



# KIRK

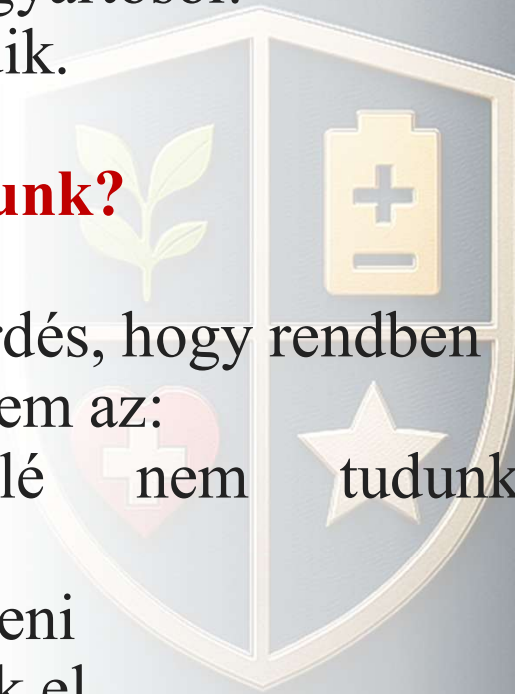
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

Péntek hajnal van. Csörög a telefon. **Nincs áram a gyárban.** Leállt a gyártósor. Újraindítottuk, nem működik.

### Mit csináljunk?

És ilyenkor... nem az a kérdés, hogy rendben van-e a dokumentáció, hanem az:

- mely beszállítók felé nem tudunk alapanyagot átvenni
- mely vevőket kell értesíteni
- milyen kötbérek indulnak el
- és hogy kézben tartható-e még a helyzet.



**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

Ez nem egy elméleti példa.  
Egy magyarországi gyártóvállalatnál történt  
meg.

És ami ilyenkor leáll, az nem csak a gyártósor,  
hanem:

- a belső logisztika
- a raktári rendszerek
- az információáramlás
- és végső soron az **üzleti teljesítés!**



**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

Ezek azok a helyzetek, amelyek miatt létezik a **kritikus szervezetek** rendszere.

Egy szervezet akkor válik kritikus entitássá, ha **működése az ország gazdasága vagy társadalma szempontjából alapvető – és kiesése súlyos következményekkel járna.**

A **kijelölés** hatósági alapon történik, a Belügyminisztérium Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatósága (*BM OKF*) koordinációja mellett.

A **BM OKF** által **kritikus szervezetként** kijelölt vállalkozások többsége a **működésbiztonságra** = ellenállóképességre = **rezilienciára** kezdetben **adminisztratív kötelezettségként** tekint. Pedig a kijelölés valójában azt jelenti, hogy az adott szervezet működése **kritikus – a kiesésének üzleti következménye (is) van.**



**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

**Kötelező kijelölés vagy  
stratégiai előny?**

**Hogyan válhat a BM OKF  
kötelezettség versenyelőnyé?**



**KIRK**

**KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT**

## Mi ennek a jogszabályi alapja?

- **2021. évi XCIII. törvény (Vbö.)** – a védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról.
- **2024. évi LXXXIV. törvény (Kszetv.)** – a kritikus szervezetek ellenálló képességéről, a vonatkozó EU 2022/2557. sz. CER irányelv nemzeti átültetése.
- **474/2024. (XII. 31.) Korm. rendelet** – a kritikus szervezetek ellenálló képességéről szóló törvény végrehajtásáról, a Kszetv. végrehajtási rendelete
- **475/2024. (XII. 31.) Korm. rendelet** – az ország védelme és biztonsága szempontjából jelentős szervezetek ellenálló képességéről, a Vbö. végrehajtási rendelete a nemzet védelme és biztonsága szempontjából jelentős szervezetekre

**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

„Megjött a kijelölő határozat. Most mi legyen?”

Nincs mit tenni ellene!

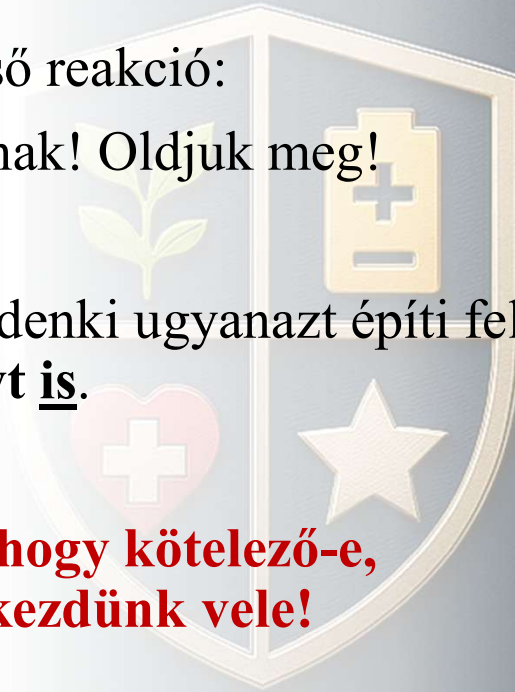
A legtöbb szervezetnél ez az első reakció:

Meg kell felelni; határidők vannak! Oldjuk meg!

De a valóság az, hogy nem mindenki ugyanazt építi fel ebből, és van, aki **versenyelőnyt is**.

**A kérdés tehát nem az, hogy kötelező-e,  
hanem az, hogy mit kezdünk vele!**

Meg kell próbálni a legtöbbet kihozni ebből a lehetőségből.



**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT



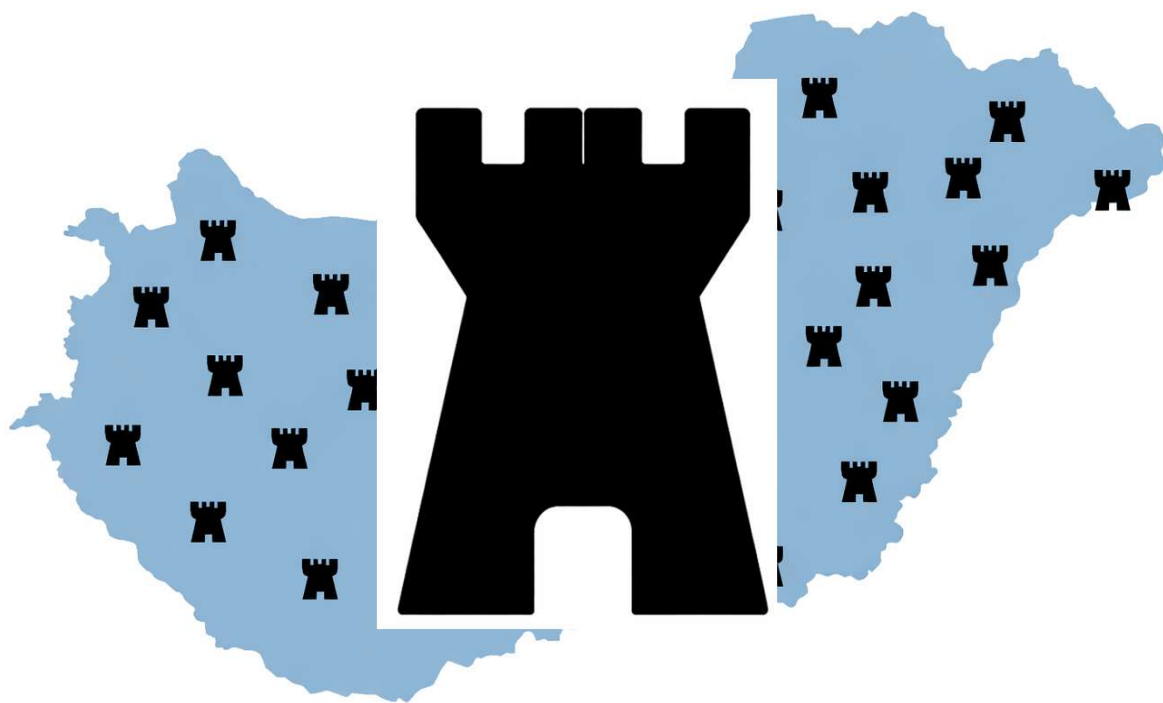
# KIRK

KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT



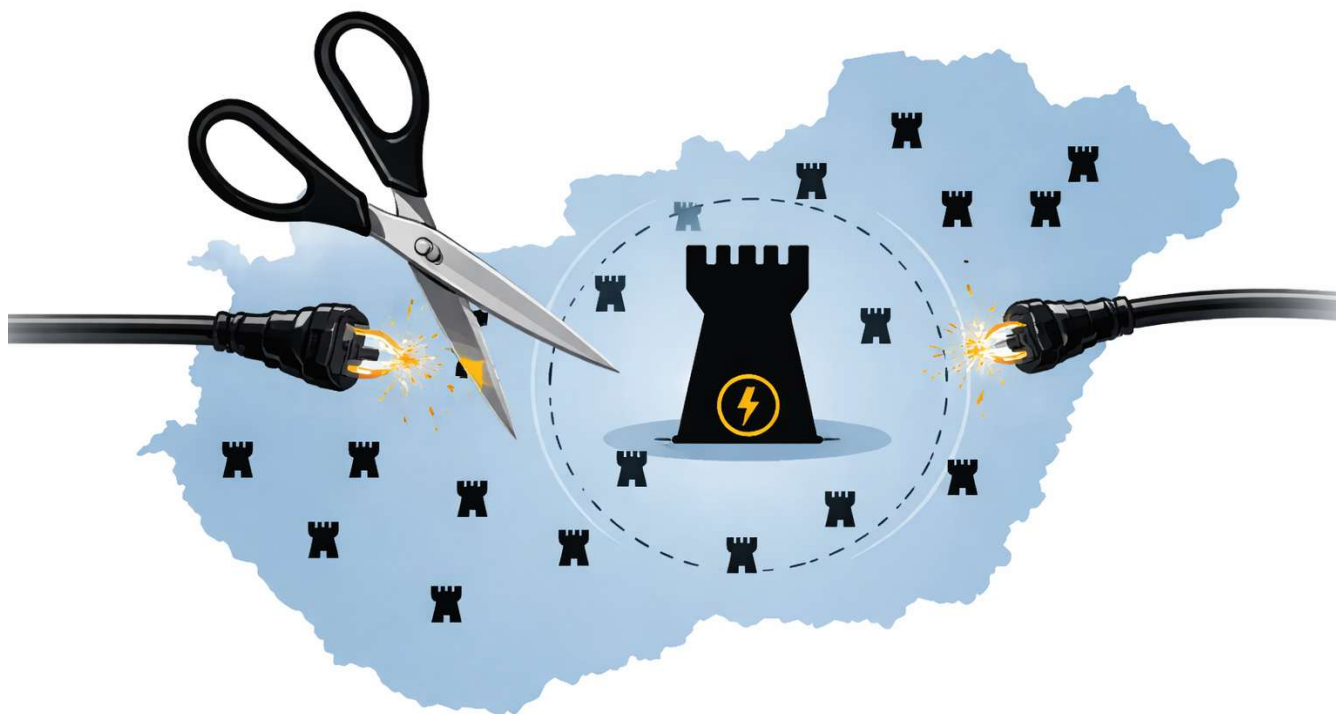
# KIRK

KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT



**KIRK**

KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

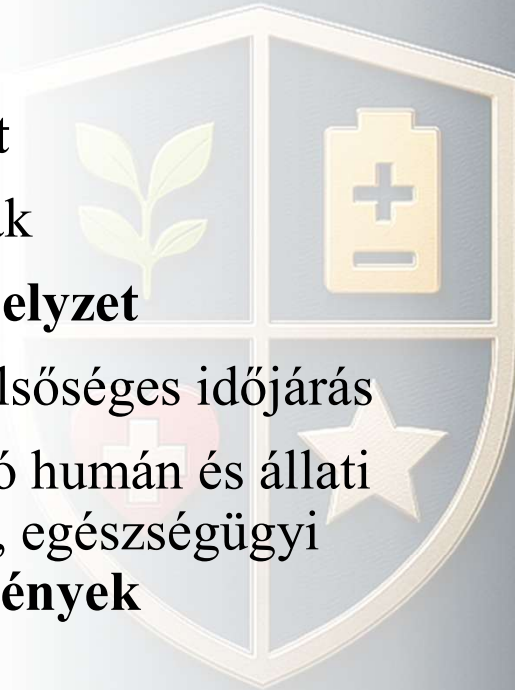


# KIRK

KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

Legjelentősebb kockázatok  
a Nemzeti Kockázatértékelés alapján:

- **energiaellátási válsághelyzet**
- **ipari balesetek és katasztrófák**
- **infokommunikációs válsághelyzet**
- **természeti katasztrófák, szélsőséges időjárás**
- **tömeges megbetegedést okozó humán és állati eredetű járványos betegségek, egészségügyi válsághelyzet, terrorcselekmények**



**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

## Kötelezettség

- feltérképezi a kritikus függőségeket (pl. ell.lánc, kr.alapanyagok)
- redundancia (en.források kiépítése)
- ellenállóképességi terv (EKT) és mátrix (EKM) készítése
- ellenálló képességért felelős vezető megbízása

Mit csinál a legtöbb cég?

Dokumentál, beadja, „letudja”.

## Stratégiai előny

Az a cég, amely **valóban végiggondolja** ezt:

- feltérképezi a kritikus beszállítókat
- alternatív forrásokat épít ki
- biztonsági készleteket optimalizál (JIT → JIC)
- előre definiálja leállási forgatókönyveket

## Eredmény

- kevesebb leállás és kevesebb selejt képződés
- gyorsabb újraindulás
- stabilabb teljesítés a vevők felé

**Ugyanaz a kötelező kockázatelemzés az egyik cégnél dokumentáció, a másiknál termelési stabilitás.**



**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

## Milyen témaköröket mér fel egy jó EKT?

Mik azok, amik nélkül a gyár nem tud működni?

Kik azok a szakemberek, akik nélkül megáll a működés?

Milyen külső / belső tényezőktől függ a gyár működése?

Hogyan jut el az információ egy esemény során?

Hogyan marad működőképes a rendszer zavar esetén?

Mit tesz a szervezet, ha bekövetkezik a probléma?

Milyen dominóhatások (*láncreakciók*) indulhatnak el?

Mennyire működik a rendszer a valóságban?

**Egy jó EKT a gyár működésének teljes ellenállóképességi térképe!**



**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

## **Mi az értelme az éves (szimulált, kötelező) gyakorlatoknak?**

Egy teszt, valósághű környezetben.

Pontos képet kap arról, hogy a rendszer mennyire működőképes, ha nyomás alatt kell működnie.

### **Mi derülhet ki ebből?**

- hol vannak a gyenge pontok,
- hiányosságok feltárása
- min kell még javítani,
- reakcióidő javítása
- riasztási lánc tesztelése
- oktatás kiegészítése

**Mennyit bír a szervezet stresszhelyzetben!!!**



**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

## Mit jelent ez a valóságban?

A vevő / megrendelő azt látja:

- ez a cég krízisben sem esik ki
- nincs pánik
- gyors reakciók
- kontrollált működés

Ez egy **megbízható partner!**

A reziliencia ma már nem csak biztonsági kérdés –  
hanem **beszállítói versenyelőny!**



**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

## Kiindulási helyzet

Egy **gyártó cég** kritikus szervezetként kerül kijelölésre.

- rendkívül magas energiaigény
- folyamatos gyártási ciklus
- érzékeny technológia

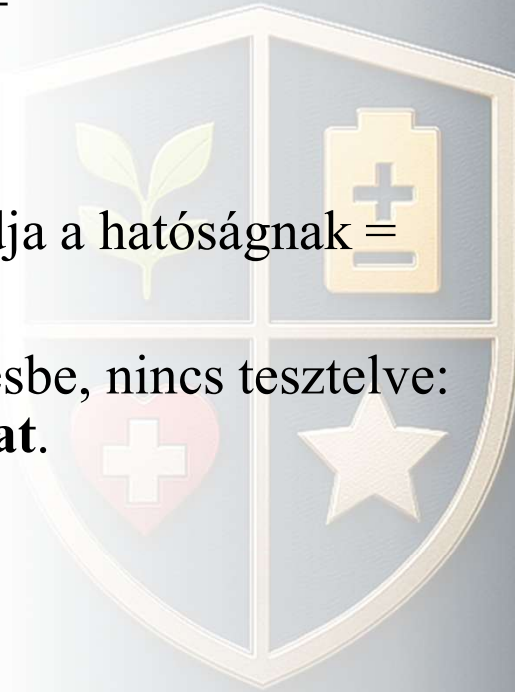
Elkészíti a dokumentációt, beadja a hatóságnak = formálisan megfelel.

**De:** nem épül be a napi működésbe, nincs tesztelve: krízisben **improvizáció** indulhat.

Pl. áramszünet / energiazavar

- gyártási folyamat sérülhet
- selejt keletkezik
- több milliós veszteség percek alatt

**Egy gyártói szereplő esetében a reziliencia nem elméleti kérdés, hanem percekben mérhető veszteség vagy megtakarítás!**



**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

## Kiindulási helyzet

Egy **akkumulátorgyár** működése **kritikus alapanyagokra** épül – (lítiumra, nikkelle, kobaltra és grafitra), és ezek mindegyike egyszerre hordoz kémiai-, technológiai-, ellátási lánc kockázatot, egy szabályozási **nyomás alatt**.

Ezek közös jellemzői:

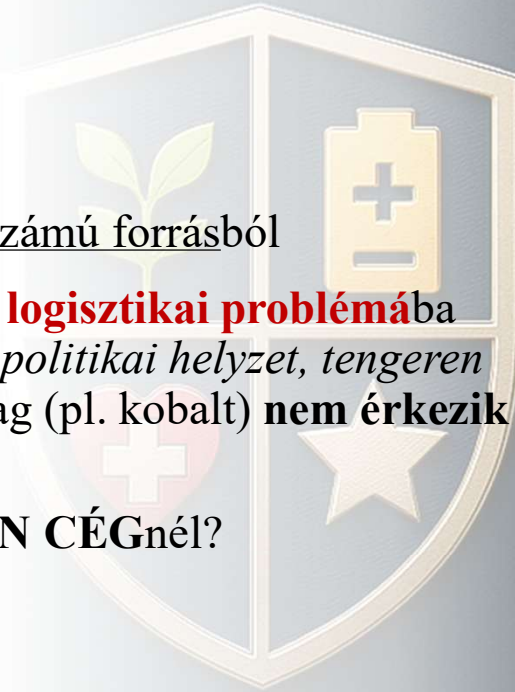
- nem helyben érhető el
- globális beszállítói láncból érkezik
- gyakran egyetlen vagy korlátozott számú forrásból

Tegyük fel, hogy egy ázsiai beszállító **logisztikai problémába** ütközik (pl. kikötői fennakadás, geopolitikai helyzet, tengeren szállítási zavar): az egyik kulcsanyag (pl. kobalt) **nem érkezik meg időben**.

Mi történik egy **FELKÉSZÜLETLEN CÉG**nél?

- készlet elfogy
- gyártósor leáll
- több ezer cella gyártása megszakad
- szerződéses kötelezettségek sérülnek

**Következmény:** milliós kiesés, reputációs kár, vevői bizalom csökkenése



**KIRK**  
KRTIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

Mi történik egy **REZILIENS CÉG**nél?

Aki a kötelező kockázatelemzést **valódi működési eszközzé alakította.**

### **Előre feltérképezte:**

- kritikus beszállítókat
- egyetlen ponton fennálló függőségeket
- szállítási kockázatokat

### **Intézkedéseket hozott**

- kritikus alapanyag esetében legalább két, földrajzilag **diverzifikált beszállító**
- **biztonsági készletek** létrehozása, amelyek legalább 2–4 hét termelést képesek fedezni
- közös **logisztikai megoldások** kiépítése
- **Battery Passport** rendszer alkalmazása

### **Krízis esetén**

- nem áll le azonnal a gyártás
- átvált alternatív forrásra
- kontrolláltan csökkenti a termelést
- időt nyer a krízis megoldásig

### **Eredmény**

nem „megússza” a problémát, hanem **kezeli és kontroll alatt tartja**

**Ugyanaz a beszállítói probléma – az egyik cégnél válság, a másiknál menedzselt helyzet!**



**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

A 2020.-2022. évi **félvezetőhiány** okozta krízishelyzet nem csak egy beszállítói probléma volt, hanem egy **"reziliencia-teszt"** az egész autóipar számára.

A BM OKF által előírt **kockázatelemzés** pontosan az ilyen helyzetekre készít fel.

Egy **modern ipari vállalat** számára ma már nem elegendő a **profitmaximalizálás + költséghatékonyság**.

Hangsúlyt kell kapnia annak a **szemléletnek**, hogy egy váratlan **gyártósori leállás** milyen **anyagi károkat okozhat** (*kieső termelést, a kötbéreket, az ellátási lánc zavarait és a reputációs veszteségeket*).

Az **ellenállóképesség** nem pusztán a kockázatok csökkentésének eszköze, hanem **versenyelőnyt biztosító tényezővé válhat**, amely válsághelyzetekben is lehetővé teszi a **működés fenntartását** és a **piaci jelenlét megerősítését**.

Új nézőpont: **MŰKÖDÉSBIZTONSÁG, a reziliencia prioritása.**

**KIRK**  
KRITIKUS  
INFRASTRUKTÚRA  
ÉS REZILIENCIA  
KÖZPONT

**"A jövő gyára nem az,  
ahol nincs hiba, hanem az,  
amelyik a hibák ellenére is  
STABILAN MŰKÖDIK!"**

**Köszönöm a figyelmet!**

**Farkas-Vizi Mónika**

**Ellenálló képességért felelős vezető**

**[kirkreziliencia.hu](http://kirkreziliencia.hu)**

**KIRK**

**KRITIKUS**

**INFRASTRUKTÚRA**

**ÉS REZILIENCIA**

**KÖZPONT**