



CONSIDERAȚII GENERALE PRIVIND MANAGEMENTUL SPRIJINULUI LOGISTIC ÎN OPERAȚIILE DE STABILITATE

GENERAL CONSIDERATIONS REGARDING THE MANAGEMENT OF LOGISTIC SUPPORT IN STABILITY OPERATIONS

Col.dr. Adrian Mihai ZISU*
Col.prof.univ.dr. Sorin PÎNZARIU**

Desfășurarea cu succes (atingerea stării finale) a operațiilor de stabilitate se realizează și prin procesul complex și continuu prin care se urmărește realizarea obiectivelor logisticii unei structuri militare ca urmare a utilizării potențialului uman, la modul cel mai eficient – procesul de *managementul logistic*.

The successful development (reaching the end state) of stability operations is also carried out through a continuous and complex process – the logistic management process, which aims to fulfill the objectives of a military structure's logistics, using the human potential in the most efficient way.

Cuvinte-cheie: operații de stabilitate; management; proceduri; sprijin logistic; planificare; organizare; niveluri.

Keywords: stability operations; management; procedures; logistic support; planning; organization; levels.

Managementul logistic, în termeni specifici, reprezintă partea managementului lanțului de aprovizionare-livrare care planifică, implementează și controlează, în mod eficient și eficace, fluxul direct și invers, precum și stocarea bunurilor, serviciilor și informațiilor conexe, între punctul de origine și punctul de consum, în vederea satisfacerii cerințelor clienților.

În mediul economic, managementul logistic include activitățile referitoare la managementul transporturilor spre și dinspre organizație, managementul integrat al parcului de autovehicule de transport, recepția, depozitarea, manipularea tuturor categoriilor de materiale, onorarea comenzilor, proiectarea rețelelor logistice, managementul stocurilor, planificarea livrării/cererii și managementul prestatorilor terți de servicii logistice.

În conformitate cu prevederile studiului organizației americane Consiliul Managementului Logistic (*Council of Logistics Management/CLM*), în anul 1986, managementul logistic era definit ca fiind „... procesul de planificare, implementare și control al fluxului și stocării eficiente și eficace sub aspectul costurilor, a materiilor prime, produselor în curs de prelucrare, produselor finite și fluxurilor informaționale conexe, de la punctul de origine la punctul de consum, cu scopul îndeplinirii cerințelor clienților”¹.

În anul 2003, aceeași organizație, CLM din SUA a formulat o nouă definiție a managementului logistic, care conținea o serie de modificări esențiale în raport cu definițiile anterioare. Astfel, dacă logistica este considerată ca parte integrantă a lanțului de aprovizionare-livrare, managementul logistic „... include, de regulă, toate activitățile referitoare la managementul transporturilor spre și de la organizație, managementul flotei de mijloace de transport, depozitarea, manipularea materialelor, onorarea comenzilor, proiectarea rețelelor logistice,

**Prefectura Sibiu*

e-mail: stps.sb@anrpsps.gov.ro

***Universitatea Națională de Apărare „Carol I”*

e-mail: sorinpinz@yahoo.com



managementul stocurilor, planificarea livrării/ cererii și managementul prestatorilor terți de servicii logistice”². În conformitate cu această definiție, funcția managerială logistică include alegerea furnizorilor și aprovizionarea/reaprovizionarea, planificarea și programarea producției, ambalarea și asamblarea, precum și servirea clienților. Astfel, din punct de vedere managerial, se remarcă implicarea logisticii în toate nivelurile de planificare și de execuție ale companiei.

Luând în considerare cele prezentate, suntem de acord cu ideea unuia dintre specialiștii domeniului, conform căreia managementul logistic „... este o funcție integratoare la nivelul firmei/organizației, care coordonează și optimizează toate activitățile logistice pe care le integrează cu alte funcții, printre care marketingul, vânzările, producția, finanțele și tehnologia informației”³.

În general, *managementul logistic* este văzut ca integrat, mai precis, în interiorul organizației, în timp ce *managementul lanțului de aprovizionare-livrare* este concentrat pe relațiile interorganizaționale. În acest context, procesul de management constituie un ansamblu de intervenții prin care managerul prevede, organizează, ordonează, ia decizii și controlează activitatea subordonaților săi, având în vedere realizarea obiectivelor unității conduse.

În mediul militar, *managementul logistic* este considerat a fi procesul complex și continuu prin care se urmărește realizarea obiectivelor logisticii unei structuri militare ca urmare a utilizării potențialului uman, la modul cel mai eficient.

Procesele de management logistic specifice mediului militar sunt deosebit de complexe și se realizează de către organele de planificare și conducere a sprijinului logistic reprezentate de *manageri*, respectiv șefii structurilor cu atribuții logistice. Din acest punct de vedere, persoanele cu atribuții generale și specifice pe linia managementului logistic pot fi considerate manageri, întrucât reprezintă grupuri de persoane destinate asigurării suportului logistic al misiunilor și acțiunilor desfășurate de unitățile din care fac parte (completarea stocurilor în ordinea impusă de modul de întreținere a forțelor în acțiuni, la termenele, nivelurile și în locurile ordonate; planificarea și organizarea transporturilor de efective și a celor de aprovizionare/evacuare; organizarea și realizarea unui sistem operativ și funcțional de mentenanță; organizarea și executarea

recunoașterilor și documentărilor în teren cu privire la anumite aspecte de logistică; manevra forțelor și mijloacelor logistice; organizarea achizițiilor, primirii, repartiției și distribuției materialelor din surse sau, de la caz la caz, repartizarea marilor unități și a unităților pe surse de aprovizionare; organizarea și executarea reparațiilor și, la nevoie, a evacuărilor; stabilirea măsurilor de protecție a unităților, a subunităților și a formațiunilor de logistică; organizarea și realizarea prestațiilor logistice de hrănire, echipare și cazare a efectivelor; organizarea și executarea controalelor).

Managementul logistic în mediul militar este supus unui proces intens de transformare datorită influențelor exercitate de mediul economic civil. În acest sens, în mediul militar, au fost preluate și implementate o serie de concepte moderne care accelerează procesul de integrare în domeniu, astfel⁴: *logistica anticipativă (Anticipatory logistics/AL)*; *logistica focalizată (Focused logistics/FL)*; *logistica bazată pe distribuție (Distribution-based logistics/DBL)*; *managementul lanțului de aprovizionare-livrare (distribuție) (Supply Chain Management/SCM)*; *sistemul logistic de răspuns dinamic (Dynamic response logistics/DRL)*; *conceptul percepție și răspuns în domeniul logistic (Sens & Response Logistics Capability/S & RLC)*; *managementul echipamentelor la nivel strategic (Strategic Equipment Management/SEM)*; *serviciul de Suport Logistic și Administrativ Întrunit (Logistics Joint Administrative Service Support/LOGJAMSS)*.

Conceptele prezentate mai sus contribuie într-o măsură tot mai mare la asigurarea unui sprijin logistic forțelor combatante, într-un mod proactiv prin: utilizarea tehnologiilor, sistemelor informaționale și procedurilor în vigoare pe câmpul de luptă modern, capabile să monitorizeze și să furnizeze date și informații, în timp real, asupra stocurilor de materiale și echipamentelor, să identifice anumite disfuncționalități și chiar să ofere soluții, precum și o mai bună evaluare a nevoilor reale ale structurilor combatante; asigurarea resurselor și echipamentelor necesare, în locul, la timpul și în cantitățile necesare, pe timpul participării la diferite acțiuni militare de stabilitate și de sprijin; reducerea timpului de reacție în realizarea sprijinului logistic, precum și a costurilor de întreținere, stocare, depozitare și mentenanță a bunurilor materiale; legăturile mai strânse dintre contractorii civili și operatorii economici, inclusiv cu structurile de sprijin logistic;



integrarea operațiilor cu informațiile și cu logistica în scopul gestionării tuturor evenimentelor în timp util.

Prin implementarea unora dintre conceptele prezentate, logistica devine capabilă să prevadă și să raporteze automat orice disfuncționalitate pentru a permite intervenția oportună; suportul logistic către unități va fi furnizat pe baza factorilor de consum și a nevoilor reale fiind asigurată vizibilitatea și controlul asupra fluxurilor logistice, ceea ce determină crearea unei rețele de distribuție mult mai agile și oportune și care deține capacități importante de exprimare.

Mediile economice și militare, tehnologia și procedurile moderne vor continua să acționeze ca elemente majore de transformare în domeniul managementului logistic. Specialiștii afirmă că transformările din mediile economice și militare vor determina schimbarea practicilor manageriale logistice prin schimbarea misiunilor forțelor, disponibilitatea resurselor și practica de afaceri propriu-zisă. În sensul celor prezentate, se apreciază că schimbările tehnologice vor permite logisticienilor scurtarea procesului decizional și rezolvarea problemelor în timp record.

Pe de altă parte, aplicarea conceptelor, procedurilor, metodelor și tehnicilor moderne de management logistic va determina, cu siguranță, constituirea fluxurilor logistice de o manieră mult mai flexibilă, și ceea ce este mai important, în timp real.

Managementul sprijinului logistic în operațiile de stabilitate și de sprijin scoate în evidență răspunsurile logisticii militare la provocările câmpului operațional, la schimbările produse în fizionomia acțiunilor militare.

Luând în considerare experiența acumulată în operațiile de stabilitate și de sprijin din Afganistan și Irak, se apreciază că, în materie de sprijin logistic, au fost identificate o serie de cerințe cărora logistica a trebuit să le facă față, din punct de vedere managerial, astfel:

- *standardizarea tehnicilor și procedurilor logistice* specifice celor două medii, civil și militar, în vederea operării corespunzătoare a facilităților oferite de lanțul de aprovizionare-distribuție. Din acest punct de vedere, managementul logistic este obligat să impună noi proceduri de operare care să fie cât mai stabile și, în același timp, să poată fi îmbunătățite în permanență. Aceste proceduri sunt

destinate asigurării complementarității celor două sectoare, astfel încât acestea să asigure un sprijin logistic eficient și real forțelor luptătoare. Un exemplu concludent este cel referitor la procedurile de operare din domeniul aprovizionării care impun ca toate activitățile de ambalare, identificare, îmbarcare și urmărire a mișcării acestora să fie identice pentru a se asigura o livrare optimă.

- *obținerea informațiilor în timp real asupra deplasărilor, stocurilor, stării de operativitate a tehnicii, situației medicale a personalului etc.* A devenit extrem de important ca sistemul logistic militar să dețină informații în timp real asupra aspectelor prezentate. Acest tip de informații sunt culese și procesate prin intermediul senzorilor montați pe autovehicule, dispuși în echipamentul individual al militarilor sau prin accesarea instalațiilor satelitare (de exemplu, echipamentele TACSAT sau *Blue Force Tracking/BFT*) montate pe marea majoritate a echipamentelor și tehnicii de luptă atât în Irak, cât și în Afganistan;

- *minimalizarea timpului de așteptare pentru consumator.* Preluat din mediul economic și implementat în mediul militar, acest concept asigură un management mai eficient al lanțului de aprovizionare. Prin aplicațiile informatice utilizate, ECR pune la dispoziția organelor de conducere logistică informațiile necesare și accelerează procesul de derulare a achizițiilor, în vederea continuității proceselor de aprovizionare, mentenanță, sprijin medical, infrastructură etc. Accelerarea ritmului achiziționării materialelor, distribuției acestora, precum și accesul la Internet, în materie de licitații, asigură unităților participante la operațiile de stabilitate și de sprijin posibilitatea reducerii amprentei logistice și menținerii unui nivel scăzut al stocurilor de materiale, ceea ce conduce la lipsa de blocaje în utilizarea fondurilor financiare.

Noile concepte, precum cele de comerț electronic, lansare electronică a comenzilor, vânzare prin Internet și depozitare virtuală, conduc la „... modificarea relațiilor dintre furnizori și distribuitori și chiar la redefinirea noțiunii de loc de muncă. Accesul, în timp real, la date privind afacerile potențialilor furnizori și beneficiari permite managerilor un control dinamic asupra stocurilor și o reacție rapidă la cererile pieței”⁶.

Fără îndoială, simpla enunțare a unor noi concepte nu asigură și implementarea lor sau



obținerea rezultatelor în timp foarte scurt, însă analizarea experienței acumulate, conduce la luarea unor decizii favorabile care contribuie la rezultate benefice în domeniul abordat. Exemplul cel mai sugestiv, în acest sens, îl reprezintă modalitatea prin care DoD al Armatei SUA, pe baza rezultatelor avute în Afganistan și Irak, a desfășurat un program de realizare și, ulterior, de implementare a unui sistem de urmărire și de identificare automată a tuturor mișcărilor de bunuri, pe rutele de comunicații terestre navale și aeriene. Acest program a condus la obținerea de economii în materie de fonduri și de eforturi umane și materiale.

Tehnologiile utilizate la realizarea acestui sistem de urmărire au asigurat vizibilitatea dorită după declanșarea operațiilor din Afganistan, atunci când noul sistem (BFT), mai precis și mult mai rapid, a devenit operațional⁷.

În prezent, armatele moderne, inclusiv Armata României, experimentează utilizarea sistemelor informatice de asistare a deciziei, pentru determinarea celei mai bune soluții de folosire a mijloacelor de sprijin avute la dispoziție. În acest fel, se apreciază că logisticienii vor avea la dispoziție cele mai moderne instrumente de management existente în domeniul militar (și civil) care le vor asigura posibilități coerente și flexibile de luare a deciziei în cunoștință de cauză.

NOTE:

1 C. Bălan, *Evoluții conceptuale în domeniul logisticii și lanțului de aprovizionare livrare*, în „Abordări și determinări funcționale ale logisticii”, Simpozion științific la Catedra Logistică, Finanțe și Contabilitate din Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, București, 2007, pp. 165-166.

2 C. Bălan, *Logistica*, Ediția a III-a revăzută și adăugită, Editura Uranus, București, 2006, pp. 309-312.

3 Gh. Minculete, A. Minculete, *Determinări ale managementului logistic în economia globală*, în „Securitate și apărare în Uniunea Europeană”, sesiunea anuală de comunicări științifice cu participare internațională, Strategii XXI, 17-18 aprilie, *Logistică, finanțe și contabilitate*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2008, p. 107.

4 *Ibidem*, p. 108.

5 Gh. Minculete, A. Minculete, G.T. Buceag, *Delimitări ale managementului lanțului de aprovizionare-livrare în domeniul militar*, în Buletinul Universității Naționale de

Apărare „Carol I” nr. 1, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2008, p. 68.

6 *Ibidem*, p. 70.

7 J.M. Lenzini, *Anticipatory Logistics: The Army's Answer to Supply Chain Management*, USA, 2002.

BIBLIOGRAFIE

SMG/L-1, Doctrina logisticii operațiilor întrunite, București, 2008.

SMG/PF-3.15, Manualul pregătirii și executării misiunilor militare în afara teritoriului statului român de către contingentele naționale, Buzău, 2007.

Metodologia planificării și organizării sprijinului logistic internațional al forțelor proprii, Statul Major General, București, 2008.

ALP-9 (C), Doctrina logistică a forțelor terestre NATO, STANAG 2406.

NATO Logistics Handbook, SNLC Secretar at International Staff Defence, fondul Bibliotecii Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2012.

Minculete Gh., Minculete A., Buceag G.T., *Delimitări ale managementului lanțului de aprovizionare-livrare în domeniul militar*, în Buletinul Universității Naționale de Apărare „Carol I” nr. 1, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2008.

Minculete Gh., Minculete A., *Determinări ale managementului logistic în economia globală*, în „Securitate și apărare în Uniunea Europeană”, sesiunea anuală de comunicări științifice cu participare internațională, Strategii XXI, 17-18 aprilie, *Logistică, finanțe și contabilitate*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2008.

Zisu C., Scrieciuc L., Mocanu B.P., Dogaru M., *Coordonate ale sprijinului logistic în operațiile internaționale*, Editura Centrul Tehnic-Editorial al Armatei, București, 2008.

<http://nsa.nato.int/nsa/zPublic/ap/aap6/AAP-6.pdf>.

http://www.nato.int/cps/en/natolive/official_texts_27444.htm.