

Báthy Sándor

Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem

bathy.sandor@zmne.hu

A HONVÉDELMI CÉLÚ TARTALÉKOK SZEREPE AZ ELLÁTÁSI LÁNCBAN

Absztrakt

A cikk témaválasztását elsősorban az indokolta, hogy 2006. áprilisában NATO logisztikai konferencián ismertették a NATO műveleti támogatási lánc menedzsment koncepcióját (NATO Operations Support Chain Management Concept¹), amely megítélésem szerint egy újabb lépés a NATO logisztikai integrációs folyamatában. Ezt azért integrációs kérdés, mert a katonai logisztika számára maga az ellátási lánc nem új jelenség. A katonai műveletek anyagi támogatásának megszervezésében mindig jelen volt az ellátási lánc alap gondolata, nevezetesen az, hogy honnan, milyen forrásból szerezzük be a harcolóknak szükséges fegyverzetet, ruházatot, élelmet, stb. és azt milyen ellátó-elosztó rendszeren keresztül juttassuk el a felhasználókhoz. Végül, de nem utolsósorban, az ellátmány „megfelelőségéről” visszajelzést adjunk, és ezzel hatást gyakoroljunk a beszerzőn keresztül a gyártóra, illetve előállítóra.

Kulcsszavak: logisztika, ellátási lánc, NATO

A gazdaságban civil társadalomnak a piaci verseny kiéleződésére volt szüksége ahhoz, hogy a vevő minél tökéletesebb kiszolgálása érdekében a termék előállításában résztvevő valamennyi szereplőt érdekeltté tegye a „legmegfelelőbb” termék létrehozásában.

Mivel az anyagok eljuttatása a misszióban szolgálókhoz civil és katonai ellátási láncokon keresztül történik, amelyeknek más és más tulajdonságai vannak szükségesnek látom, hogy néhány elméleti kérdésre világítsak rá a NATO koncepció és a Magyar Honvédség anyagi támogatása összefüggésében.

Fontosnak tartok néhány gondolatot közre adni a polgári (civil) és katonai ellátási láncok azonos és eltérő vonásairól.

A polgári (civil) ellátási lánc

Supply Chain Council meghatározása szerint: „Az ellátási lánc minden olyan tevékenységet magában foglal, amely a termék előállításával és kiszállításával kapcsolatos, a beszállító beszállítójától kezdve a végső fogyasztóig bezárólag. A négy fő folyamat – a tervezés, a beszerzés, a gyártás, a kiszállítás –, amely az ellátási láncot meghatározza, magában foglalja a kereslet-kínálat menedzselését, az alapanyagok és alkatrészek beszerzését, a gyártást, az

¹ NATO ACT 1 st Draft 5 April 2006

összeszerelést, a készletezést, a rendelésfeldolgozást, a disztribúciós és a végső fogyasztóhoz való kiszállítást.”

Az Egyesült Államokbeli non-profit szervezet idézett megfogalmazása 1997-ből származik, és bár előtte és utána többen is leírták az ellátási láncot, lényegében csak más aspektust jelentenek a vizsgálatban, hiszen arra irányulnak valamennyien, hogy a végső fogyasztó igényeit minél tökéletesebben elégítsék ki.

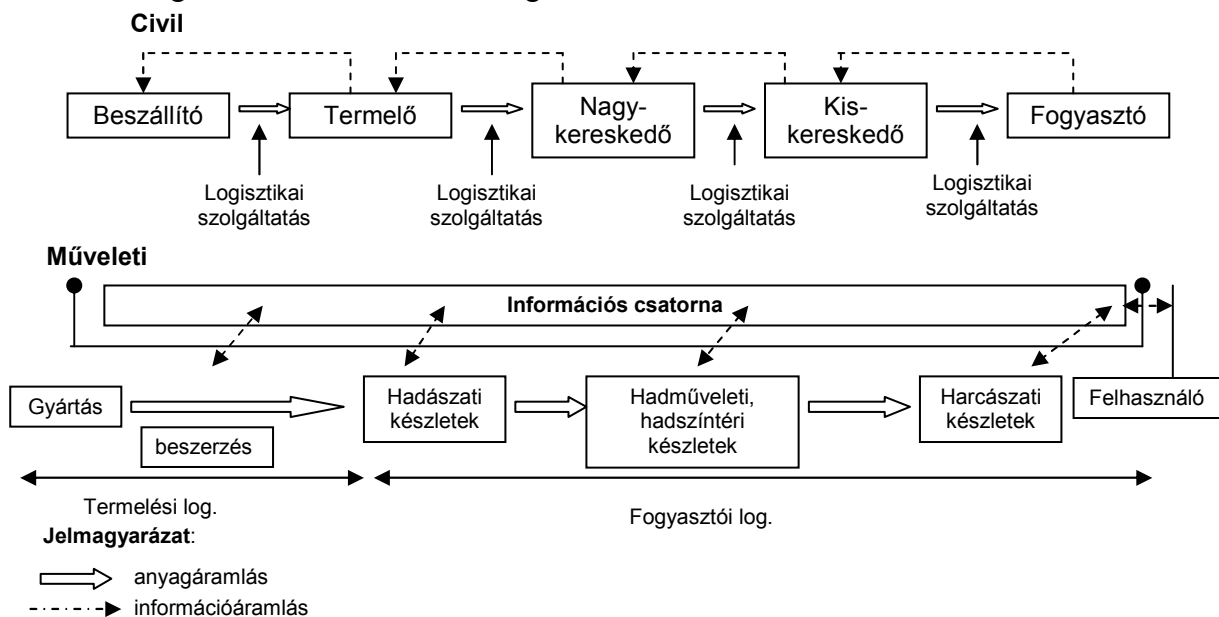
A MŰVELETI ELLÁTÁSI LÁNC

„Az ellátási lánc lefedi a teljes teret az ellátó, gyártó és a vevő között, amelyben áruk, szolgáltatások és információk mennek keresztül mindkét irányba².”

2007-ben a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetemen tartott előadásában Keszthelyi Gyula dandártábornok már egy átfogóbb fogalommal dolgozott: „Műveleti Logisztikai Lánc (OLC): utánpótlási vonalakon együttműködő logisztikai intézmények és elosztó képességek hálózata, amely fogadja, szállítja, tárolja, elosztja, és újra elosztja a felszerelést, az anyagokat és az állományt a végfelhasználó részére”.

A két, illetve három fogalomból kitűnik, hogy a katonai fogalmak csak együtt képezik azt a teljességet, amit a civil ellátási lánc felfogása tükröz. Időben az eltérést (1997-2006) valószínűleg az okozza, hogy a nemzeti logisztikák valamennyien evidenciaként, ellátási láncban működtették saját rendszerüket és csak a többnemzeti logisztika folyamatainak további integrálásához (információ, vezetés) volt szükség a NATO koncepció és program kidolgozására.

Néhány főbb jellemző³ alapján összehasonlítva a civil és katonai ellátási láncokat a különbözőségek mellett fontos azonosságokat is találunk.



Az ábrákat figyelmesen elemezve szembevetendő, hogy mindkét lánc kezdő és végpontja, azok tartománya azonos és csomópontjai is beazonosíthatóak. Ugyanakkor a logisztika és persze az ellátási lánc célja eltér egymástól, hiszen a (katonai) fogyasztói logisztikának nem célja a profitszerzés, míg a civil ellátási lánc minden egyes eleme ebben érdekelt. Ezt jelzi az a különbség is, hogy míg a civil lánc végpontján fogyasztóként a **vevő** áll, addig a katonai

² Supply Chain Management (SCM) developments in NATO Nations and Recommendations for a NATO SCM Concept – Az ellátási lánc menedzsment (SCM) fejlesztései a NATO nemzetek körében és ajánlások a NATO ellátási lánc menedzsment koncepció részére. NATO Study Paper, 2006

³ Szegedi Zoltán - Prezenszki József: Logisztika menedzsment Kossuth Kiadó 2003 360. oldal

lánc végpontján a **katoná, a technika, illetve az objektum áll fogyasztóként**, nem pedig a vevő (vásárló). A termelői logisztika beszerző alrendszere azonban mégis piaci értelemben vett vevőt jelent a gyártó (előállító) felé, de új értéket a szolgáltatásai és a fogyasztói logisztika szolgáltatásai ellenére sem teremt és ezért ellenszolgáltatást sem kap.

Ez azt jelenti, hogy a katonai logisztika esetében a Porter-féle értéklánc csak két tagból áll és kapcsolódó folyamatainál az áru- és információáramlás teljesen, míg a pénzáramlás csak a hadsereg, mint egész és a gyártók, illetve szolgáltatók között működik.

Az ellátási lánc néhány jellemző, meghatározó tulajdonsága, illetve jegye alapján még mélyebb összefüggéseket találhatunk. Összehasonlításképpen alapul vettem a Szegedi Zoltán és Prezenszki József által készített „Az ellátási lánc főbb jellemzői”⁴ táblázatát.

	Civil	Katonai
Cél	az elsődleges cél a fogyasztói igények kiszolgálása; ezt kell egyensúlyba hozni a költségekkel és az eszközök megtérülésével	elsődleges cél a felhasználói igények kielégítése, amit költséghatékonyan kell teljesíteni csak a termelői tag profitorientált
Kiterjedés	a teljes folyamatot átfogja, a termék vagy szolgáltatás előállításától a végső fogyasztóhoz történő eljuttatásig	megegyezik
Rendszerszemlélet	az összes szereplőt és folyamatot egy egységes rendszerbe integrálja	megegyezik
Együttműködés	szervezeti határokon ível át; mind a szervezeten belüli, mind a szervezetek közötti kapcsolatok kiemelkedően fontosak	megegyezik + többnemzeti
Megvalósítás eszköze	a kooperációt és koordinációt olyan információs rendszeren keresztül valósítja meg, amelyben a tagok addig titkosan kezelt információkat osztják meg.	megegyezik + együttműködés + NATO koncepció (megbízta a Szövetséges által működtetett láncban, átláthatóvá teszi a rendszert)
Információ, mint mozgató és hatalmi tényező	az egész rendszer mozgatója, esetenként a dominancia eszköze	a műveleti és harcászati szint vezeti a rendszert (Pull elv működik)

Amennyiben a két ellátási lánc értelmezés meghatározó jegyeiket nézzük, további fontos következtetésre juthatunk.

Van néhány meghatározó pont, amely a lényeges jegyek alapján eldönti hasonlóságukat és különbözőségüket:

- a fogyasztói igény kielégítésének problémája;
- az információ hozzáféréseinek problémája;
- a lánc rugalmassága és megbízhatósága;
- a lánc irányítása, csomópontjai,
- Push és Pull elv működése.

A fogyasztói igény tekintetében a civil logisztika, mondhatnánk egyszerű helyzetben van, hiszen a „megfelelőséget” a megvásárlás ténye dönti el és ez az értékítélet, valamint a vevőkkel készített interjúkból, felmérésekből pontosan orientálhatjuk a gyártást és az ellátási

⁴ Szegedi Zoltán - Prezenszki József: Logisztika menedzsment Kossuth Kiadó 2003 160. oldal

lánc szereplőit a fogyasztói elégedettségéről.

A katonai logisztika fogyasztói nem választanak, hanem készen kapják a „rendszeresítet” anyagokat és elégedettségüket vagy elégedetlenségüket sem tudják kifejezni a megvásárlás megismétlésével vagy elutasításával.

A felhasználói vélemény visszajelzésére a szolgálati hierarchia útjai és a felmérési rendszer szolgál, ami gyakran nem ad megfelelő támpontot az anyag vagy szolgáltatás megfelelőségére vonatkozóan, mert a rosszul értelmezett „regula”, esetleg érdektelenség útját állja.

Az információ hozzáférhetősége mindkét rendszerben lehetőség szintjén jelen van, de míg a civileknél a láncot uraló domináns cég monopolizálhat információkat, addig a tapasztalatok szerint a műveleti szintű logisztikában inkább az információk – főleg negatív – kozmetikázásáról lehet beszélni.

A lánc rugalmassága és megbízhatósága tekintetében a megvásárlás ténye, illetve katonai vonatkozásban a fogyás és veszteség mennyiségének, idejének és helyének a bizonyossága vagy bizonytalansága a meghatározó. A civil ellátási láncban a vásárlói bizonytalanság oda vezethet, hogy a lánc szereplői tartalékolnak, növelik készleteiket és ezzel jelentős többlet költséget szenvednek el, esetenként többszörösére növelik a láncban lévő anyagok mennyiségét. („ostorcsapás effektus”).

A katonai ellátási láncnak a művelet, a katonai működés természetéből adódik a bizonytalanság, ami a várható fogyás és veszteség mennyiségének, minőségének pontos helyének és keletkezése idejének tervezhetetlenségéből ered (legfeljebb prognosztizálható). Ez olyan kényszert eredményez, hogy elsősorban harcászati tagozatban nem lehet lemondani a szintenként képzett anyagi tartalékokról. A bizonytalanságot, összevetve a civil ellátás bizonytalansági tényezőjével, nyugodtan nevezhetjük „lórúgás” effektusnak.

A lánc irányítása, és csomóponti helyei vonatkozásában fontos eltérés, hogy amíg a civil rendszer egy természetes közös érdekek szintjén született együttműködésen alapszik, illetve ahol egyes dominanciát szerzett szereplők válnak a lánc működtetőivé, addig a katonai logisztika a katonai hierarchiának megfelelően épül fel műveleti szinten, és csak a termelői logisztika elemeit építi fel a gazdasági életben megszokott módon.

Ez a különbség azt is jelenti, hogy a hadműveleti-, hadszíntéri igények határozzák meg az ellátási lánc működését és a „felhasználói igények” birtokában szabályozzák a teljes lánc működését. A többnemzeti csapatcsoportosítások esetében ez természetesen hozza magával a NATO parancsnok hatáskörének kiszélesedését a nemzeti logisztikai támogatás szabályozásának és koordinációjának vonatkozásában.

A RÉGI MÓDSZER ÚJ ARCA

Az ellátási lánc a katonai logisztikában tehát egyáltalán nem új jelenség. A háborús tevékenység és elsősorban a támadó műveletek mindig feltételezték, hogy hosszabb, rövidebb távolságon összekapcsolják a többnyire honi területen lévő ellátó bázist a frontvonallal. Ez az összekapcsolás soha nem volt közvetlen, mindig ellátási tagozatokon és szinteken keresztül valósult meg.

Ennek oka magában a műveletek sajátosságaiban, a harc dinamizmusában, a váratlanság állandó jelenlétében, a nagy műveleti mélységben és a háterszág bizonytalanságában keresendő. Az ellátás biztonsága azt igényelte, hogy szintenként és tagozatonként megfelelő tartalékok álljanak rendelkezésre a folyamatos ellátás és az adott csoportosítás cselekvési autonómiájának biztosítása érdekében.

Az anyagok osztályozását a katonai logisztika az ellátási láncban betöltött szerepe, helyesebben áramlási tulajdonságai szerint határozta meg. Ennek megfelelően a magyar

osztályozás **harcanyagokról, fenntartási anyagokról és ellátási anyagokról** szól. Ezen belül nagyon jól érzékelhetők a termékpályák és ezek áramlási sajátosságai.

Távolabbi történelmi kitekintést nem igényel annak belátása, hogy az ellátást úgy kell megszervezni, hogy az megfeleljen a kombatáns állomány igényének, a különböző helyen beszerezhető eszközök időben eljussanak a felhasználókhöz és tartalék készleteivel képes legyen áthidalni a felhasználás kialakuló csúcsait.

Miben jelent mégis újat az idézett NATO koncepció? A kérdés feltevésére egy ok szolgál alapul. Ez nem más, mint a NATO legsajátosabb katonai megjelenési formája, nevezetesen a többnemzeti működés és az ezzel járó vezetési mechanizmus.

A többnemzeti működés kapcsán a logisztika nagyon sok, a különbözőségekből eredő problémával találkozik, különösen napjainkban, amikor a többnemzeti csoportosítások harcászati szinten is jelentkeznek. Ennek nem csak a fegyverrendszerek és eszközök eltérő volta az oka, hanem hozzájárul ezek eltérő logisztikai támogatási igényei és a kapcsolódó megvalósítási metodika különbözősége is.

Az ellátási lánc műveleti szinten esélyt ad az integráció kiszélesítésére és a nemzeti támogatás koordinálására és ezeken keresztül a vezetés nagyobb centralizálására a NATO parancsnok kezében. Ez várhatóan a logisztikai erők hatékonyabb alkalmazását, a nemzeti támogatás optimalizálását is jelenti.

Teljesen egyetértek a koncepció kiváltó okát illetően Baranyai Virgillel, aki 2006-ban TDK dolgozatában kifejtette:” A jelenlegi és az előző NATO műveleteket független és gyakran koordinálatlan nemzeti logisztikai rendszerben látták el, amelyek előtérbe helyezték a balkáni, az 1. öbölháború, az afganisztáni és a jelenlegi iraki műveletek tapasztalatait, és amelyek jelentős pénzügyi, felszerelési és emberi erőforrások nem hatékony felhasználását eredményezték. Hiány volt az előzetes átgondolásból a szállítási központok használatának a területén, sőt a felhasználók és műveleti parancsnokok korlátozták, és nem tették láthatóvá az ellátási erőforrások elérhetőségét. Ez elvesztegetett lehetőségeket vagy felesleges utánpótlási ellátásokat eredményezett. Az ellátási igények gyakran előre kalkuláltak voltak és pontatlan megállapításokon alapultak kevés korrigálási lehetőséggel, hogy azok megfeleljenek a folyamatban lévő valóságos helyzetnek. Mindezt összevetve az élőerő mozgatási rendszere, a felszerelés és az ellátás darabos és lassú volt a hatékony irányítás hiányában.”

A NATO HADMŰVELET TÁMOGATÁSI LÁNC FŐBB RENDEZŐ ELVEI

A NATO hadműveleti támogatási láncnak, mint a kiterjedést szemléltető ábrából kitűnik irányítania kell az ellátási források igénybevételét, a ki- és behajózási kikötőben (POD, POE) való érkezéstől egészen a frontvonal felhasználókig.

A rendszer komplexitást és átláthatóságot igényel és a láncsal szembeni alapelveket fogalmaz meg, amelyek a teljesség igénye nélkül az alábbiakra terjednek ki:

- a műveleti támogatási láncban belüli információknak láthatónak kell lenniük a műveletekben résztvevők számára,
- a műveleti támogatási lánc komplex és rugalmas,
- a műveleti támogatási láncot a műveleti és taktikai felhasználók követelményei vezetik,
- a műveleti támogatási lánc átfog minden biztosítási területet, beleértve a műszaki, egészségügyi és a civil szolgáltatói ellátást is,
- a műveleti támogatási lánc nem irányít és ír elő nemzeti rendszereket vagy folyamatokat,
- a műveleti támogatási lánc elég rugalmas, hogy összeegyeztesse a „tőlem” és „hozzám” módszert,
- a műveleti területen jelen lehet nem kifizetődő logisztikai tevékenység is,

- többnemzetiségű logisztikai struktúrákat és eljárásokat ott alkalmaznak, ahol annak előnye előre látható, illetve megfelelő feltételei vannak,
- minden résztvevő nemzet a műveleti támogatási láncba veti a bizalmát és hajlandó megbízni a Szövetségesek által működtetett ellátási láncban.

Az alapelvek közül, némileg önkényesen, a téma szempontjából fontosnak tartva kiemelem a *láthatóságot*, valamint azt a körülményt, hogy a műveleti támogatási láncot a *műveleti és taktikai felhasználó követelményei vezetik*. Ha együtt értelmezzük a két tényezőt, arra a következtetésre juthatunk, hogy a koncepció a lánc működtetésén keresztül a többnemzeti ellátási csatorna további integrációját is kimondatlanul magában rejti.

Összevetve ezt a civil ellátási láncokkal, érzékelhető hasonlóság látható a lánc vezetésében, amikor egy, a legtöbb információval bíró tag válik a lánc mozgatójává, irányítójává. Ez azzal összefüggésben figyelemre méltó, hogy lehetnek a láncnak erősebb tagjai is, mégis ahhoz kerül a domináns szerep, aki a legfontosabb információk birtokában van. Ezek az információk pedig a vásárlók elégedettségéről és szokásairól szóló információk. A mi esetünkben ezek az információk vitathatatlanul a hadszíntéren vannak, ezért tökéletesen egyet lehet érteni a NATO elképzeléssel a „pull” elv alkalmazásában a lánc működtetését illetően.

A honvédelmi célú tartalékok rendeltetése az, hogy a honvédelemben résztvevő erők működésének azonnali megkezdéséhez lehetőséget teremtsenek és biztosítsák a tevékenység folytatását mindaddig, amíg a hazai gyártás vagy külföldi beszerzés nem kapcsolható be az ellátás folyamatába.

Ebből a szempontból vizsgálva a Magyar Honvédség anyagainak osztályozását (harcanyagok, fenntartási anyagok, ellátási anyagok) azt láthatjuk, hogy nagyon kevés támpontot ad arra vonatkozóan, hogy az ellátási láncban milyen mozgási tulajdonságok kapcsolhatók egyes anyagcsoportokhoz. Valamivel több segítséget jelent a NATO öt + 1 anyagosztálya, illetve a tíz osztályos rendszer, mert ezek válaszolnak olyan kérdésekre, hogy vajon a szövetséges ellátási rendszerben mely anyagcsoportoknál támaszkodhatunk a Befogadó Nemzeti Támogatásra, illetve más Szövetséges ország támogatására.

Ugyanakkor az is látható, hogy több jelentős, sőt döntő anyagellátási terület csak a Nemzeti Támogatás rendszerében oldható meg.

Így vizsgálva készleteinket szembevetve, hogy azok nem „egyenszilárdak”.

Ez alatt azt értem, hogy a NATO ajánlás 30 napos készletei nem egységes metodika szerint kialakított közepes hazai napot takarnak. Mivel a NATO az üzemanyagra vonatkozóan pontos metodikát ad, célszerű lenne, „öntevékenyen” a többi anyagra is elkészíteni egy az alkalmazás intenzitásában ehhez konvergáló rendszert. Ebben a kérdésben teljesen egyetértek Szabó Árpád alezredes 2002-ben készült tanulmányában leírtakkal.

A másik kritikus kérdés a Magyar Honvédség technikai modernizációjával kapcsolatban vetődik fel. Amennyiben logisztikai vonatkozásban egyenszilárd rendszert szeretnénk kiépíteni, úgy kéne eljárunk, hogy az új beszerzésekhez is annyi tartalék alkatrészt, illetve lőszer, stb. szereznénk be (harc napban számvetve) amennyi a rendszerben lévő régi eszközeink után van (remélem, van). Ez azonban azért lenne célszerűtlen, mert az új eszközök fenntartási rendszere és az MH csapatainak fenntartási (javítási) lehetősége gyökeresen megváltozott. Nincs is szükség arra, hogy a régi értelemben vett kis-, közép- és nagyjavítási lehetőséggel rendelkezzen a hadsereg. Arra azonban szükség lenne, hogy az új technikai eszközeinket a missziókban zavartalanul fenntarthassuk, szervizelésük, javításuk biztosított legyen, illetve a hadszíntéren a NATO parancsnok igénye szerinti készletek (pl. lőszer és fenntartási anyag) rendelkezésre álljanak.

Ennek biztosításához az eszközöket két gondolati csoportba kell sorolni. Egyrészt azokra, amelyek stacioner eszközök és kizárt az ország határain kívüli alkalmazásuk, másrészt

azokra, amelyek missziós, de inkább fogalmazzunk úgy, hogy a Szövetség határain túli alkalmazása lehetséges.

A készletek megalakítását és az ellátási lánc működtetését ennek figyelembevételével kell kialakítani.

A beszállítókkal olyan szerződéseket kell kötni, ami biztosítja a hazai szervízhálózat (lehetőleg HM RT-ben) létrehozását, a folyamatos időbeni pótlást és a hadszíntéri követelmények kielégítését is.

Befejező gondolatként ismét Szabó Árpád „A NATO készletképzés tervezési folyamata és annak hatása a MH készletképzés tervezési gyakorlatára” című 2002-ben készült tanulmányához nyúlok vissza, ahol a befejező részben így ír.

„Azoknak az információknak az ismerete nélkül, melyekkel egy adott katonai szervezet alkalmazása egyértelműen meghatározó, nem lehet kiszámítani a szükséges anyagi készletek nagyságát. Ezért az alkalmazóknak a feladatrendszer elemzését követően meg kell adniuk a (had)művelet típusára (V. cikkely szerinti, vagy válságreagáló), a harci tényezőkre (támadás, védelem, visszavonulás, halogatás), a külső körülményekre (hazai, külföldi, szélsőséges időjárási körülmények közötti, nehéz vagy könnyű terep), a kontingens kereteire (nemzeti, többnemzetű, szövetségen belüli vagy azon kívüli), volumenére (az adott kötelék nagysága, várható időtartama), stb. vonatkozó paramétereket. Ezen jellemző értékek birtokában, valamint a meglévő készletek, a raktározási, szállítási és anyagmozgatási kapacitásadatok felhasználásával kell a szükségleteket lefedő készletszinteket megállapítani. Ezért szakítani kell az eddigi gyakorlattal – ahol a mindenkori legfelsőbb logisztikai vezető saját maga határozta meg a készletképzési elveket – és az alkalmazók bevonásával kell kidolgozni az MH, illetve a szóban forgó, felajánlott szervezet készleteinek nagyságrendjét.

A következő, a hatékonyság problematikája. Ez alatt azt kell érteni, hogy nem járható az az út, ahol csupán a meglévő készletek mennyiségéből származtatják a készletképzésre vonatkozó adatokat. Egy rendkívül leegyszerűsített példával ez nem jelent mást, mint amikor egy 1000 hagyományos fegyverrel rendelkező katonai formációnak csak 2000 löszert biztosítanak, mert annyi van raktáron. Így minden egyes fegyverre kettő löszert út, amivel az ellenséges cél megsemmisítési valószínűsége meglehetősen alacsony. A találati arányt kétféleképpen növelhetjük:

- a.) csökkenthetjük a fegyverek számát;
- b.) vagy emelhetjük a készletek mennyiségét.

Ha az MH egészére vetítjük ki a megoldási változatokat, azok nyilván mindkét esetben politikai döntések meghozatalát generálják. Azonban az semmiképpen sem elfogadható, hogy egy szimpla osztási művelettel feldaraboljuk a meglévő anyagmennyiséget és azt elosztjuk a katonai szervezetek között. Ezért a második fejezetben tárgyal ACROSS szoftver filozófiájához hasonlóan meg kell találni azt az optimális löszertösszetételt, ami adott költség szint mellett, az ellenséges célok megsemmisítéséhez minimálisan szükséges és az megegyezik a politikai vezetés elképzelésével is. ...” „A készletképzés tervezése során nem szabad figyelmen kívül hagyni Magyarország NATO tagságának tényét. Ez a tény viszont azt jelenti, hogy a többi tagállammal hazánk politikai szolidaritást vállal, azokkal szorosan együttműködik, osztozik velük a felelőségekben és kötelezettségekben a közös, illetve egyéni érdekeink elérése érdekében. Következésképpen mindenkor szem előtt kell tartani a Szövetség által megfogalmazott követelményeket, a jóváhagyott terveket és a kitűzött célokat. Ezért ma már nem tömeghadseregekben, nehéz tüzérségben és autark megoldásokban kell gondolkodni, hanem gyorsan bevethető, mozgékony, multinacionális közegben működő és többnemzetű ellátásra épülő katonai szervezetek kialakítására, valamint ezek ellátására és készletszintjük kidolgozására kell összpontosítani.”

Összességében úgy látom, hogy függetlenül attól, hogy az ellátási lánc civil, katonai vagy a kettő ötvözete csak előre tervezett egységes műveleti követelmény szerint szervezett ellátás lehet „megfelelő” a csapatoknak és a Szövetséges vezetésnek egyaránt.