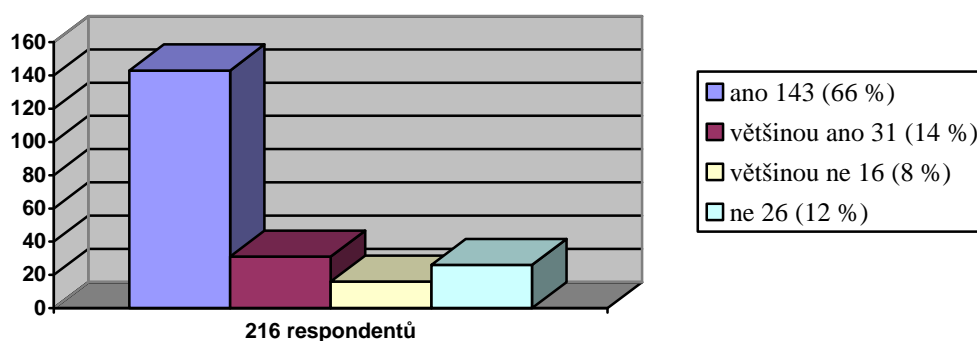
13. *Bylo by pro Vás přehlednější a výhodnější vytvoření a vedení osobního konta výstrojních náležitostí?*

ano většinou ano většinou ne ne

Tabulka č. 21 Přehled výsledků k vytvoření a vedení osobního konta.

	ano	většinou ano	většinou ne	ne	Σ
VZP – rotmistrovský sbor	26	11	3	6	46
VZP – praporčický sbor	63	15	8	14	100
VZP – důstojnický sbor	54	5	5	6	70
Σ	143 (66 %)	31 (14 %)	16 (8 %)	26 (12 %)	216

Graf č. 18 Celkový přehled výsledku k vytvoření a vedení osobního konta.



Výsledky hodnocení otázky č. 13 přineslo podobné hodnocení jako výsledky otázky č. 12, důvodem je jistá spojitost s předcházející otázkou. Protože nespokojenost s vedením výstrojních bodů v papírové podobě nabízí i variantu jiné možnosti tohoto vedení výstrojních náležitostí a to jsou osobní konta. V odpovědích ano 143 (66 %) vojáků z povolání a většinou ano 31 (14 %), se vyjádřilo celkem 174 (80 %) vojáků z povolání, kteří by uvítali vedení osobních kont. Zbytek to je většinou ne 16 (8 %) a ne 26 (12 %) vojáků z povolání se vyjádřilo spíše proti vedení těchto osobních kont. Podrobněji se analýzou a zavedením výstrojních náležitostí pomocí osobních kont zabývám v další podkapitole empirické části této práce.³⁰

Otázka č. 14 směřovala k využití poskytování náhrady nebo zavedení služby, na údržbu služební výstroje:

14. *Při zavedení služby nebo poskytování náhrady, za údržbu služební výstroje, by jste využil(a) možnosti:*

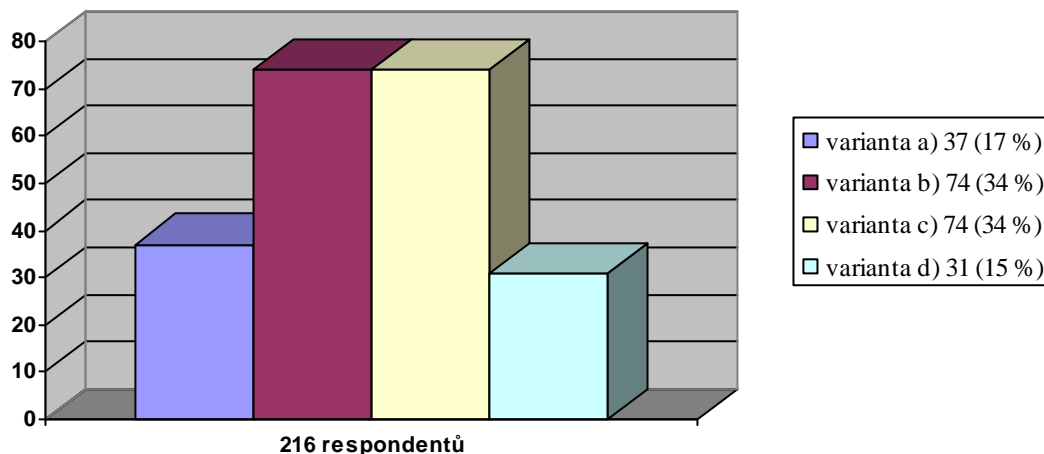
- a) rozšíření služeb ve VSNO, drobné úpravy a opravy výstroje, dále jako sběrného míst pro privátní firmu, zajišťující například praní, chemické čištění a údržba výstrojních součástek;
- b) rozšíření bezplatné služby, údržby výstroje, zajištěné cestou vašeho útvaru a privátní firmy, například praní, chemické čištění, opravy a údržba výstrojních součástek;
- c) poskytování proplácení náhrady v penězích na údržbu výstroje;
- d) službu ani peněžitou náhradu není nutné zavádět.

Tabulka č. 22 Přehled výsledků při možnosti zavedení služby nebo náhrady, na údržbu výstroje.

	a)	b)	c)	d)	Σ
VZP – rotmistrovský sbor	6	10	19	11	46
VZP – praporčický sbor	17	34	31	18	100
VZP – důstojnický sbor	14	30	24	2	70
Σ	37 (17 %)	74 (34 %)	74 (34 %)	31 (15 %)	216

³⁰ Podrobný rozbor o vedení osobních kont je uveden v podkapitole 5.4.1 o současném stavu a jeho nedostatky.

Graf č.19 Celkový přehled výsledku při možnosti zavedení služby nebo náhrady na údržbu služební výstroje.



Poslední položka v dotazníku byla zaměřena na zjištění možnosti poskytování náhrady za údržbu výstrojních součástí, které se vydávají vojákům z povolání do vlastnictví a v případě jeho zavedení možné varianty využití vojáky z povolání. Otázka byla zvolena záměrně, současný systém výstrojního zabezpečení v AČR neumožňuje ani neposkytuje žádnou náhradu za službu spojenou s údržbou výstrojního materiálu a přinesla zajímavé zjištění. Opravy a úpravy, praní a chemické čištění výstrojních součástí si zabezpečuje každý voják z povolání na vlastní náklady sám ve vlastní režii. Výsledek tohoto zjištění respondenty, který je uveden v tabulce č. 22 a grafu č. 19, pouze 37 (17 %) z celkového počtu dotazovaných vojáků z povolání uvedlo variantu a), to je cestou VSNO jako sběrného místa, zajišťující údržbu privátní firmou. Variantu b), zajištění služby spojené s údržbou cestou domovského útvaru označilo 74 (34 %) dotázaných vojáků z povolání, stejně tak i variantu c), poskytování náhrady za údržbu výstroje proplácením náhrady v penězích. Poslední variantu d) označilo 31 (15 %) vojáků z povolání a její znění bylo službu ani peněžitou náhradu není nutné zavádět.

4.7 Shrnutí průzkumu z dotazníků

Údaje, které jsem získala pomocí dotazníkového průzkumu jsem zpracovala dle jednotlivých položek dotazníku. Hodnocení spojené se zabezpečením profesionálního vojáka AČR výstrojí a službami přineslo zajímavé zjištění.

Hodnocení výstrojního materiálu co do rozsahu i kvality přineslo v celku kladné hodnocení. Toto hodnocení však není zvláště vysoké (56 %), na základě těchto informací by bylo užitečné ověřit, který výstrojný materiál je pro vojáky z povolání nevyhovující a dále, který další výstrojný materiál by navrhovali k inovaci a modernizaci, dle individuálních požadavků ve výkonu služební funkce a zařazení. Dále pak zvýšit důraz při komplexním zabezpečení výstroje, návrhy a schvalování technické dokumentace při zadávání veřejných zakázek v oblasti takticko-technických parametrů a kvality součástek materiálu osobního použití. Důkazem je i analýza získaná z informací o stavu výrobních vad na materiálu a nevyužití reklamací vojáky z povolání, v celkově vysokém počtu a poměru označených o zjištěných vadách na výstrojním materiálu. Pro zhodnocení výstrojního materiálu, jsem zařadila do této skupiny i otázky, které se týkaly materiálu uvedeném ve zvýšené výstrojní normy 2-1.³¹ Většina vojáků z povolání, by tento sortiment výstrojního materiálu využila k plnění svých úkolů i v našich podmínkách a rozšířil by se tím sortiment s možností nákupu výstrojního materiálu za výstrojní body.

Dotazníkové šetření zaměřené na prodej a způsob prodeje výstrojního materiálu, odbornost zaměstnanců, chování a ochotu přineslo poněkud rozdílné hodnocení. Zatímco dostupné informace o výstroji a odbornost zaměstnanců hodnotili vojáci z povolání z větší části kladně a přístup, chování a ochotu personálu ve VSNO považují v celku jako profesionální (74 %), tak hodnocení spokojenosti se současným systémem výdeje – prodeje výstrojních součástek ve VSNO bylo nižší (41 %), z celkového počtu označených odpovědí. Souvislost s tímto systémem výdeje součástek byla i do dotazníku zařazena otázka, v které dotázaní vojáci z povolání označili, že jsou ve VSNO dlouhé čekací doby (75 %) na vystrojení a nákup výstrojního materiálu. Zřejmě proto by přivítali výdej – prodej některých součástek objednávkovým systémem.

Způsob a vedení výstrojních náležitostí, výstrojnými body bylo celkově hodnoceno spíše nedostačující (64 %) z pohledu vojáků z povolání. K přehlednějšímu vedení výstrojních náležitostí pomocí osobního konta se přiklonila větší část dotázaných vojáků z povolání (80 %). Současné používání a vedení výstrojních bodů v papírové podobě je přežitkem. Manipulace s výstrojnými body je časově náročná nejenom při rozdělování a zasílání dle požadavků a nároků jednotlivých vojáků z povolání na vojenské útvary a zařízení, ale i při nákupech výstrojního materiálu ve VSNO. Tyto výstrojní body při nákupu voják z povolání předává zaměstnanci, ten je musí spočítat, podle ceny nakoupeného zboží na výdejce a po zaplacení se výstrojní body nalepí na doklad o výdeji materiálu. Dále se pak musí znehodnotit, označením razítkem VSNO.

³¹ viz příloha č. 6.

Dnešní moderní svět informačních technologií jistě umožňuje jednodušší způsoby vedení výstrojních náležitostí, které by přinesly zkvalitnění a zrychlení prodeje vojákům z povolání.

Pro zavedení služby nebo poskytování příspěvku na údržbu výstroje se přiklonilo 185 dotázaných z celkového počtu 216 vojáků z povolání. Pouze 31 dotazovaných označilo, že službu ani peněžitou náhradu není nutné zavádět. Tato možnost by poskytovala vojákům z povolání rozšíření služeb a značnou měrou i ulehčení řešení tohoto problému, které vyplývají z povinností a výkonu jejich povolání.

4.8 Dílčí závěr

Současné podmínky při zabezpečení vystrojování výstrojnými součástkami vojáky z povolání odpovídá současným možnostem a systému. Nejsou však vytvořeny adekvátní podmínky vojákům z povolání, které by podporovali jejich komfort související se zabezpečením profesionálního vojáka AČR výstrojí a službami a při užívání výstroje.

Nedochází k efektivnímu krytí skutečných potřeb vojáků z povolání v reálném čase a informační systém nereaguje na moderní zvyklosti a potřeby zákazníků. Komplikace se objevují při zásobování armády některými výstrojnými součástkami z civilního sektoru. Není výjimkou, že v VSNO zcela chybí nějaký sortiment a vojáci tak nemají možnost obstarat si veškerý materiál potřebný k plnění svých úkolů. Ve VSNO se toto řeší například limitováním prodeje některých součástí, v některých případech není vojákům umožněno kdykoliv si opatřit pro plnění úkolů optimální výstroj.

V každém případě je samozřejmě otázkou, do jaké míry může AČR ovlivnit spolehlivost dodávek od výrobců, nicméně za zamyšlení by to zajisté stálo. Do určité míry by pomohlo zpřísnit požadavky výběrových řízení na dodavatele, kteří mají zájem spolupracovat s resortem MO. Druhým krokem by pak mohlo být, že s dodavateli nebudou uzavírány smlouvy na tak velký objem výroby, čímž by se také snížila prodleva mezi výrobou a následnou distribucí. Menší zakázky by tím také umožnily lepší přizpůsobení soudobým potřebám AČR a případné selhání dodavatele by nezpůsobovalo tak veliké škody, jakých jsme zaznamenali například v roce 2008 při nedostatku výstrojního materiálu vzoru oděvu polního 95. Je jasné, že dlouhodobé zakázky přináší i určité výhody, ať už se jedná o výhodnější cenu výrobků, vyladěnou spolupráci, nebo vzájemnou důvěru s dodavatelem. Toto by bohužel při častějším střídání obchodních partnerů možné nebylo. Jedním z hlavních problémů služby a zabezpečení

výstrojí je také nedostatek finančních prostředků a někdy kontroverzní přerozdělování svěřených financí správci dílčího rozpočtu.

Ke zkvalitnění a zrychlení vystrojování vojáků z povolání ve VSNO, by přispělo vedení výstrojních náležitostí pomocí platebních karet a možnosti využití objednávek od jednotlivých vojáků z povolání. Vedením osobních účtů by došlo i ke zjednodušení práce administrativních pracovníků, což by mohlo vést ke snížení nákladů a jeho snadnějšímu podchycení v účetní evidenci. Tuto problematiku systém zavedení osobních kont a možnosti využití zásilkové služby pomocí objednávek výstroje, předkládám s podrobnějším výkladem v návrhu pro zavedení systémových změn v další kapitole jako Variantu III, této diplomové práce.

Rámec systémových a koncepčních změn vystrojování, jeho zhodnocení a hlavní úkoly poskytovatele služby a resortu obrany v novém systému jsem zdokumentovala v další kapitole. Měl by to být jeden z hlavních kroků vedoucí k efektivnosti práce v návaznosti na finanční prostředky ve výstrojní službě a zlepšení koncepce při zabezpečení profesionálního vojáka AČR.

5 NÁVRHY K ZAVEDENÍ SYSTÉMOVÝCH ZMĚN

Jak už bylo zmíněno v předcházející kapitole je nutno provést systémové změny v oblasti výstroje a vyhledat nejlepší cestu, která by vedla ke zkvalitnění a zefektivnění výstroje a jeho výdeje. S důrazem na zajištění dostatečné formy poskytovaných služeb vojákům z povolání.

5.1 Geneze rozvoje v systému vystrojování

V rámci změn současného systému vystrojování uvádím možné koncepce ve třech variantách, které se liší rozsahem činnosti předaných k realizaci subjektu mimo resort MO.

Kam by resort směřoval při realizaci těchto variant je uveden v obsahu následujících možností. Komplexní převedení služby vystrojování na jednoho strategického partnera přináší první varianta. Podstatou druhé varianty je, že resort MO předá poskytovateli k zabezpečení pouze dílčí část systému, například pořizování výstroje s jeho dodáním. Poslední třetí varianta je zaměřena na provedení úprav stávajícího systému a ve vztahu k vojákovi (zákazníkovi) by vedla ke zvýšení uživatelského komfortu.

5.2 Varianta I

Jde o zásadní koncepční a systémovou změnu, která naplňuje obsah pojmu „*Outsourcing*“,³² kdy poskytovatel služby odpovídá za systém a jeho výsledek. Tato varianta vychází z naplnění projektu a odráží i jeden z principů logistické podpory rozvoje resortu MO. Resort MO si ponechává pouze plánování finančních prostředků, otázky spojené s legislativou, oblast koncepce výstroje a hlavně kontrolní mechanismy vůči poskytovateli. Poskytovatel služby vystrojování přebírá jako strategický partner celý proces včetně rizik a odpovědnost za výstupy ze systému.

Hned v úvodu považuji za důležité zdůraznit jeden fakt, vztahující se k dané problematice a to sice, že veškeré činnosti související s rozvojem současného vystrojování, byly rozhodnutím řešit oblast vystrojování formou outsourcingu pozastaveny. Reálnost této varianty a provedení projektu včetně možných úspor může svědčit i skutečnost a zájem o tendr před jeho zrušením,

³² O Outsourcingu pojednává podkapitola 3.3.

kdy si vyzvedlo v rámci zadávacího řízení 34 dodavatelů zadávací dokumentaci a dva subjekty před zrušením zakázky složily každý soutěžní jistotu v hodnotě 25,0 milionů Kč.

Role a hlavní úkoly poskytovatele služby a resortu MO v novém systému představují několik hlavních činností. Vytvoření a provozování moderního způsobu vystrojování s naplněním koncepčních a systémových změn. Zefektivnění systému vystrojování, zabezpečení výstrojnými náležitostmi, odstranění slabých stránek současného systému (akvizice, vysoké zásoby, infrastrukturu, omezený rozsah služeb a podporu informačních technologií).

Přínos pro resort MO:

- nezabývá se činností, kterou je vhodné přenést na privátní subjekt, strategického partnera,
- zvýšení transparentnosti užití finančních a materiálových zdrojů, jeho snížení,
- snížení počtu personálu, který se doposud podílí na systému, infrastruktury, zásob,
- možnost další inovace a rozvoje systému.

Přínos pro uživatele:

- vystrojí se tím, co potřebuje k výkonu své služby v čase a místě,
- zaplatí jen to co dostane a potřebuje,
- přístup a možnost využití informačního systému (informačních technologií),
- rozsah a kvalita služeb, přívětivější přístup, možnost využití výběru služeb.

Přínos pro poskytovatele služby – strategického partnere:

- dlouhodobý smluvní vztah na oboustranné vzájemné dohodě výhodnosti
- stabilní prostředí, síla a význam zákazníka resortu MO
- vytvoření prostoru, možnosti pro nabídku služeb dalším resortům (Ministerstvu vnitra, Ministerstvu spravedlnosti atd.)

V zahraničí je obdobným způsobem úspěšně zajišťován systém vystrojování konkrétně ve Spolkové republice německé, příslušníků Bundeswehru, civilní firmou LHD, která je v soukromém vlastnictví firem „Lion Apperel“ a „Hermann Worldwide Logistic“ a ve které má Ministerstvo obrany Spolkové republiky německo kapitálový podíl 25,1 %. Cílem tohoto kroku bylo mimo jiné zbavit německou armádu činností, které nejsou nezbytné pro bojové schopnosti,

ušetřit personál v logistickém zabezpečení a ušetření výdajů. Od zavedení do praxe v roce 2004, bylo údajně ušetřeno více jak 400 milionů EURO.³³

O změně v systému uvažují i další resorty v České republice, které řeší problematiku vystrojování personálu, jako je Policejní prezidium ČR a Vězeňská služba.

Ještě bych chtěla zdůraznit, že tato varianta vytváří prostor a možnost flexibilně reagovat na nepříznivý vývoj rozpočtové kapitoly MO a tím možný rozsah vyčleněných prostředků na výstroj v resortu MO. Stručně řečeno bude platit jen to co skutečně potřebuje, objedná si a dostane v provázanosti na finanční možnosti a konkrétní úkoly.

5.2.1 Komunikace s poskytovatelem služby vystrojování

Model komunikace poskytovatelem služby je postaven na informačním systému – Internetu, konkrétně portálu poskytovatele, s vnitřním informačním systémem poskytovatele z důvodu vedení agendy a osobních kont. Je nutná komunikace informačního systému uživatele s Internetem MO, při komunikaci on-line a informačním systémem logistiky s komunikací of-line.

Role poskytovatele služby spočívá v obchodním a logistickém centru strategického partnera, hlavní centrály, prodejních center, elektronický objednávkový a zásilkový systém obchodování. Je nutné vědět, že komunikace s poskytovatelem služby má dvě roviny. První je ve vztahu k osobním kontům vojáků z povolání a druhá je ve vztahu k objednání materiálu a služeb. Zjednodušený modelový příklad komunikace ve vztahu uživatel – poskytovatel služby systému vystrojování je uveden v příloze č. 9. Co by měl informační systém poskytovatele zabezpečit by mělo být součástí zadávací dokumentace zakázky.

5.2.2 Vize a cíle systému

Vize této koncepce zahrnuje:

- reformu systému vystrojování,
- odstranění slabých stránek systému,
- dosažení komplexnějšího a efektivnějšího způsobu vystrojování a souvisejících služeb, podpory a rozvoje operačních schopností.

³³ O moderním managementu vojenské výstroje v německé armádě pojednává podkapitola 3.2.

Cíle koncepce:

- využívat moderní, progresivní a perspektivní systém s pokrokovou technikou, otevřený pro inovační kroky, řešení a nové druhy služeb podle potřeb uživatelů resortu MO,
- využít spolehlivý, rychlý a pohodlný systém pro uživatele,
- naplnění účelnosti, hospodárnosti a efektivnosti nákladů

Vizí a cílem koncepce, kterým se bude měřit konečný úspěch reformy systému vystrojování má základní obsah. Připravit a provést reformu systému vystrojování, přechod a předání oblasti, kterou není nezbytně nutné zajišťovat vlastními silami, resortem MO k zabezpečení z vnějších zdrojů (outsourcing) strategickému partnerovi.

5.3 Varianta II

Částečným převodem a v určitém rozsahu vytypovaných oblastí k zabezpečení výstroje na poskytovatele, by resort směřoval k dílčí úpravě stávajícího systému, který by vedl k převedení akvizice³⁴ z resortu MO na jiný subjekt. Nepřinesl by zásadní změnu zefektivnění systému vystrojování v oblastech snížení počtu personálu, snížení zásob, modernizaci infrastruktury a zvýšení rozsahu služeb. Resort MO by musel řešit neuspokojivý stav v oblasti podpory systému informačními technologiemi, to znamená zavedení elektronických osobních kont výstrojních náležitostí, objednávkový systém výstrojního materiálu on-line s variantou zásilkového obchodu. Tato varianta není zásadní koncepční a systémovou změnou způsobu vystrojování a zcela nenaplnuje cíle a principy logistické podpory v dalším období.

Jednou z rozhodujících podmínek úspěšného fungování systému vystrojování je odpovědný výběr smluvního partnera, který by měl službu poskytovat. Při možném způsobu provozování varianty a výběru poskytovatele služby, například subjektem zřízeným resortem MO – státní podnik, spolu s klady a zápory jsem uvedla následujícím vyhodnocením.

Klady tohoto způsobu řešení:

- vytvoření podmínek pro rozvoj státního podniku,
- výlučné právo kontroly nad hospodařením a hlasovací práva zakladatele k eliminaci možných rizik s realizací služby.

³⁴ Problematiku akvizice jsem popsala v podkapitole 4.1.

Zápory tohoto způsobu řešení:

- neodstraňuje zásadní nedostatek současného systému akvizice a to z důvodu dodržování zákona o veřejných zakázkách i státním podnikem,
- nižší úroveň transparentnosti výběru poskytovatele,
- předpokládaná nižší úroveň znalostí, zkušeností s poskytováním logistických služeb, řízením logistických procesů a nutné vybudování infrastruktury.

Jak jsem se již zmínila hlavní podstata spočívá v tom, že resort MO předá poskytovateli k zabezpečení pouze dílčí část systému, například pořízení výstroje a jeho dodání. Distribuci k uživatelů a další oblasti systému si nadále zabezpečuje resort vlastními silami a prostředky. V podstatě se nejedná o outsourcing v pravém slova smyslu. Je to varianta organizačně a administrativně náročná, která však ani neodstraňuje slabé stránky současného systému v jeho celé šíři.

5.4 Varianta III

V poslední třetí variantě je popsán způsob, který by vedl k provedení úprav stávajícího systému ve vztahu k zvýšení uživatelského komfortu zejména vůči vojákům z povolání.

5.4.1 Současný stav a jeho nedostatky

Základní pravidla pro přiznávání výstrojních náležitostí, která jsou stanovena a realizována v souladu se stávající legislativou, zejména se jedná o vyhlášku Ministerstva obrany č. 266/1999 Sb., *o způsobu zabezpečování bezplatného stravování, výstrojních a přepravních náležitostí a o zabezpečování ubytování vojáků z povolání*, konkrétně je to paragraf 13 – 18, *Normativní výnos MO č. 40/2009 Výstrojní předpis* a *Normativní výnos MO č. 39/2009 Stanovení výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku*, které jsem vytýčila v první kapitole této práce v zásadách zabezpečení výstrojí. Zejména se jedná o:

- výstrojní náležitosti na doplňování a obnovu výstroje jsou vydávané formou výstrojních bodů,
- výši měsíčních náležitostí, výstrojních bodů pro jednotlivé kategorie osob,
- vznik a ukončení nároku na výstrojní náležitosti stanovuje velitel organizačního celku resortu MO,

- výstrojní náležitosti jsou vydávány za odsloužené měsíce roku, zpětně v únoru následujícího roku.

Dále pak:

- zajištění výstrojního materiálu vojákům z povolání objednávkovým způsobem s možností zavedení zásilkové služby.

Zápory současného stavu jsou nároky na finanční a lidské zdroje při manipulaci s výstrojnými body. Vydávané poukázky jsou jako platidlo zneužitelné i když byl tento problém částečně řešen zavedením ochranných prvků, počínaje rokem 2006 se tisk provádí na speciálním papíru cenin s vodotiskem a nestandardního formátu, který omezuje možnost kopírování výstrojních bodů na běžně dostupných reprografických zařízeních. Z důvodu nárůstu výše výstrojních náležitostí a z důvodu nepřenositelnosti je nutné výstrojní body – poukázky tisknout na více papírových listů.

Dalším nedostatkem je přehled o kupní síle v resortu MO i o stavu využívání výstrojních náležitostí jednotlivými vojáky. Omezenost výdeje výstrojních bodů – poukázek, na jedenkrát ročně, které nelze z technických důvodů vydávat měsíčně. Současný systém papírových výstrojních bodů je mimo trend vývoje a nevyužití moderních informačních technologií například osobní konta a bezhotovostní platby. Zejména pak při zajištění výstrojního materiálu vojákům z povolání, zasláním poštou na požadované určené místo.

5.4.2 Základní požadavky na vytvoření informačního systému pro osobní konta

Jednoznačně prvořadým požadavkem je spolehlivost a bezporuchovost systému ve všech oblastech. Specifikace základních požadavků, které musí informační systém splňovat jsou:

- zabezpečení autorizovaných vstupních informací o vzniku, zániku, zvýšení a snížení výstrojní náležitosti, individuálně pro každého profesionálního vojáka, v reálném čase (on-line),
- spolehlivost údajů o pohybu na kontě vojáka (počáteční stav konta, kolik přibylo, ubylo a zůstatek konta),
- spolehlivou identifikaci majitelů osobních účtů a autorizace (oprávněnosti) uživatelů systému k jednotlivým činnostem,
- spolehlivé rozhraní na jiné systémy a obousměrný přenos (sdílení) dat v reálném čase,

- celková spolehlivost, bezpečnost a nezranitelnost (požadavky obdobné jako na bankovní systémy, kdy nesmí dojít ke ztrátě, narušení nebo zpochybnění dat věrohodnosti dat).

V oblasti zadávání dat a údajů o náležitostech zpřístupnit osobám, kteří jsou oprávněni k přiznávání, změnám výše náležitosti (snižování, zvyšování měsíčních náležitostí) nebo zastavení výstrojní náležitosti. Pomocí identifikací vojáků z povolání zabezpečit spolehlivou autorizaci k oprávněnému nakládání s výstrojní náležitostí na kontě. Při manipulaci s kontem je nutné sledování změn v důsledku realizace nákupů (odpočtem) a přiznávání náležitostí na konto (připsáním). Důležitá je také návaznost v oblasti komunikace s informačním systémem pro prodej a evidenci materiálu projektem Informačního systému logistiky a Naturálního odívání.³⁵ Nutné je zabezpečit systém proti úmyslné, ale i neúmyslné ztrátě dat a při jeho narušení.

V cílovém stavu by měl systém spravovat osobní konta 26 200 vojáků z povolání, v celkové hodnotě přibližně jedné miliardy Kč. Z požadavků, které jsem uvedla vyplývají i rizika, která je třeba jednoznačně eliminovat v rámci tvorby informačního systému.

5.4.3 Analýza rizik při zavedení osobního konta

Rizikem při zavedení informačního systému, osobního konta vojáků z povolání může být:

- zhroucení systému, při které by došlo ke ztrátě přehledu o výši výstrojních náležitostí a výši konta jednotlivých vojáků,
- úmyslné napadení systému a následné manipulace s výší konta,
- nespolehlivý nebo opožděný přenos dat a nesoulad informací mezi informačním systémem výstrojních náležitostí a Informačním systémem logistiky pro vedení evidence a prodejem pomocí projektu Naturální odívání,
- problémy s autorizací vojáků z povolání k oprávněným činnostem v systému při nákupu výstrojního materiálu,
- chyby způsobené při stanovení výše náležitosti, jejich včasné zavedení do systému, aktualizace při změnách služebního zařazení z hlediska uživatelů, kteří mají k této činnosti oprávnění.

5.4.4 Podmínky a možnosti pro vytvoření systému osobního konta

Hlavním úkolem je zpracovat úvodní studie včetně operačních požadavků na informační systém, které zpracovává a předkládá ke schválení gestor daného subsystému a uživatelský požadavek

³⁵ Projekt Naturálního odívání přináší podkapitola 2.4.

akviziční potřeby, jejíž součástí musí být předpokládaná finanční náročnost. Personální zabezpečení, vytvoření pracovního týmu a časového harmonogramu výstavby informačního systému. V přílohách č. 10 a 11 své diplomové práce uvádím pro ilustraci příklad informačního systému a informační technologie v systému výstrojního zabezpečení vojáků z povolání s propojením sledováním stavu ve skladu (výdeje, příjmy), se systémem výstrojních náležitostí vojáků.

5.4.5 Zásilková služba výstroje pro vojáky z povolání AČR

Pro plynulé zabezpečení vojáků z povolání veškerou potřebnou výstrojí do všech posádek a dislokačních míst (popřípadě zahraničních pracovišť) je vhodné vybudovat v péči resortu MO ČR nový systém „Zásilkovou službu výstroje“, který navíc umožní pořízení nebo obnovení potřebné výstroje všem vojákům profesionálům bez toho, aby opouštěli svůj každodenní výcvik (zaměstnání).

Zřízení zásilkové služby výstroje je jedním z komplexu opatření ve výstrojní službě, který by směřoval k vyváženému a efektivnímu poskytování výstrojních náležitostí bez složité administrativy a strukturovaného rozsáhlého aparátu poskytovatelů. Dále posiluje filosofii, aby voják profesionál byl odpovědný za stav svého základního vybavení výstrojí pro plnění úkolů.

Návrh a vybudování optimálního logistického řetězce zajišťujícího vystrojování příslušníků ozbrojených sil zásilkovou službou výstroje, jsem čerpala ze zkušeností z organizování podobných služeb v civilním sektoru, částečně i od některých armád v zahraničí.

Cílem zásilkové služby je:

- vybudovat moderní systém ke zvýšení komfortu obsluhy vojáků z povolání výstrojním materiálem,
- přiblížit službu pořízování a obnovení vybrané výstroje vojákům z povolání do míst jejich služby (bydliště), tak aby je pořízení výstrojního materiálu minimálně odvádělo od plnění služebních povinností,
- centralizací zásob do jednoho distribučního centra a jejich plynulým doplňováním podle skutečné poptávky minimalizovat udržované skladové zásoby a tím efektivně využívat přidělené finanční zdroje,
- snížit cestovní náhrady a ušlou mzdu vojáků z povolání, ve dnech kdy jezdí pro výstrojní materiál do VSNO ze vzdálených posádek a dislokačních míst.

Model systému nákupu výstrojního materiálu a požadované podmínky pro zásilkovou službu znázorňuje obrázek v příloze č. 12.

5.4.6 Distribuční centrum zásilkové služby

Distribuční centrum pro zajištění zásilkové služby výstroje by mělo zajistit:

- správu objednávek – příjem, evidenci, realizaci,
- správu provozních zásob – evidenci, výdej, diferencované doplňování dle poptávky druhu materiálu a velikostního sortimentu,
- správu plateb – virtuálním bezhotovostním systémem osobních kont, penězi,
- správu zásilek – evidence, vychystání, odeslání, předání, uzavření, vrácení, výměna zboží, reklamace apod.,
- správu databáze osob, norem a osobních kont vojáků z povolání,
- poradenskou službu v oblasti vystrojování osob – příprava a aktualizace informačních katalogů pro zásilkovou službu,
- analytickou činnost – statistiky, návrhy na úpravy systému.

Pro správnou činnost distribučního centra zásilkové služby je nezbytně nutné navrhnout organizační strukturu a personální zajištění s uvedeným počtem zaměstnanců a náplní práce. Dále pak zpracovat systém evidence objednávek, zásilek, plateb a reklamací, spolu se systémem evidence materiálu a správou zásob a jeho doplňování, vyřešit skladové a prostorové nároky.

Z uvedeného vyplývá, že distribuční centra zásilkové služby, kterého provoz je dostatečně personálně, organizačně, finančně i materiálně technicky zabezpečen, lze považovat za plně schopný pro zavedení a provoz v systému.

5.4.7 Zdroj informací pro uživatele zásilkové služby a objednávky výstroje

Podmínkou úspěšného fungování zásilkové služby výstroje bez zbytečných nedorozumění je poučený uživatel, který má přístup k informacím potřebným k výběru a objednání výstroje. Základním zdrojem informací je elektronický obrazový katalog výstroje s nástrojem pro vytvoření objednávky na celoarmádní síti internetu. Rozšíření počtů uživatelů (přístupnosti) katalogu je možno realizovat zřízením u jednotlivých útvarů a zařízení AČR pracoviště s počítačovým vybavením, připojeným do celoarmádní datové sítě internetu na „*Obrazový katalog výstroje*“ na elektronické doméně <http://www.vystroj.acr> nebo instalací katalogu na internet, který umožní prohlížení a objednání výstrojního materiálu vojákům z povolání na

zahraničních pracovištích, u vojenských škol a všem vojákům s přístupem na internet na elektronické doméně <http://www.army.cz>.

Objednávka by měla obsahovat prohlášení podepsaného objednatele, že jsou mu známa pravidla a reklamační řád pro zásilkovou službu výstroje. Objednávka je návrhem kupní smlouvy a kupní smlouva skutečně vzniká v momentě převzetí objednaného zboží kupujícím. Provozovatel po převzetí písemné objednávky zasláné elektronickou poštou, identifikuje objednatele v projektu Naturálního odívání (případně nově zavedeném informačním systému), porovná požadovanou výstroj s normami pro daného objednatele, vyhodnotí zda je požadované zboží na skladě, upraví objednávku a její cenu dle skutečně dostupného materiálu, prověří vhodnost navrhovaného druhu platby, popřípadě solventnost objednatele. Poté objednávku zaeviduje a provede její potvrzení s objednatelem. Veškeré písemné objednávky i objednávky podané prostřednictvím elektronické pošty jsou považovány za závazné.

Každá objednávka je vyřízená z aktuálně dostupných zásob. Ve výjimečných situacích může objednatel požádat o přednostní odeslání zboží. Vlastnické právo ke zboží přechází na kupujícího (pod podmínkou zaplacení kupní ceny) jeho převzetím zásilky.

5.4.8 Zásilky výstrojního materiálu

Zásilkou se rozumí poštovní cenná zásilka s objednanou výstrojí (balík), která je zabalena a označena dle podmínek stanovených doručovatelem zásilek. Na základě provedeného průzkumu doporučuji k přepravě zásilek využít služeb České pošty, s. p. Jako optimální se jeví druh zásilky balík s dodejnou, který zabezpečí náhradu škody včetně hodnoty obsahu a jednoznačně dokumentuje předání zásilky objednateli (adresátovi).

Pro využití služby zásilkovým způsobem dodání materiálu, je nezbytné dořešení a vedení bezhotovostních **osobních kont**,³⁶ jako náhrady výstrojních poukázek - výstrojních bodů v tištěné podobě³⁷ a vedení výstrojních náležitostí vojákům z povolání, které by bylo k platbě výstroje distribuované zásilkové služby (na dálku) administrativně náročné. Ukončení používání výstrojních poukázek považuji za zásadní rozhodnutí pro bezproblémové využívání zásilkové služby výstroje. Platba výstrojního materiálu penězi by měla být využívána jenom omezeně

³⁶ Osobní konta vojáků jsou popsána v podkapitole č. 5.4.2.

³⁷ Vzor výstrojních bodů je uveden v příloze č. 3.

v případě pokud o to objednatel požádá a bude chtít nákup tímto způsobem hradit, protože to umožňují vnitřní předpisy.³⁸

Výměna výstroje z důvodu nevhodné velikosti nebo druhu výstroje není reklamací a pravidla připouští výměnu nevhodné velikosti. Je nutné však dodržet základní podmínky a to je:

- výstroj nesmí být použita,
- zboží nesmí být nijak poškozeno a zabaleno v původním obalu,
- se zbožím je nutné zaslat i originál výdejky, která byla při dodání zaslána
- vrácená zásilka nesmí být posílána „*Na dobírku*“.

V souladu s právním řádem lze bez udání důvodu nejpozději do 14 kalendářních dnů po obdržení zásilky zboží **vrátit**. Je nutné však dodržet podmínky shodné s uvedenými podmínkami při výměně výstrojního materiálu s výjimkou, že v tomto případě bude zaplacená částka ať už virtuálním osobním kontem nebo penězi vrácena za předpokladu dodržení předchozích podmínek ihned po obdržení a kontrole vrácené zásilky.

Reklamační řád stanovuje především pravidla pro reklamaci zásilek mezi provozovatelem a odběratelem. Současně platí obecná pravidla pro reklamaci zboží z hlediska jeho užitých vlastností daná právním řádem platným v České republice.

5.4.9 Základní filozofie a východiska zásilkové služby výstroje

Zásilková služba výstroje by měla být doplňkovým způsobem zásobování vojáků a vojákyně z povolání vojenskou výstrojí, kterou si potřebují obnovit z důvodu opotřebení (poškození) stanovené výbavy. I nadále by byl zachován systém prodeje výstroje cestou VSNO.

Každý voják nebo vojákyně z povolání (profesionál), který byl při výdeji výstroje formou základní výbavy zavedený do projektu Naturálního odívání, může využívat zásilkovou službu výstroje.

Tato služba může zasílat sortiment výstrojních součástí, u kterých není nezbytný osobní kontakt s objednatelem, především pro ty vojáky, kteří nemají v posádce k dispozici výdejnu součástí naturálního odívání. Prvotní vystrojení základní výbavou se musí provádět vždy ve VSNO. Skutečný rozsah výstrojního materiálu, který bude v rámci zásilkové služby rozeslán, musí být upraven na základě zkušeností a poznatků ze zkušebního provozu.

³⁸MO. Normativní výnos č. 40/2009, *Výstrojní předpis*. Praha: MO, 2009.

Provozování zásilkové služby musí být z jednoho distribučního centra, zřízeného nejlépe v místě skladování zásob výstroje. Systém je organizován jako dvoustupňový a tvoří jí základní vztah poskytovatel - zákazník, bez dalších zprostředkovatelů. Místem dodání zboží je adresa uvedená kupujícím v objednávce. Statistiku činnosti zásilkové služby je možné využívat jako jeden z prostředků zpětné vazby, který umožní provozovatelům upravovat systém a ovlivňovat akvizici výstroje.

Za hlavní pilíře zásilkové služby výstroje považuji pružný akviziční systém a dostatek finančních zdrojů k vytvoření dostatečných zásob výstroje a především systému jejich pružného doplňování po druhých i velikostním sortimentu dle reálné poptávky a spotřeby. Prioritně doporučuji zřídit bezhotovostní konta v elektronickém virtuálním kreditním systému. Bez záruky tohoto pilíře lze považovat budování zásilkové služby za kontraproduktivní, výsledkem by byla vybudovaná služba a přesto nespokojení zákazníci.

5.5 Dílčí závěr

Záměrem v této poměrně obsáhlé poslední kapitole a podkapitolách bylo navrhnout systémové změny v několika variantách a to hlavně z důvodu průzkumného hodnocení zjištěném z dotazníkového šetření uvedené v kapitole č. 4 této práce.

První uvedená varianta se zabývala rolí a hlavními úkoly poskytovatele služby a resortu MO formou outsourcingu. Druhá varianta byla zaměřena pouze na dílčí provozování poskytovatele služby ve výstroji a ve třetí navrhované variantě jsem chtěla nastínit současný stav s jeho nedostatky s možností a přímým návrhem pro zavedení osobních kont vojákům z povolání a využití zásilkové služby při doplnění výstroje vojáky z povolání.

Závěr

Tato práce byla zaměřena na systém zabezpečení profesionálního vojáka Armády české republiky, která je zavedena jako služba při poskytování výstrojních náležitostí. Je jednou ze základních částí logistického zabezpečení a vede k vystrojení vojsk, plně srovnatelné s vyspělými státy NATO. Výstroj, kterou jsou příslušníci AČR vybavovány, musí odpovídat často velmi náročným požadavkům.

Cílem diplomové práce bylo v teoretické části analyzovat a přiblížit současný systém poskytování výstrojních náležitostí, byly popsány metody, formy realizace v souladu s platnou legislativou. Pro srovnání byl analyzován systém poskytování naturálních a výstrojních náležitostí příslušníkům Policie v České republice, vojákům v Armádě Německé spolkové republiky a outsourcing vystrojování.

V empirické části diplomové práce, byl zjištěn názor vojáků z povolání na současný systém vystrojování, byla ověřena spokojenost a hodnocení výstrojních součástek. V této práci byla podchycena problematika spojené s vystrojováním a na základě vyhodnocených problémů i nedostatků, byly dány konkrétní návrhy a varianty, k zajištění a zlepšení komfortu v současných poskytovaných službách vojákům z povolání ve výstrojní službě.

Cíl, kterého bylo dosaženo v empirické části práce bylo jednak přiblížení současného systému zabezpečení vojáků výstrojí a službami, ale také průzkumným zjištěním, hodnoceným profesionálními vojáky a vojákyněmi zaměřeném na způsob a vedení výstrojních náležitostí, rozsah a kvalitu při pořizování výstrojního materiálu, včetně hodnocení prodeje, způsobu výdeje, informovanost a odbornost zaměstnanců. Pomocí vyhodnocených výsledků byly sestaveny varianty, které jsou podkladem navrhovaných změn a měly by přispět ke zlepšení systému, jehož naplnění tvoří zpracované výsledky v empirické části.

Jako přínos této diplomové práce vidím průzkum a zjištění názorů profesionálních vojáků AČR s hodnocením systému a také jejich přispění k návrhům pro jeho zlepšení. Při tvorbě a zpracování legislativních změn v logistickém zabezpečení systému, k případnému využití komplexního řešení úkolů a při tvorbě vnitřních předpisů. Dále při odborném školení zaměstnanců výstrojní služby

Jak jsem již uvedla, systém a zabezpečení profesionálního vojáka AČR výstrojí a službami, je pro mne tématem blízkým. Je to z důvodu mého zaměstnání a náplně mé práce v tomto logistickém odvětví, konkrétně ve Výdejně součástek naturálního odívání.

Stav zabezpečení vystrojování profesionálů AČR, odpovídá současným možnostem systému. Jak vyplynulo z dotazníkového šetření v empirické části diplomové práce, tento systém však není na úrovni moderního prodeje ani nejsou zabezpečeny potřeby zákazníka v čase a prostoru s minimálními náklady a zvyklostmi. Do budoucna je nutné řešení přinášející problematiku zabezpečení a vystrojování v resortu MO profesionální vojáky, proto poznatky, výsledky a doporučení z mé diplomové práce hodlám nabídnout Velitelství společných sil konkrétně Oddělení logistického personálu, dále pak ZNM - Oddělení vývoje, výzkumu a zkušebnictví výstrojní služby, k jejich případnému využití v rámci připomínkového řízení v této oblasti.

Seznam použitých zkratek

AČR	Armáda České republiky
ISL	Informační systém logistiky
ISSP	Informační systém personálu
KIS	Komunikační informační systém
MO	Ministerstvo obrany
MU	Majetkové uskupení
NaO	Naturální odívání
NSR	Německá spolková republika
RS	Reprezentační složky
ŘeLogZdrP	Ředitelství logistické a zdravotnické podpory
SP	Strategický partner
VSNO	Výdejna součástí naturálního odívání
VZP	Voják (vojákyňe) z povolání
ZNM	Základna neopravovaného materiálu
ZV	Základní výbava

Seznam použité literatury

Odborné publikace

- [1] Fojtů M., Oppitz J. a kolektiv, *Základna neopravovaného materiálu historie a současnost*. 1 vydání Brno: Vojenské zařízení 8521 Brno, 2004. 94s.
- [2] Galetka J., Loucká M., Tichý R., *Polní výstroj 2000 Armády České republiky*. 1 vydání Praha: Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 2000. 58s. ISBN 80-7278-067-0.
- [3] Gothard V., Loucká M., *Nové stejnokroje v Armádě České republiky*. 1 vydání Praha: Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 1996. 48s. ISBN 80-85469-93-6.
- [4] Harašta P., Sedlák B., *Vystrojení profesionálního vojáka AČR*. 1 vydání Brno: Univerzita obrany v Brně, 2006.
- [4] Holoušková D., Robotová M., *Diplomové a závěrečné práce*. 2 vydání Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2005. 117s. ISBN 80-244-1237-3.
- [5] Kaprál J. a kolektiv, *Výstroj českých vojáků speciální výstrojní součástky a výstroj reprezentačních složek AČR*. 1 vydání Olomouc: Základna neopravovaného materiálu – Oddělení vývoje, výzkumu a zkušebnictví výstrojní služby, 2009. 154s.
- [6] Majer P., *Otázky & odpovědi*. 1 vydání Praha: Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 2003. 159s. ISBN 80-7278-168-5.
- [7] Procházka J. a kolektiv, *10 let členství České republiky v NATO*. 1 vydání Praha: Prezentační a informační centrum MO, 2009. 130s. ISBN 978-80-7178-491-2.
- [8] Roušar J., *Česká republika a její profesionální Armáda*. 1 vydání Praha: Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 2006. 159s. ISBN 80-7278-312-2.
- [9] Roušar J., *Polní a speciální výstroj Armády České republiky*. 1 vydání Praha: Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 2003. 31s. ISBN 80-7278-185-5.
- [10] Šefčík V., *Ekonomika a obrana státu*. 1 vydání Praha: Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 1999. 203s. ISBN 80-7278-014-X.
- [11] Štirba J., Oppitz J. a kolektiv, *Výstroj českých vojáků katalog a užitečné informace*. 1 vydání Praha: Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 2006. 351s.

Časopisy a magazíny

[1] Culek M., *Jak dál v systému vystrojování A REPORT*, ročník 2008, číslo 16, S 20 – 21, ISSN 1211-801X

[2] Imrich J., *Problémy okolo výstroje A REPORT*, ročník 2009, číslo 10, S 32 – 33, ISSN 1211-801X

[3] Marek V., *Rozostření vojáci A REPORT*, ročník 2010, číslo 1, S 42 – 45, ISSN 1211-801X

Nařízení, Odborné pokyny, Předpisy, Rozkazy, Vyhlášky, Zákony

Analýza činnosti ZNM Brno 2008. Brno: ZNM, 2008

Hospodaření s majetkem státu v resortu MO, Všeob-P-4. Praha: MO, 2004

Inventarizace majetku a závazků v resortu MO, Všeob-P-8. Praha: MO, 2004

Koncepce poskytování výstrojních náležitostí vojákům profesionálům AČR, č.j. 5231/2/2002-1200

Metodické pokyny Nakládání s nepotřebným movitým majetkem státu, se kterým je příslušné hospodařit MO. (Prozatímní vydání). Č.j. 6127-1/2004 3042. Praha: Generální štáb, 2004

Nařízení Náčelníka generálního štábu č. 34/2005. *Stanovení výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku pro vojáky v činné službě a žáky vojenských středních škol, kteří nejsou vojáky v činné službě*. Praha: MO, 2005

Normativní výnos č. 39/2009, *Stanovení výstrojních náležitostí a peněžitého příspěvku*. Praha: MO, 2009

Normativní výnos č. 40/2009, *Výstrojní předpis*. Praha: MO, 2009

Normativní výnos MO č. 26/2008, kterým se mění a doplňuje nařízení Náčelníka Generálního štábu Armády České republiky č. 34/2005.

Odborné pokyny pro hospodaření s majetkem majetkových uskupení 1.0, 2.1, 2.2, 2.3, 3.0, 4.1, 4.2, 5.0 a 6.2 v resortu MO (všeobecná část). Praha: SPODMO, 2007

Odborné pokyny Zvláštnosti hospodaření s majetkem majetkového uskupení 2.1 v resortu MO.
Praha: SPodMO, 2007

Prezentace 29.května 2008, řešení výstrojního zabezpečení v Německé Armádě

Rozkaz Ministra obrany č. 1/2004. *Nakládání s nepotřebným majetkem státu, se kterým je příslušné hospodařit MO.* Praha: MO, 2004.

Rozkaz Ministra obrany č. 8/2005., kterým se mění a doplňuje RMO č. 1/2004 Věstníku (1.změna). Praha: MO, 2005.

Směrnice rušení majetku u Základny neopravovaného materiálu. Č.j. 645/2005-8521. Brno: ZNM, 2005.

Směrnice k zásobování a hospodaření s MOP v roce 2009. Č.j. 61-137/2008-3818. Stará Boleslav: SMU/Od MU 2.1, 2008

Stejnokrojový předpis, Všeob-P-47. Praha: MO

Účtování a evidence majetku v rozpočtovém úseku MO, Všeob-P-16. Praha: MO, 1999.

Vedení účetnictví v působnosti resortu MO, Fin-1-2. Praha: MO, 2008

Vyhláška MO č. 266/1999 Sb., o způsobu zabezpečování bezplatného stravování, výstrojních a přepravních náležitostí a o zabezpečování ubytování vojáků z povolání

Výstrojní předpis, Vševojsk-16-11. Praha: MO, 2003

Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách

Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 265/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů a poskytování výstrojních náležitostí příslušníkům Policie ČR

Závazný pokyn Policejního prezidenta č. 55/2007, kterým se stanoví některé bližší podmínky a postupy pro zpracování osobních údajů při plnění úkolů Policie ČR (o ochraně osobních údajů).

Závazný pokyn Policejního prezidenta č. 130/2008 postup při poskytování naturálních - výstrojních náležitostí a náhrady v penězích příslušníkům Policie ČR

Základní řád ozbrojených sil ČR, Zákl-1. Praha: MO, 2001

Internetové zdroje

Dotazy na informace ze Seznamu o firmě [on-line], [cit. 15. 2. 2010] dostupné z URL <http://de.wikipedia.org/wiki/LH_Bundeswehr_Bekleidungsgesellschaft>.

Internetové stránky MO ČR [on-line], dostupné z URL <<http://www.army.cz>>.

O firmě [on-line], [cit. 15. 5. 2010] dostupné z URL <<http://www.lionapparel.co.uk/services.html>>.

O firmě [on-line], [cit. 1. 6. 2010] dostupné z URL <<http://www.hellmann-shop.de/staticsite/staticsite.php?menuid=321&topmenu=321&keepmenu=inactive>>.

O firmě [on-line], [cit. 12. 6. 2010] dostupné z URL <<http://www.lhbw.de/dienstleistungen/beschaffung-einkauf.htmlzg>>.

Outsourcing [on-line], dostupné z URL <<http://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Outsourcing&oldid=2981709>>.

Systém elektronické podpory obchodování [on-line], dostupné z URL <<https://sepo.army.cz/WebSepo/NewsDialog.aspx>>.

Základní informace [on-line], [cit. 8. 3. 2010] dostupné z URL <<http://www.lhbw.de/dienstleistungen.html>>.

Seznam grafů

- Graf č.1** - Počet obslužených zákazníků v jednotlivých měsících roku 2009 u všech VSNO
- Graf č.2** - Počet obslužených zákazníků v roce 2009 za jednotlivé VSNO
- Graf č. 3** - Hodnota vydaného materiálu v průběhu roku 2009 vyjádřená ve výstrojních bodech
- Graf č. 4** - Hodnota vydaného materiálu ve výstrojních bodech v roce 2009 po jednotlivých VSNO
- Graf č. 5** - Vývoj výdeje materiálu v bodových hodnotách v letech 2001 – 2009 všech VSNO
- Graf č. 6** - Celkové hodnocení sortimentu výstrojního materiálu vojáky z povolání
- Graf č. 7** - Celkové hodnocení kvality výstrojního materiálu vojáky z povolání
- Graf č. 8** - Celkové výsledky s využitím reklamací výstrojního materiálu
- Graf č. 9** - Celkové výsledky hodnocení současného výdeje výstrojních součástek ve VSNO
- Graf č. 10** - Celkový výsledek hodnocení o dostačujících informacích o výstroji
- Graf č. 11** - Celkový výsledek hodnocení odbornosti zaměstnanců ve VSNO
- Graf č. 12** - Celkový výsledek hodnocení profesionality zaměstnanců ve VSNO
- Graf č. 13** - Celkový výsledek hodnocení čekací doby ve VSNO
- Graf č. 14** - Celkový výsledek průzkumu o prodej výstrojního materiálu objednávkovým systémem
- Graf č. 15** - Celkový výsledek hodnocení nadstandardního výstrojního materiálu ve zvýšené výstrojní normě 2-1, Výstrojního předpisu
- Graf č. 16** - Celkový výsledek se zájmem nákupu výstrojního materiálu ve zvýšené výstrojní normě
- Graf č. 17** - Celkový výsledek hodnocení vedení výstrojních náležitostí
- Graf č. 18** - Celkový přehled výsledku k vytvoření a vedení osobního konta
- Graf č.19** - Celkový přehled výsledku při možnosti zavedení služby nebo náhrady na údržbu služební výstroje

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 - Dislokace Základny neopravovaného materiálu – orientační mapa VSNO

Obrázek č. 2 - Výstrojný záznam vojáka

Obrázek č. 3 - Partner zajišťující zásobování pro zabezpečení vojenské výstroje Armády SRN,
společnost LHD a její partneři

Obrázek č. 4 - Výstrojný záznam vojáka

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 - Měsíční výstrojní náležitosti

Tabulka č. 2 - Jednorázový peněžitý příspěvek, který se poskytuje nově přijatým vojákyním z povolání

Tabulka č. 3 - Jednorázový příspěvek, který se poskytuje žákyním, vojákyním v povinné záloze povolaným na vojenské cvičení nebo výjimečné cvičení a vojákyním v záloze zařazeným do aktivní zálohy

Tabulka č. 4 - Počet obslužených zákazníků v roce 2009 u jednotlivých VSNO

Tabulka č. 5 - Hodnota vydaného materiálu v průběhu roku 2009 vyjádřená ve výstrojních bodech

Tabulka č. 6 - Vývoj výdeje materiálu v bodových hodnotách v letech 2001 – 2009

Tabulka č. 7 - Analýza metodou SWOT

Tabulka č. 8 - Přehled vyplněných dotazníků respondenty

Tabulka č. 9 - Přehled výsledků hodnocení rozsahu sortimentu výstrojního materiálu

Tabulka č. 10 - Přehled výsledků hodnocení kvality výstrojního materiálu

Tabulka č. 11 - Přehled výsledků s využitím reklamací výstrojního materiálu vojáky z povolání

Tabulka č. 12 - Přehled výsledků hodnocení současného výdeje výstrojních součástek ve VSNO

Tabulka č. 13 - Přehled výsledků o dostačujících informacích o výstroji

Tabulka č. 14 - Přehled výsledků hodnocení odbornosti zaměstnanců ve VSNO

Tabulka č. 15 - Přehled výsledků hodnocení profesionality zaměstnanců ve VSNO

Tabulka č. 16 - Přehled výsledků hodnocení čekací doby ve VSNO

Tabulka č. 17 - Průzkum zájemců o prodej výstrojního materiálu objednávkovým systémem

Tabulka č. 18 - Hodnocení nadstandardního výstrojního materiálu ve zvýšené výstrojní normě 2-1, Výstrojního předpisu

Tabulka č. 19 - Průzkum o zájem nákupu výstrojního materiálu ve zvýšené výstrojní normě

Tabulka č. 20 - Hodnocení vedení výstrojních náležitostí

Tabulka č. 21 - Přehled výsledků k vytvoření a vedení osobního konta

Tabulka č. 22 - Přehled výsledků při možnosti zavedení služby nebo náhrady, na údržbu
výstroje

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Vzor, výstrojní poukázky typu A-2010 pro vojáky z povolání (výstrojní body)

Příloha č. 2 – Vzor, výstrojní poukázky základní výbavy pro vojáky z povolání platná v roce 2010 - ZV-A

Příloha č. 3 – Vzor, výstrojní poukázky základní výbavy pro vojáky z povolání platná v roce 2010 - ZV-B

Příloha č. 4 - Formulář NaO

Příloha č. 5 - Základní výstrojní norma 1-1

Příloha č. 6 - Zvýšená výstrojní norma 2-1

Příloha č. 7 - Průvodní dopis k dotazníku

Příloha č. 8 - Dotazník

Příloha č. 9 - Zjednodušený model komunikace uživatel – poskytovatel služby

Příloha č. 10 - Příklad propojení informačního systému

Příloha č. 11 - Příklad propojení pomocí informačních technologií

Příloha č. 12 - Model systému zásilkové služby

Příloha č. 1

Vzor, výstrojní poukázky typu A-2010 pro vojáky z povolání (výstrojní body)

K textu na straně: 17

Zdroj: vlastní

A-2010 1000 * 002062	A-2010 200 * 002062	A-2010 500 * 002062	A-2010 1000 * 002062	A-2010 200 * 002062	A-2010 200 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 100 * 002062	A-2010 200 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 100 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 100 * 002062
A-2010 200 * 002062	A-2010 200 * 002062	A-2010 500 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 200 * 002062	A-2010 200 * 002062	A-2010 100 * 002062	A-2010 100 * 002062	A-2010 100 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 100 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 100 * 002062
A-2010 200 * 002062	A-2010 200 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 100 * 002062	A-2010 200 * 002062	A-2010 200 * 002062	A-2010 100 * 002062	A-2010 100 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062
A-2010 10 * 002062	A-2010 10 * 002062	A-2010 20 * 002062	A-2010 100 * 002062	A-2010 razítko kulaté	A-2010 razítko kulaté	A-2010 100 * 002062	A-2010 100 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062
A-2010 10 * 002062	A-2010 10 * 002062	A-2010 20 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 hodnota	A-2010 hodnota	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062
A-2010 10 * 002062	A-2010 10 * 002062	A-2010 10 * 002062	A-2010 20 * 002062	A-2010 jméno	A-2010 jméno	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062
A-2010 10 * 002062	A-2010 10 * 002062	A-2010 10 * 002062	A-2010 20 * 002062	A-2010 příjmení	A-2010 příjmení	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062	A-2010 50 * 002062
A-2010 10 * 002062	A-2010 20 * 002062	A-2010 10 * 002062	A-2010 10 * 002062	A-2010 10 * 002062	A-2010 10 * 002062	A-2010 20 * 002062	A-2010 20 * 002062	A-2010 20 * 002062	A-2010 20 * 002062	A-2010 20 * 002062	A-2010 20 * 002062	A-2010 20 * 002062
A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062	A-2010 5 * 002062

Tato poukázka je přísně zúčtovatelný tiskopis. Není přenosná na jiného vojáka (vojákyň). Její zneužití je trestné. Má platnost 3 roky. Za její ztrátu se neposkytuje náhrada.

Příloha č. 2

Vzor, výstrojní poukázky základní výbavy pro vojáky z povolání

K textu na straně: 18

Zdroj: vlastní

Baret 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Bližza 95 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Bližza pracovního obleku 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Boty polní 2010-ZV-A 1 pár * 027511	Boty polní zimní 2010-ZV-A 1 pár * 027511	Láhev polní 2010-ZV-A 1 spr * 027511	Bunda tepláková 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Cepice 95 2010-ZV-A 1 ks * 027511
Cepice pracovního obleku 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Kabát 95 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Kalhoty 95 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Kalhoty pracovního obleku 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Kalhoty teplákové dlouhé 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Kalhoty teplákové krátké 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Kapesník 2010-ZV-A 2 ks * 027511	Kukla 95 2010-ZV-A 1 ks * 027511
Náčelník khaki (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-A 2 ks * 027511	Náčelník khaki letní (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Náčelník khaki letní (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-A 2 ks * 027511	Náčelník khaki letní (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Náčelník lehký TERMO 2000 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Náčelník zimní TERMO 2000 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Obuv sportovní 2010-ZV-A 1 pár * 027511	Opasek popruhový 95 2010-ZV-A 1 ks * 027511
Ponožky 2000 2010-ZV-A 2 páry * 027511	Ponožky zimní 2000 TERMO 2010-ZV-A 2 páry * 027511	Ponožky zimní 2000 TERMO 2010-ZV-A 2 páry * 027511	Ponožky zimní 2000 TERMO 2010-ZV-A 1 pár * 027511	kulací razítko součástí 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Ponožky sportovní 2010-ZV-A 2 páry * 027511	Pytel na prádlo 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Pytel na prádlo 2010-ZV-A 1 ks * 027511
Rukavice plátěné 2010-ZV-A 1 pár * 027511	Rukavice pracovní 2010-ZV-A 1 pár * 027511	Řemen 95 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Spodky lehké TERMO 2000 2010-ZV-A 4 páry * 027511	Spodky zimní TERMO 2000 2010-ZV-A 4 páry * 027511	Spodky zimní TERMO 2000 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Sátek zelený (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Sátek zelený (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-A 1 ks * 027511
Šle 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Šle 2010-ZV-A 2 ks * 027511	Tilko 2010-ZV-A 2 ks * 027511	Trenýrky pro vojáky z povolání 2010-ZV-A 2 ks * 027511	Trenýrky pro vojáky z povolání 2010-ZV-A 2 ks * 027511	Tričko sportovní s krátkými rukávy 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Vložka do kabátu 95 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Vložka do kabátu 95 2010-ZV-A 1 ks * 027511
Vložka do kapuce kabátu 95 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Stěly do polních bot 2010-ZV-A 2 páry * 027511	Kartáč na bláto 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Kartáč na boty 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Kartáč na šaty 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Prostředek na údržbu obuvi 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Mazaček 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Ručník 2010-ZV-A 2 ks * 027511
Utěrka 2010-ZV-A 2 ks * 027511	Vařiče kapesní na tuhy lih 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Lžice jídelní 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Vidlička jídelní 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Nůž jídelní 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Sáček na příbor 2010-ZV-A 1 ks * 027511	Nádobí jídelní třídlíne 2010-ZV-A 1 spr * 027511	Otvírač konzerv 2010-ZV-A 1 ks * 027511

Tato poukázka je přísně zúčtovatelný tiskopis. Nemí přenosná na jiné vojáky (vojáky). Její zneužití je trestné. Má platnost 3 roky. Za její ztrátu se neposkytuje náhrada.

Příloha č. 3

Vzor, výstrojní poukázka základní výbavy pro vojáky z povolání (ZV-B)

K textu na straně: 18

Zdroj: vlastní

Bližza 97 zel. potisk 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Bližza 97 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Boty 97 kotníčkové, černé 2010-ZV-B 1 pár * 029010	Bundokošile 97 s dlouhými rukávy 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Cepice 95 letní zel. potisk 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Cepice 97 lodička 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Cepice 97 služební 2010-ZV-B 1 ks * 029010
Cepice 97 zimní 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Jmenovka stříbrná 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Jmenovka stříbrná 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Kalhoty 95 letní zel. potisk 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Kalhoty 97 služební 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Kalhoty 97 služební 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Kalhoty 97 výcházkové 2010-ZV-B 1 ks * 029010
Košile 2000 se zeleným potiskem 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Bílá košile 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Košile 97 s dlouhými rukávy 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Limec 97 služební 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Nárameníky 97 malé (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-B 1 pár * 029010	Nárameníky 97 malé (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-B 1 pár * 029010	Nárameníky 97 malé (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-B 1 pár * 029010
Nárameníky 97 malé (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-B 1 pár * 029010	Nárameníky 97 malé (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-B 1 pár * 029010	Podbradník zlatový nebo stříbrný 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Polobotky černé perforované 2010-ZV-B 1 pár * 029010	Polobotky černé 2010-ZV-B 1 pár * 029010	Ponožky 97 2010-ZV-B 2 páry * 029010	Ponožky 97 2010-ZV-B 2 páry * 029010
Ponožky 97 2010-ZV-B 2 páry * 029010	Ponožky 97 2010-ZV-B 2 páry * 029010	Rukavice kožené zimní černé 2010-ZV-B 1 pár * 029010	Vázanka 97 zimní černé 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Řemen 97 do kalhot 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Sporna k vízance stříbrná 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Šála 97 2010-ZV-B 1 ks * 029010
Šála bílá 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Šála vycházková 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Vázanka 97 (pro VP v černé barvě) 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Vázanka 97 vych. 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Vesta 97 2010-ZV-B 1 ks * 029010	Vložka do kabátu 97 služebního 2010-ZV-B 1 ks * 029010	X
X	X	X	X	X	X	X
X	X	X	X	X	X	X

ROPNHDA 33SL

Tato poukázka je přísně zúčtovatelný tiskopis. Není přenosná na jiného vojáka (vojákyň). Její zneužití je trestné. Má platnost 3 roky. Za její ztrátu se neposkytuje náhrada.

Příloha č. 5

Základní výstrojná norma 1-1

K textu na straně: 19

Zdroj: MO. Normativní výnos č. 40/2009, *Výstrojná předpis*. Praha: MO, 2009.

Základní výstrojná norma 1-1 Výstroj pro vojáky z povolání při povolání do služebního poměru na 5 a více let

a) Základní výbava

Poř. čís.	Součástka	Měřicí jednotka	Počet vydávaných součástek	Směrná doba používání jedné součástky v měsících	Pozn.
1	baret	kus	1	30	1, 2, 3
2	blůza 95	kus	1	36	1, 10
3	letní blůza 95 se zeleným potiskem	kus	1	36	1, 9
4	blůza 97	kus	1	36	1, 9
5	blůza pracovního obleku	kus	1	36	1, 10
6	černé kotníčkové boty 97	pár	1	60	9
7	polní boty	pár	1	60	10
8	zimní polní boty	pár	1	60	10
9	polní láhev	soupr.	1	72	
10	tepláková bunda	kus	1	24	
11	bundokošile 97 s dlouhými rukávy	kus	1	12	9
12	bundokošile 97 s krátkými rukávy	kus	1	12	9
13	čepice 95	kus	1	36	1, 2, 10
14	letní čepice 95 se zeleným potiskem	kus	1	36	1, 2, 9
15	čepice 97 lodička	kus	1	36	1, 2, 9
16	služební čepice 97	kus	1	36	1, 2, 9
17	zimní čepice 97	kus	1	60	2, 9
18	čepice pracovního obleku	kus	1	36	2, 10
19	stříbřitá jmenovka	kus	2	60	9
20	kabát 95	kus	1	60	1, 10
21	služební kabát 97	kus	1	60	9
22	kalhoty 95	kus	1	36	10
23	letní kalhoty 95 se zeleným potiskem	kus	1	36	9
24	služební kalhoty 97	kus	2	36	9
25	vycházkové kalhoty 97	kus	1	60	9
26	kalhoty pracovního obleku	kus	1	36	10
27	dlouhé teplákové kalhoty	kus	1	24	
28	krátké teplákové kalhoty	kus	1	24	
29	kapesník	kus	2	6	
30	košile 2000 se zeleným potiskem	kus	1	24	1, 9
31	bílá košile	kus	1	60	9

32	košile 97 s dlouhými rukávy	kus	1	12	9
33	košile 97 s krátkými rukávy	kus	1	12	9
34	kukla 95	kus	1	48	10
35	služební límec 97	kus	1	60	9
36	malé nárameníky 97	pár	5	60	1, 7, 9
37	khaki nátělník	kus	3	6	7
38	letní nátělník s krátkými rukávy	kus	3	6	7
39	lehký nátělník TERMO 2000	kus	1	12	
40	zimní nátělník TERMO 2000	kus	1	12	
41	sportovní obuv	pár	1	24	
42	popruhový opasek 95	kus	1	60	10
43	zlatový nebo stříbřitý podbradník	kus	1	36	9
44	černé perforované polobotky	pár	1	30	9
45	černé polobotky	pár	1	24	9
46	ponožky 2000	pár	4	12	
47	zimní ponožky 2000 TERMO	pár	3	12	
48	ponožky 97	pár	10	6	7, 9
49	sportovní ponožky	pár	2	12	
50	pytel na prádlo	kus	2	60	10
51	pletené rukavice	pár	1	36	
52	černé zimní kožené rukavice	pár	1	60	9
53	pracovní rukavice	pár	1	24	
54	řemen 95	kus	1	60	10
55	řemen 97 do kalhot	kus	1	48	9
56	lehké spodky TERMO 2000	kus	1	12	
57	zimní spodky TERMO 2000	kus	1	12	
58	stříbřitá spona k vázance	kus	1	60	9
59	svetr 95	kus	1	48	1, 7, 10
60	šála 97	kus	1	48	9
61	bílá šála	kus	1	60	9
62	zelený šátek	kus	1	12	7
63	šle	kus	1	36	
64	vycházková šňůra	kus	1	72	9
65	tílko	kus	4	6	
66	trenýrky pro vojáky z povolání	kus	4	6	
67	sportovní tričko s krátkými rukávy	kus	1	12	
68	vak na výstroj	kus	1	60	
69	vázanka 97	kus	2	36	7, 8, 9
70	vycházková vázanka 97	kus	1	60	7, 8, 9
71	vesta 97	kus	1	60	9
72	vložka do kabátu 95	kus	1	60	10
73	vložka do služebního kabátu 97	kus	1	60	9
74	vložka do kapuce kabátu 95	kus	1	60	10
75	stélky do polních bot	pár	2	12	

b) Materiál, který se vydává při výdeji základní výbavy a nepatří do majetkového uskupení 2.1

Poř. čís.	Součástka	Měřicí jednotka	Počet vydávaných součástek	Směrná doba používání jedné součástky v měsících	Pozn.
76	kartáč na bláto	kus	1		
77	kartáč na boty	kus	1		
78	kartáč na šaty	kus	1		
79	prostředek na údržbu obuvi	kus	1		
80	mazáček	kus	1		
81	ručník	kus	2		
82	utěrka	kus	2		
83	kapesní vaříč na tuhý líh	kus	1		
84	jídelní příbor se sáčkem	soupr.	1		
85	jídelní nádobí	soupr.	1		
86	otvírač konzerv	kus	1		

c) Výstrojní součástky svěřené k používání při výcviku, bojové pohotovosti a jiné služební činnosti

Poř. čís.	Součástka	Měřicí jednotka	Počet vydávaných součástek	Směrná doba používání jedné součástky v měsících	Pozn.
87	brašna na spisy	kus	1		4
88	karimatka	soupr.(kus)	1		4
89	tlumok malý pro průzkumníky	kus	1		4, 6
90	obal na spací pytel	kus	2		4, 5
91	pláštěnka 2000 Poncho	kus	1		
92	přilba	kus	1		4
93	povlak na přilbu	kus	1		4
94	letní spací pytel	kus	1		4, 5
95	zimní spací pytel	kus	1		4, 5
96	tlumok střední pro průzkumníky	kus	1		4, 6

Poznámky:

1. Vydává se s příslušným hodnotným označením.
2. Vydává se s příslušným odznakem na čepici.
3. Vydává se v příslušném barevném provedení.
4. Vydává se na základě rozkazu přísluš. velitele útvaru v souladu s ustanoveními čl. 1 odst. 1.
5. Na úhradu se může vydat jiný typ spacího pytle.

6. Na úhradu se může vydat jiný typ tlumoku.
7. Vojenským policistům se vydává v černém provedení. Voják z povolání, který obdržel uvedené součástky v zeleném (modrém) provedení a stane se vojenským policistou, si uhrazuje nákup těchto součástek z vlastních prostředků. Po ukončení služebního zařazení vojenského policisty si voják součástky v zeleném (modrém) provedení uhrazuje z vlastních prostředků.
8. Vydává se vázanka s pevným uzlem nebo vázací vázanka.
9. Vydává se po uplynutí zkušební doby.
10. Tyto součástky se po ukončení služebního poměru ve zkušební době vracejí.

d) Další ustanovení

A) Bezplatně se zabezpečuje:

- a) při každém jmenování do vyšší (nižší) hodnosti výdej příslušného hodnostního označení na dvanáct součástek (blůz, kabátů, svetr 95, košil) a 5 pokrývek hlavy (čepice a baret);
- b) při jmenování do první důstojnické hodnosti (jmenování z důstojnické hodnosti do hodnosti v ostatních hodnostních sborech kromě generálové) u součástek uvedených v odst. a) a zimní čepice 97;
- ba) výdej stejnokrojových doplňků;
- bb) přešití a výměna knoflíků;
- bc) při prvním jmenování do hodnosti, ve které je nařízeno nosit jiný druh vycházkové šňůry než ve stávající hodnosti, výdej jedné vycházkové šňůry; při prvním jmenování do hodnosti, ve které je nařízeno nosit jiný druh podbradníku než ve stávající hodnosti výdej jednoho podbradníku.

B) Součástky stejnokroje 97 a doplňky ke stejnokroji se vydávají v příslušném barevném provedení.

C) Ke kabátu 95, blůze 95, blůze 95 letní, košili 2000 a svetru 95 se vydává textilní jmenovka.

D) Součástky svěřené k používání při výcviku a bojové pohotovosti se vojákům, kteří se připravují k výkonu služby studiem nebo výcvikem, po dobu studia ve vojenské vysoké škole a vojenské vyšší odborné škole vydávají podle rozhodnutí rektora-velitele a velitele (náčelníka).

E) Materiál podle normy 1-1 a, b) určený do vlastnictví si voják z povolání doplňuje na vlastní náklady.

Příloha č. 6

Základní výstrojná norma 2-1

K textu na straně: 19, 77

Zdroj: MO. Normativní výnos č. 40/2009, *Výstrojná předpis*. Praha: MO, 2009.

Výstrojná norma 2-1

Výstroj pro vojáky z povolání začleněné do jednotek a na pracoviště v zahraničí, organizačních celků resortu Ministerstva obrany zařazených do kategorie nasaditelné a částečně nasaditelné, do pohotovostních jednotek Vojenské policie a pro vybrané specialisty

a) Výstrojná součástky svěřené k používání

Poř. čís.	Součástka	Měřicí jednotka	Počet vydávaných součástek	Směrná doba používání jedné součástky v měsících	Pozn.
1	blůza 95	kus	1		1, 3, 4
2	blůza maskovacího oděvu do nepříznivého počasí (ECWCS)	kus	1		1, 4
3	polní boty	pár	1		4
4	polní boty do nepříznivého počasí (ECWCS)	pár	1		4
5	zimní polní boty	pár	1		4
6	kalhoty maskovacího oděvu do nepříznivého počasí (ECWCS)	kus	1		4
7	kalhoty 95	kus	1		4
8	košile 2000 se zeleným potiskem	kus	1		1, 4
9	kukla-bílá čepice	kus	1		4
10	kukla-khaki čepice	kus	1		4
11	khaki nátělník	kus	3		4
12	letní nátělník s krátkými rukávy	kus	3		4
13	lehký nátělník TERMO 2000	kus	1		4
14	zimní nátělník TERMO 2000	kus	1		4
15	kabát 95	kus	1		1, 3, 4
16	ponožky 2000	pár	3		4
17	ponožky 2000 TERMO	pár	2		4
18	zimní ponožky 2000 TERMO	pár	2		4
19	rukavice do nepříznivého počasí (ECWCS)	pár	1		4
20	střední kombinované rukavice	pár	1		4
21	svrchní kombinované rukavice	pár	1		4
22	vnitřní kombinované rukavice	pár	1		4
23	zimní spodky TERMO 2000	kus	1		4

24	lehké spodky TERMO 2000	kus	1		4
25	vložka do blůzy TERMO	kus	1		4
26	vložka do kalhot TERMO	kus	1		4

b) Výstrojní součástky svěřené k používání při činnosti za extrémních klimatických podmínek ve studených oblastech

Poř. čís.	Součástka	Měřicí jednotka	Počet vydávaných součástek	Směrná doba používání jedné součástky v měsících	Pozn.
27	obličejová maska	kus	1		5
28	zateplené návleky na polní boty	pár	1		
29	bederní pás TERMO	kus	1		4
30	sluneční brýle	soupr.	1		9

c) Výstrojní součástky svěřené k používání při činnosti za extrémních klimatických podmínek v horkých a suchých oblastech

Poř. čís.	Součástka	Měřicí jednotka	Počet vydávaných součástek	Směrná doba používání jedné součástky v měsících	Pozn.
31	polní boty do pouště	pár	2		4
32	letní čepice 95 s béžovým potiskem	kus	1		1, 2, 4
33	letní blůza 95 s béžovým potiskem	kus	2		1, 3, 4
34	letní kabát 95 s béžovým potiskem	kus	1		1, 3, 4
35	krátké kalhoty 95 s béžovým potiskem	kus	1		4
36	letní kalhoty 95 s béžovým potiskem	kus	3		4
37	letní klobouk 95 s béžovým potiskem	kus	1		1, 2, 4
38	košile 2000 s béžovým potiskem	kus	2		1, 4
39	hnědý nátělník	kus	6		4
40	hnědý letní nátělník	kus	6		4
41	moskytiéra	kus	1		
42	převlek s béžovým potiskem na malý tlumok	kus	1		
43	převlek s béžovým potiskem na střední tlumok	kus	1		
44	povlak 95 s béžovým potiskem na přilbu	kus	1		5, 7
45	hnědý popruhový opasek 95	kus	1		4
46	hnědý řemen 95	kus	1		4
47	sluneční brýle	soupr.	1		9

d) Výstrojní součástky svěřené k používání při činnosti za extrémních klimatických podmínek v horkých a vlhkých oblastech

Poř. čís.	Součástka	Měřicí jednotka	Počet vydávaných součástek	Směrná doba používání jedné součástky v měsících	Pozn.
48	letní blůza 95 se zeleným potiskem	kus	1		1, 3, 4
49	polní boty do džungle	pár	2		4
50	letní čepice 95 se zeleným potiskem	kus	1		1, 2, 4
51	letní kalhoty 95 se zeleným potiskem	kus	2		4
52	krátké kalhoty 95 se zeleným potiskem	kus	1		4
53	závěsné lůžko	kus	1		7
54	letní klobouk 95 se zeleným potiskem	kus	1		1, 2, 4
55	moskytiéra	kus	1		
56	sluneční brýle	soupr.	1		9

e) Výstrojní součástky svěřené k používání podle služebního zařazení a tabulek počtů

Poř. čís.	Součástka	Měřicí jednotka	Počet vydávaných součástek	Směrná doba používání jedné součástky v měsících	Pozn.
57	ochranné brýle	soupr.	1		7
58	bivakovací pytel 2000	kus	1		7
59	velký tlumok pro průzkumníky	kus	1		7
60	taktická vesta UNI 2007	kus	1		7
61	nosiče k MNS-2000	kus	1		8
62	zimní blůza maskovacího převleku	kus	1		
63	zimní kalhoty maskovacího převleku	kus	1		
64	bílý převlek na malý tlumok	kus	1		
65	bílý převlek na střední tlumok	kus	1		
66	holeňové návleky	pár	1		
67	reflexní páska na přilbu	kus	1		5
68	povlak-sítka na přilbu	kus	1		5
69	bílý povlak 95 na přilbu	kus	1		5, 7
70	povlak 95 se zeleným potiskem na přilbu	kus	1		5, 7
71	nosné řemení MNS-2000	soupr.	1		8
72	maskovací síťka-šála	kus	1		5
73	obličejová síťka-moskytiéra	kus	1		5
74	reflexní vesta pro vojenské psychology	kus	1		6
75	tlumok na vodu	soupr.	1		7
76	chránič kolen	pár	1		7
77	chránič loktů	pár	1		7

78	bojový opasek MNS-2000	soupr.	1		
79	vak 85 se zeleným potiskem	kus	1		
80	taška k vaku 85 se zeleným potiskem	kus	1		
81	bílý převlek na velký tlumok	kus	1		
82.	taktická bunda pro odstřelovače	kus	1		1, 7

Poznámky:

1. Vydává se s příslušným hodnotným označením.
2. Vydává se s odznakem na čepici.
3. Vydává se s příslušným rukávovým znakem.
4. Ponechává se k používání. Další doplňování si zabezpečují vojáci z povolání na vlastní náklady. Součástky označené touto poznámkou se při opětovném výdeji ostatních součástí podle výstrojní normy 2-1 znovu nevydávají. Tiskopis „Osvědčení o jednorázovém výdeji součástí do vlastnictví podle zvýšené výstrojní normy 2-1 NVMO č. /2009 Věstníku“ se zakládá do osobního spisu vojáka z povolání. Pokud byly součástky označené touto poznámkou v předchozím období vydány podle normy 2-6, při výdeji součástí podle normy 2-1 se nevydávají.
5. Spotřební materiál. Další výdej se zabezpečuje podle skutečné potřeby.
6. Vydává se na stanovené funkce podle tabulek počtů.
7. Vydává se na stanovené funkce podle rozhodnutí velitele.
8. Pouzdra, nosiče a doplňky se vydávají podle rozhodnutí velitele.
9. K soupravě slunečních brýlí se vydává 1 náhradní čirý zorník.

Vysvětlivka: MNS-2000 - modulární nosný systém 2000

f) Další ustanovení

- A) Rozsah normy může velitel sil podpory upravit na základě odůvodněných požadavků velitele jednotky podle konkrétních podmínek, ve kterých budou vojáci plnit stanovené úkoly.
- B) Označení a insignie Organizace spojených národů nosí příslušníci Armády České republiky k jednotlivým stejnokrojům podle zásad, které jsou stanoveny v mezinárodních dohodách.
- C) Výstrojní součástky v rozsahu normy 2-1 a) a 2-1 e) se vydávají jako zvýšení k základní výbavě. Výstrojní součástky v rozsahu normy (nebo jejich části) 2-1 b) až 2-1 d) se vydávají jako navýšení náležitosti normy 2-1 a) podle konkrétních podmínek plnění úkolů v zahraničí.
- D) Pro vojáky z povolání vysílané ke studiu ve vojenských školách a kurzech v zahraničí se vydává materiál u útvaru podle požadavku školy.

E) Náležitost vybraných specialistů (jednotlivců, části útvaru nebo zařízení) schvaluje, na základě žádosti, orgán, který odpovídá za vykazování finančních standardů pro pořizování vojenské výstroje, v souladu s ustanoveními čl. 1 odst. 1 a 2.

F) Výstrojní součástky podle normy 2-1 a) a 2-1 e) náleží pracovníkům na systemizovaných místech vojenské tělovýchovy. Studentům vojenské tělovýchovy náleží výstrojní součástky maximálně v rozsahu normy 2-1 a) a 2-1 e) podle rozhodnutí náčelníka vojenského oboru Fakulty tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy.

G) Instruktorům speciální tělesné přípravy všech stupňů a účastníkům instruktorských kurzů tělesné přípravy náleží součástky maximálně v rozsahu normy 2-1 a) a 2-1 e) podle rozhodnutí velitele, který organizuje kurz.

H) Hlavnímu praporčíkovi AČR, vrchním a vedoucím praporčíkům jednorázově při prvním ustanovení do funkce se vydává 1 šňůra 2009. Další doplňování si zabezpečují vojáci z povolání na vlastní náklady.

Příloha č. 7

Průvodní dopis k dotazníku

K textu na straně: 57

Zdroj: profesionální vojáci Armády České republiky.

Průvodní dopis k dotazníku

Vážené profesionální vojákyně, vážení profesionální vojáci,

obracím se na Vás s žádostí o vyplnění přiloženého dotazníku, který se vztahuje k problematice výstrojního zabezpečení vojáků AČR. Dotazník je zdrojem výzkumu empirické části mé diplomové práce s názvem Systém zabezpečení profesionálního vojáka Armády České republiky výstrojí a službami.

Díky Vaší spolupráci tak získám data, která využiji při zpracování podnětů, návrhů a připomínek v systému výstrojní služby AČR. Cílem tohoto výzkumu je zjištění názorových rozdílů a hlavně spokojenosti Vás, jako zákazníků v tomto systému.

Dotazník jsou anonymní a proto Vás prosím o pravdivé zodpovězení dotazníkových otázek. Než začnete vyplňovat, prosím ještě o vyplnění demografických údajů týkající se Vaší osoby:

věk.....

pohlaví.....

délka odsloužené praxe: v rozmezí 0 - 5 let **x** **v rozmezí 5 a více let** **x**

jsem příslušníkem AČR : rotmistrovského sboru **x** **praporčického sboru** **x**

důstojnického sboru **x**

(příslušnou alternativu zakroužkujte)

Děkuji Vám ještě jednou za pochopení a spolupráci, přeji mnoho úspěchů ve Vaší práci i v osobním životě.

Eva Košťialová
VSNO Olomouc

V Olomouci dne

Příloha č. 8

Dotazník

K textu na straně: 57

Zdroj: profesionální vojáci Armády České republiky.

DOTAZNÍK

1. Jak hodnotíte rozsah sortimentu vydávaného výstrojního materiálu?
 kladně **většinou kladně** **většinou záporně** **záporně**
2. Jak hodnotíte kvalitu výstrojního materiálu?
 kladně **většinou kladně** **většinou záporně** **záporně**
3. Využil(a) jste někdy možnosti reklamace výstrojního materiálu, v případě zjištění výrobní vady, nezpůsobené Vaším zaviněním?
 ano, více jak 1 x **ano, 1 x**
 ne, nevyužil(a) jsem reklamace **ne, nezjistil(a) jsem vadu**
4. Jste spokojen(a) se současným výdejem – prodejem výstrojních součástí ve VSNO?
 ano **většinou ano** **většinou ne** **ne**
5. Jsou dostupné informace ve vydávaných publikacích o výstroji a na internetových stránkách MO dostačující?
 ano **většinou ano** **většinou ne** **ne**
6. Odbornost zaměstnanců ve VSNO hodnotíte:
 kladně **většinou kladně** **většinou záporně** **záporně**
Jestliže záporně nebo většinou záporně uveďte to na příkladech, na konec dotazníku.
7. Přístup, chování a ochotu personálu ve VSNO považujete jako profesionální?
 ano **většinou ano** **většinou ne** **ne**
8. Je pro Vás čekací doba při nákupu ve VSNO dlouhá?
 ano **většinou ano** **většinou ne** **ne**
9. Přivítal(a) byste prodej některých vybraných součástí objednávkovým systémem?
 ano **většinou ano** **většinou ne** **ne**

10. Považujete materiál, který je uveden ve zvýšené výstrojní normě 2-1, Výstrojního předpisu jako nadstandard jen do zahraničí a nepotřebný v našich klimatických podmínkách?

ano většinou ano většinou ne ne

11. Využil(a) byste možnosti nákupu výstrojního materiálu zvýšené výstrojní normy 2-1, k plnění svých úkolů v našich podmínkách (v ČR), za Vaše výstrojní poukázky (body) i bez prvotního výdeje zdarma do vlastnictví?

ano většinou ano většinou ne ne

12. Současné vedení a vydávání výstrojních náležitostí, výstrojními body v papírové podobě je pro Vás dostačující?

ano většinou ano většinou ne ne

13. Bylo by pro Vás přehlednější a výhodnější vytvoření a vedení osobního konta výstrojních náležitostí?

ano většinou ano většinou ne ne

14. Při zavedení služby nebo poskytování náhrady, za údržbu služební výstroje, by jste využil(a) možnosti:

a) rozšíření služeb ve VSNO, drobné úpravy a opravy výstroje, dále jako sběrného míst pro privátní firmu, zajišťující například praní, chemické čištění a údržba výstrojních součástí

b) rozšíření bezplatné služby, údržby výstroje, zajištěné cestou vašeho útvaru a privátní firmy, například praní, chemické čištění, opravy a údržba výstrojních součástí

c) poskytování proplácení náhrady v penězích na údržbu výstroje

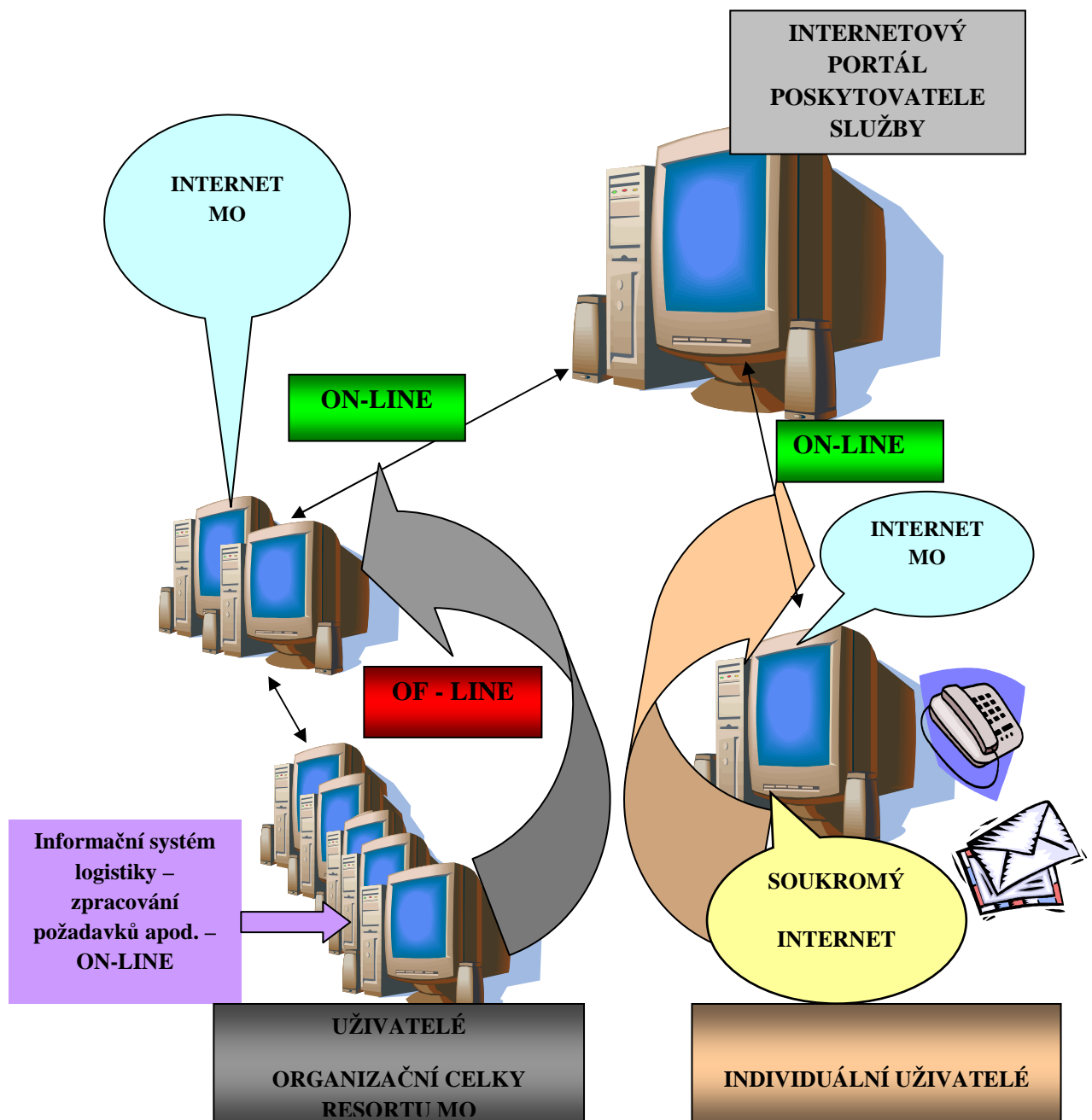
d) službu ani peněžitou náhradu není nutné zavádět

Příloha č. 9

Zjednodušený model komunikace uživatel – poskytovatel služby

K textu na straně: 82

Zdroj: vlastní



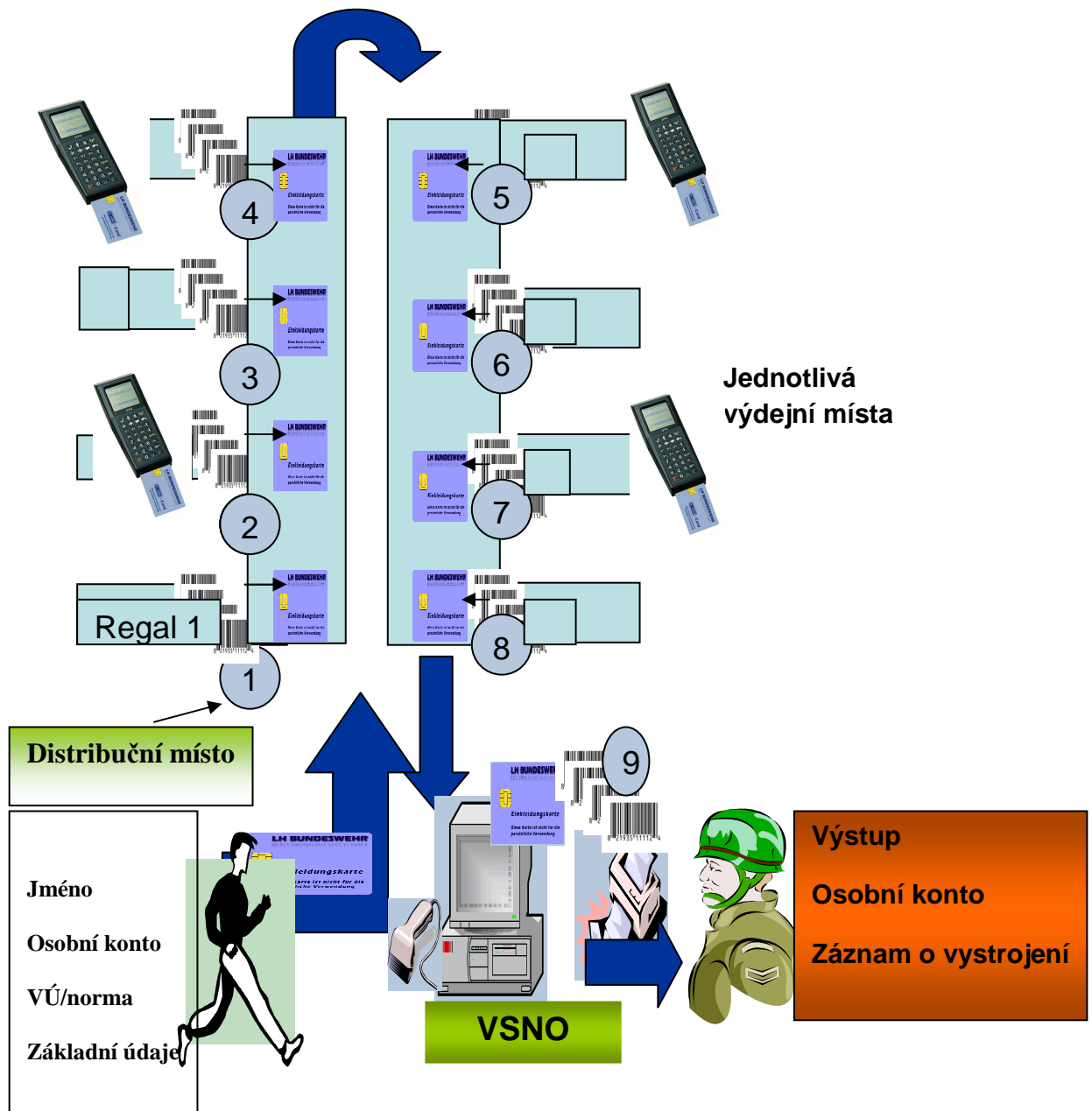
Příloha č. 10

Příklad propojení informačního systému

K textu na straně: 87

Zdroj: vlastní

Vystrojovací proces s použitím čárového kódu, infoboxu a čipové karty



Příloha č. 11

Příklad propojení pomocí informačních technologií

K textu na straně: 87

Zdroj: vlastní.

Infobox

Centrální počítač VSNO



Klávesnice s integrovanou čtečkou čipových karet.

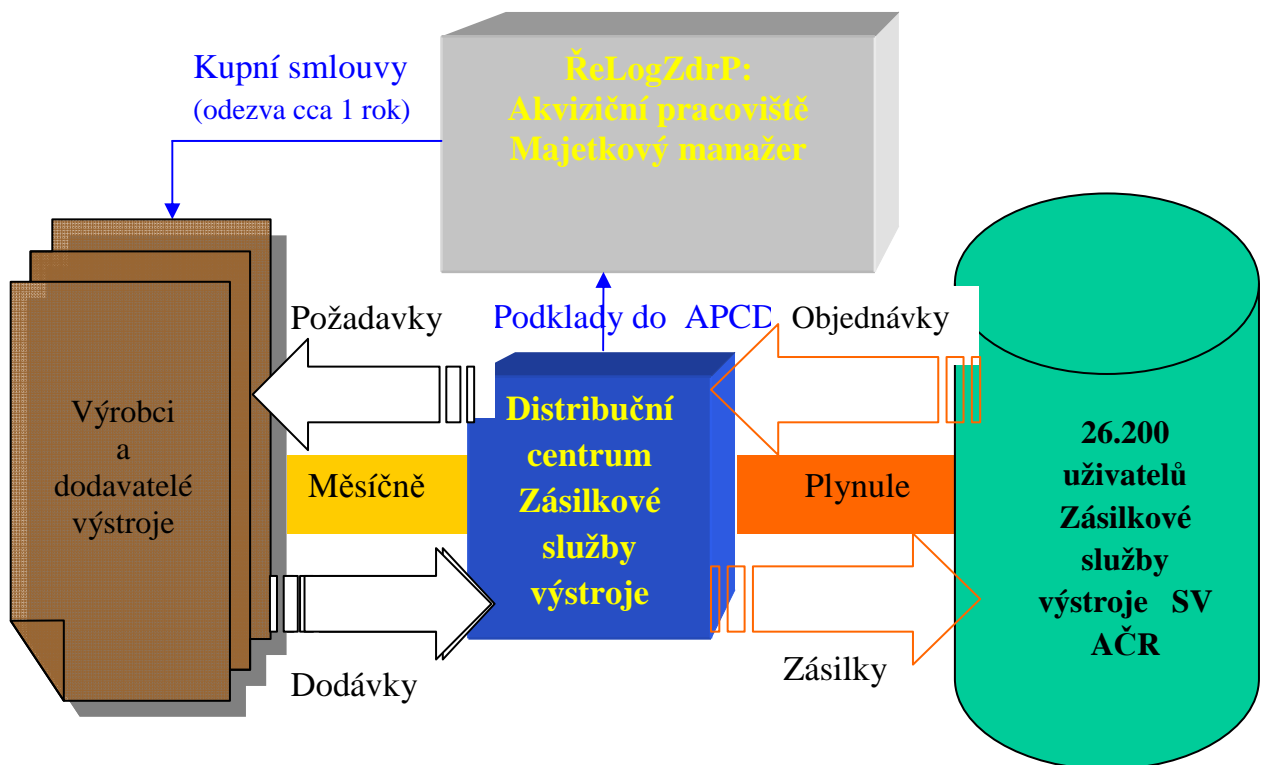
Infobox oskenuje čárový kód zboží na čipovou kartu, z které se načtou údaje do pokladního (výdejního) systému.

Příloha č. 12

Model systému zásilkové služby

K textu na straně: 88

Zdroj: vlastní



ANOTACE

Jméno a příjmení:	Eva Košťalová
Katedra:	Ústav pedagogiky a sociálních studií, PdF UP v Olomouci
Vedoucí práce:	Ing. Alena Opletalová, Ph. D
Rok obhajoby:	2010

Název práce:	Systém zabezpečení profesionálního vojáka Armády České republiky výstrojí a službami.
Název v angličtině:	The system of quartermaster service for career soldiers of Armed forces of the Czech Republic.
Anotace práce:	Téma práce je zaměřeno na problematiku a systém zabezpečení profesionálního vojáka Armády ČR výstrojí a službami. Cílem práce je přiblížit současnou koncepci tohoto systému zabezpečení výstrojí, analyzovat tento systém a ověřit průzkumem jeho hodnocení profesionály. V několika návrzích uvést varianty, které by vedly k systémovým změnám v tomto zabezpečení resortem MO.
Klíčová slova:	Armáda. Profesionální voják. Výstrojní materiál. Výstrojní služba. Osobní konto. Zásilková služba.
Anotace v angličtině:	The topic of the thesis is focused on the matter and system of the equipment services of the Czech armed forces professional soldier. The aim of the work is to clarify current concept of equipment services, analyse the system and verify it by an inquiry made by professionals. To introduce several proposals, this could lead to system change in equipment services used by Ministry of defence.

Klíčová slova v angličtině:	The armed forces. The professional soldier. The apparel equipment. The apparel management. The personal account. The delivery service.
Přílohy vázané v práci:	CD
Rozsah práce:	125 stran
Jazyk práce:	Český