

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Tadej Gerič**

**Mentor: doc. dr. Vladimir Prebilič**

**PRIVATIZACIJA VOJAŠKE LOGISTIKE:  
PRIMER AMERIŠKIH SIL V IRAKU**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2006**

## KAZALO

<b>1. UVOD</b>	<b>1</b>
<b>2. METODOLOŠKO HIPOTETIČNI DEL</b>	<b>3</b>
2.1 Cilji diplomske naloge	3
2.2 Opredelitev predmeta proučevanja – privatizacija vojaške logistike	3
2.3 Hipoteze	3
2.4 Metodologija raziskovanja	4
2.5 Temeljni pojmi	5
2.5.1 Ekonomska logistika	5
2.5.2 Vojaška logistika	6
2.5.2.1 Načela sodobne vojaške logistike	9
2.5.3 Privatizacija	11
2.5.4 Vojaška organizacija	12
2.5.5 Oborožene sile	12
2.5.6 Outsourcing - zunanje oddajanje del	13
<b>3. VOJAŠKO - LOGISTIČNA PODJETJA: PREHOD IZ JAVNEGA V ZASEBNI SEKTOR</b>	<b>15</b>
3.1 Nadzor nad pogodbeniki	21
3.2 Namestitvev pogodbenikov.	22
3.3 Podpora pogodbenikov	23
3.4 Zaščita pogodbenikov	24
<b>4. OUTSOURCING IN OBRAMBNI IZDATKI ZRN, ZDA, VB</b>	<b>30</b>
4.1 Zvezna republika Nemčija-ZRN..	31
4.1.1. Podjetje za razvoj, nabavo in operacije	30
4.2 Velika Britanija-VB	34
4.2.1 Obrambno logistična organizacija	34
4.3 Združene države Amerike-ZDA	36
4.3.1 Defence Logistic Agency – DLA	37
4.4 Splošne ugotovitve	39

<b>5. PRIVATIZACIJA VOJAŠKE LOGISTIKE: PRIMER AMERIŠKIH</b>	
<b>SIL V IRAKU</b>	<b>43</b>
5.1 Nastanitev	44
5.2 Oskrba z hrano	45
5.3 Oskrba z gorivom	46
5.4 Oskrba z vodo	47
5.5 Oskrba ranjencev in pogrebna služba	47
<b>6. TEŽAVE PRI OSKRBI VOJAKOV</b>	<b>50</b>
6.1 Izgube	52
6.2 Konvoji v Iraku	55
6.3 Ukrepi za zaščito konvojev	57
6.4 Pravila na poti konvoja	59
6.5 Halliburton in Irak	63
<b>7. ZAKLJUČEK</b>	<b>66</b>
<b>SEZNAM SHEM, GRAFOV IN TABEL</b>	<b>69</b>
<b>8. VIRI IN LITERATURA</b>	<b>70</b>

## 1. UVOD

Vedno bolj se zavedamo, da je sodobni človek človek organizacije. Pod to izjavo se skriva mnogo dejstev, ki se jih moramo vsak dan bolj zavedati. Življenje brez organizacij si ne moremo več predstavljati, saj nas te spremljajo na vsakem koraku našega življenja. Ena izmed njih je tudi vojaška organizacija.

V zgodovini človeštva je človek zmagoval in bil poražen v vojnah zaradi logističnih zmogljivosti oziroma zaradi njihovih pomanjkljivosti. Kot zgleden primer se lahko navede poraz Britancev v vojni za neodvisnost, saj je bilo 12.000 britanskih vojakov v Ameriki popolnoma odvisnih od zalog, ki so prihajale iz Velike Britanije (Christopher, 1998; 3).

Ko danes govorimo o logistiki, ne moremo mimo dejstva, da je bil izraz v preteklosti velikokrat razumljen v svojem ožjem smislu, saj so mu večinoma dodajali besedo *vojaška* logistika. Prav tako se je izraz oziroma beseda logistika zamenjevala z besedo oskrba, kar je prav tako napačno. Oskrba je sicer sestavni del logistike, vendar pa ju nikakor ne smemo enačiti, saj gre v tem primeru za nadrejenost logistike oskrbi; oskrba je namreč podpomenka logistike.

Z besedo logistika se srečujemo vsak dan in razširilo se je tudi njeno pojmovanje, tako da jo v grobem delimo na dve skupini oziroma področji, in sicer na vojaško obrambno področje ter na civilno gospodarsko področje. Znotraj teh dveh področij se z njima ukvarjata dve znanosti, ekonomija in vojaška znanost.

Še ne dolgo tega sta ti dve znanosti logistiko proučevali vsaka s svojega vidika, danes pa se močno prepletata. Prepletanje dveh znanosti, civilne in vojaške, za današnji čas ni nič novega. Vojaška organizacija postaja vedno bolj odprta, s čimer dopušča prihod civilne sfere v svojo organizacijo. Ta proces, začel po koncu hladne vojne, je morda najbolj intenziven prav dandanes, saj so zahteve civilne družbe do vojaške organizacije vedno večje in kar je najpomembnejše, te zahteve imajo podporo v stebru vsake družbe, to je v ljudeh samih. Dandanes so cilji vojaške organizacije vedno bolj odvisni od legitimnosti, ki jo zagotavljajo ljudje. Sama legalnost ciljev torej ni več dovolj, vedno bolj je pomembna legitimnost, in legitimnost se dobi s sodelovanjem in odprtostjo do civilne družbe. Ljudje morajo verjeti, da so naloge in cilj vojaške organizacije poenoteni z njihovimi in da so njihovi cilji in pričakovanja do vojaške organizacije celo pred cilji vojaške organizacije same.

Tega se zaveda tudi vojaški aparat in zato poskuša delovati čimbolj v smeri nemotenega delovanja. In prav nemoteno delovanje je poleg podpore ljudstva glavna naloga logistike kot dejavnosti oboroženih sil.

Zahteve, ki jih oborožene sile kot glavni in največji del vojaške organizacije postavljajo le-tej, so za organizacijo postale prevelik zalogaj, zato je bilo nujno potrebno nekaj storiti na področju zagotavljanja nemotenega delovanja oboroženih sil. Moderna in tehnološko zelo zahtevna oprema, skrb za vojaka in njegovo počutje tako v vojašnici kakor na misiji, skrb za delovanje v skladu z novimi normami civilne družbe – vse to je ob vedno bolj očitnem krčenju vojaškega osebja in vojaških proračunov<sup>1</sup> pripeljalo do sklepanja pogodb (t. i. »outsourcing«) med vojaško organizacijo in posamezniki oz. podjetji iz civilne sfere. Ta proces se je hitro razvijal in stopnjeval, zaradi česar lahko danes govorimo o »privatizaciji vojaške logistike«, ki je tema moje diplomske naloge.

---

<sup>1</sup> Od leta 1985 do leta 2000 se je vojaška struktura oboroženih sil ZDA zmanjšala za 38 %, število osebja se je zmanjšalo za 33 % in vojaški proračun za 63 % (McKenna, 2002: 13).

## **2. METODOLOŠKO-HIPOTETIČNI DEL**

### **2.1 Cilji diplomske naloge**

V svoji diplomski nalogi se bom posvetil predvsem proučevanju logistike kot dejavnosti, ki prehaja iz rok državnega v roke privatnega sektorja. Skušal bom prikazati dobre in slabe strani tega procesa, ki se vse pogosteje širi in nič ne kaže, da bi bilo v prihodnosti kaj drugače.

V ta namen nameravam osrednji del svoje diplomske naloge posvetiti analizi delovanja logistike ameriških sil v vojni v Iraku, prikazati slabe in tudi pozitivne strani opravljanja logistične dejavnosti s strani zasebnih izvajalcev.

### **2.2 Opredelitev predmeta proučevanja – privatizacija vojaške logistike**

Pojem logistika je bil v preteklosti večkrat napačno razumljen in je imel zaradi povezanosti z vojaško organizacijo tudi negativen prizvok. Danes se negativni prizvok izgublja in pojem postaja zanimiv za raziskovalno in celo profitno dejavnost. Znanstveniki privatizaciji posvečajo veliko pozornosti, saj gre za zelo širok pojem, ki zajema širok spekter življenja neke družbe, tako rekoč se dotakne vsakega člana družbe, hote ali nehote. Vpliv je raznolik, rezultatov privatizacije nikakor ne moremo posploševati.

V nalogi bo osrednji del namenjen proučevanju logistike ameriških sil v vojni v Iraku.

### **2.3 Hipoteze**

V svoji nalogi sem predvidel naslednje hipoteze:

1. Namen privatizacije vojaške logistike je zmanjšati stroške, povezane z njo.
2. Pojav privatizacije vojaške logistike se bo zaradi pozitivnih posledic še naprej širil v vojskah razvitih držav.
3. Logistika ameriških sil v iraški vojni ni zadovoljivo opravila svoje temeljne naloge, to je zagotavljati nemoteno preskrbo ameriškim vojaškim in podpornim enotam v Iraku.

## 2.4 Metodologija raziskovanja

Pri pisanju diplomske naloge sem se v prvi vrsti oprl na *metodo zbiranja virov*, kjer sem najprej poskušal pregledati stanje obstoječe literature, ki se ukvarja s to tematiko. Pregled literature najprej dostopnih knjižnic me ni razveselil, saj je logistika kot dejavnost precej slabo obdelana (če ne upoštevamo knjižnice Ministrstva za obrambo Republike Slovenije, kjer pa je dobro obdelana le logistika Jugoslovanske ljudske armade), z vidika privatizacije pa sploh ni bilo nobene literature. Zato je bil potreben drug pristop, in sicer ločiti pojem logistike in ustrezno literaturo iskati v strokovni knjižnici MORS.

Uporabil sem tudi *metodo analize in interpretacije sekundarnih virov*, ki temelji na zbiranju knjig, člankov, tako tistih v strokovnih revijah kakor tistih, pridobljenih na medmrežju.

Z *zgodovinsko analizo* sem skušal prikazati razvoj logistike skozi čas in seveda najpomembneje, prikazati prehod iz državnega v zasebni sektor.

Z *analizo statistik* sem skušal primerjati, kakšen je vpliv privatizacije na državo oziroma na njene oborožene sile, prikazati sem skušal, zakaj se dejansko odločajo za privatizacijo in kako se zmanjšanje proračuna kaže v njihovi strukturi oboroženih sil.

Vse dosedanje metode pa sem medsebojno združil s pomočjo *opisne metode*. Z njo sem si pomagal pri odgovarjanju na postavljene hipoteze.

## 2.5 Temeljni pojmi

### 2.5.1 Ekonomska logistika

Njen začetek sovpada z II. svetovno vojno, ko je vojaška logistika kot prva uporabila logistične koncepte. Razvoj logistike na področju ekonomije je pospešila blagovna zasičenost v 60. letih v ZDA, kar je konkurenco prisililo k iskanju racionalizacij v proizvodnji.

V preteklosti, vse od časov industrijske revolucije, je bila pretežna skrb posvečena proizvodnji, zniževanju stroškov proizvodnje in povečanju produktivnosti. V zadnjem času je zniževanje stroškov proizvodnje prišlo do meje, ko je te stroške zelo težko še kaj znižati. Zato se podjetja vse bolj obračajo k logistiki kot možni sferi, kjer še lahko pride do izdatnih prihrankov. V ZDA, na primer, na stroške logistike odpade kar preko 941 milijard dolarjev, kar predstavlja 17 % bruto domačega proizvoda (Boone, Kurtz, 1995; v Tovornik, 1998: 4). Seveda je tu treba upoštevati dejstvo, da so stroški logistike odvisni tudi od velikosti države.

Na ekonomskem področju lahko logistiko definiramo kot »dejavnost premikanja materije in informacij z mesta njihove proizvodnje do mesta njihove porabe oziroma uporabe« (Ogorelc, 1991: v Tovornik, 4; 1998). Nekateri, predvsem ameriški, avtorji termin logistika enačijo s pojmom fizična distribucija (Boone, Kurtz; 1995, v: Tovornik, 1998: 4). Seveda je potrebno tu upoštevati dejstvo, da so stroški logistike odvisni tudi od velikosti države same.

Nekateri fizično distribucijo razumejo kot transport izdelkov, kar pa ne drži popolnoma, saj pojem fizična distribucija obsega še:

- transport, ki se ukvarja z nabavo in dostavo izdelkov kupcem
- skladiščenje, ki se ukvarja s skladiščenjem izdelkov in z vprašanjem, koliko skladišč imeti
- ravnanje z zalogami, kar pomeni določiti višino zalog posameznih vrst blaga skupaj in na posameznih mestih
- naročanje oziroma kakšen naj bo sistem naročil
- poprodajne storitve, kjer moramo vedeti, kakšno stopnjo postrežbe bomo kupcu ponudili in



- embaliranje ter manipulacija z izdelki, kjer skrbimo za izvajanje učinkovitih metod skladiščenja in transportiranja izdelkov (Tovornik, 5; 1998).

Razumevanje pomena ekonomske logistike je za mojo nalogo zelo pomembno, saj se tako obrambni sistem kakor podjetja srečujejo s pritiski po zniževanju stroškov, le da se tu pritiski vršijo s strani politične elite in družbe. Obe namreč želita omejiti sredstva, namenjena za obrambni sistem, kar sili v modernizacijo in racionalizacijo le-tega. Mnogi strokovnjaki rešitev vidijo v racionalizaciji logističnega sistema in zmanjšanju logističnih stroškov, ki naj bi znašali okoli 38 % vseh stroškov obrambnega sistema.<sup>2</sup>

### 2.5.2 Vojaška logistika

O pomenu besede logistika je bilo že veliko napisanega. Poglejmo si nekaj najbolj splošnih definicij.

V Slovarju slovenskega knjižnega jezika je *logistika* definirana kot *oskrbovanje oboroženih sil z materialnimi sredstvi ter gradnja in vzdrževanje vojaških objektov* (SSKJ, 2000; 502). V Leksikonu Cankarjeve založbe pa je *logistika* opredeljena kot *sistem preskrbe vojaških enot* (Leksikon CZ, 1994; 589). Ti dve splošni definiciji imata skupno stičišče: **pri logistiki gre v osnovi za oskrbo vojaških enot.**

Ti dve definiciji sta zelo splošni in sta namenjeni širokemu krogu bralcev, kar pa v našem primeru ne zadostuje. Zato si pogledjmo malce bolj kompleksno definicijo, ki je podana v International defence and military encyclopedia – IMADE.

*Vojaška logistika je posel načrtovanja, pripravljanja in oskrbovanja materialne podpore za sile, z namenom omogočiti jim življenje, gibanje, urjenje v miru, mobilizacijo in razvijanje v sili ter bojevanje v vojni oziroma v ohranjanju miru* (IMADE, 1993: 1493).

Svojo definicijo logistike je podal tudi Martin Christopher, ki je dejal:

*»Logistika je proces strateškega upravljanja nabave, premikanja in hranjenja materiala, delov in končnih dobrin (ter sorodnih informacijskih tokov) skozi celotno organizacijo in*

---

<sup>2</sup> Moore, Bladwin, Camm, Cook, 2001: 2, v: Prebilič, 2004: 47.

*njene marketinške kanale na takšen način, da se tako sedanja kot prihodnja dobičkonosnost poveča preko stroškovno učinkovitih izvršitev naročil» (Christopher, 1998: 4).*

Christopher nam poda zelo izčrpno in na pogled zapleteno definicijo, ki pa je v resnici zelo preprosta; učinkovitost logističnega procesa se začne pri nabavi, se nadaljuje skozi proces izdelave in distribucije do končnega uporabnika. S tem zagotovimo nizke stroške in učinkovito delovanje sistema, zelo veliko vlogo ima pri tem pretok informacij.

Vojaška logistika ima dve primarni nalogi in obe posebljata glavno temo materialne podpore. Prva zajema razvijanje in produkcijo, zagotavljanje in hranjenje, distribucijo in lahko tudi odstranitev oz. uničenje opreme in poslopij, ki jih uporabljajo moderne vojaške sile.

Druga naloga je skrb za izvajanje široke veje logističnih storitev, ki so (prikazane v Shemi 1):

- preskrba s hrano
- gradbeno inženirstvo
- civilno in vojaško delo
- logistično premikanje
- vzdrževanje
- zdravstvena oskrba
- mobilizacija in okrepitve
- preskrba in ravnanje s strelivom in eksplozivi
- oskrba in transport.

Vojaška logistika je del *nacionalne logistike*, ki skrbi za temelje vojaških sil. Lahko bi jo opisali kot most med nacionalno ekonomijo in nacionalnimi bojnimi silami silami (Eccles, 1989; v Cirkvenčič, 1998:23). Nacionalno logistiko sestavljajo trije konstitutivni elementi:

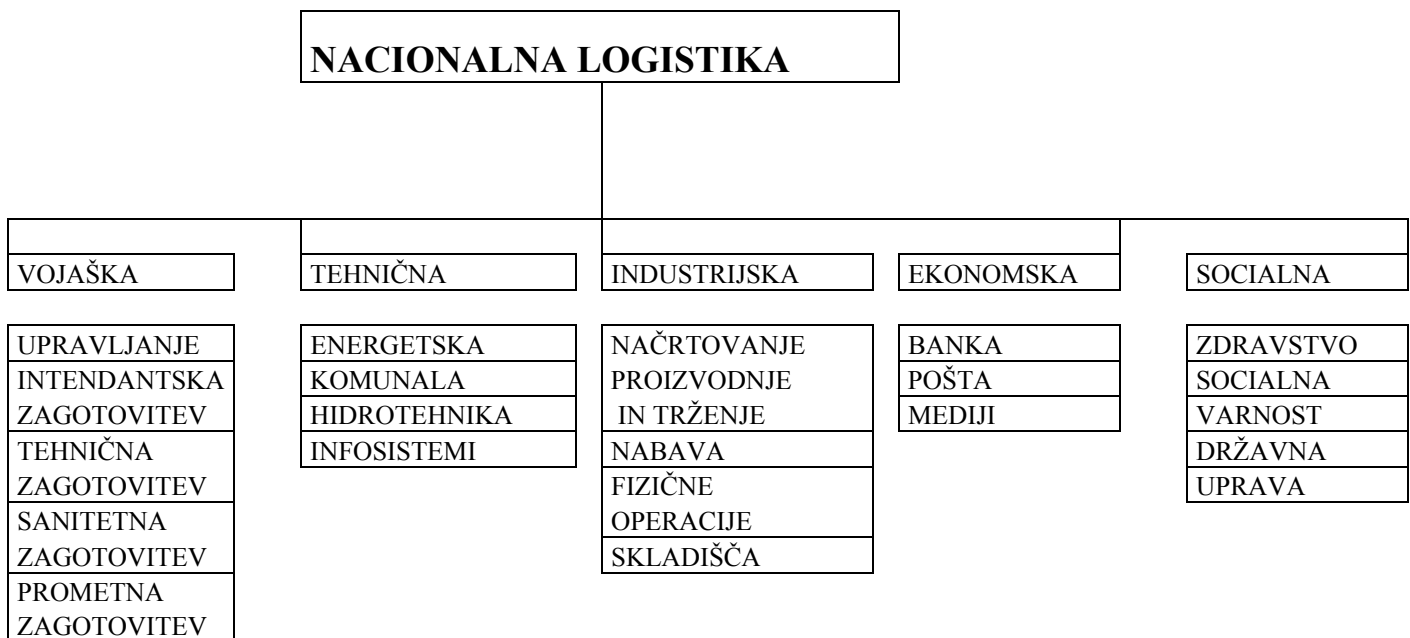
1. *NARAVNE DANOSTI* – prebivalci, surovine, geografski položaj, podnebje
2. *NACIONALNA GOSPODARSKA PODLAGA*
3. *TEMELJI DRUŽBENEGA POLITIČNEGA SISTEMA* – izobraževanje, znanost in tehnika, zakonodaja, finance, industrija, kmetijstvo, transport itd.

Skupek vseh teh elementov daje temelj nacionalni in vojaški logistiki. Sposobnost in razvitost nacionalnega gospodarstva se vidi v zmožnosti, da proizvaja materialne in storitvene zmogljivosti za zagotavljanje nemotenega delovanja državnih vojaških enot v vojni – zato

mora država oz. njena vlada ves čas skrbeti in zagotavljati nemoteno delovanje nacionalnega gospodarstva.

Nacionalno gospodarstvo predstavlja moč države, predstavlja mejo sil, ki jih država lahko uporabi v boju. Pojem nacionalne logistike bi lahko opredelili kot celovit proces zagotavljanja in načrtovanja potrebnih sredstev in storitev glede na zmožnost nacionalnega gospodarstva v skladu z interesi države, njenimi cilji ter njenimi mednarodnimi obveznostmi z namenom izvajanja stalne podpore njenim vojaškim silam (Cirkvenčič; 1998: 23).

Shema 1: Področja nacionalne logistike.



Vir: Hauc; 1996: 23 (Povzeto po Cirkvenčič; 1998: 25).

### 2.5.2.1 Načela sodobne vojaške logistike

V sodobnih oboroženih silah lahko zasledimo devet načel sodobne vojaške logistike. Prikazana načela so povzeta po Prebiliču (Prebilič: 2004; 61–65).

1. **Obvešččnost:** gre za temeljno in najstarejšo dejavnost pojma logistika, saj je imelo zbiranje informacij že v preteklosti velik vpliv na poznejše dogodke. Danes zaradi kompleksnosti situacij in okolja brez zadostnih informacij ne moremo zagotoviti delovanja logističnega oz. katerega koli drugega sistema.
2. **Dosegljivost:** pri tem načelu gre za objektivnost pri oblikovanju predvsem dosegljivih ciljev. To načelo je v veliki meri povezano z načelom obvešččnosti, saj na podlagi pridobljenih informacij lažje in predvsem bolj objektivno postavljamo cilje, ki so nam tudi dosegljivi tako z vojaškega kakor tudi z logističnega stališča.
3. **Razvojno načelo:** temelji na hitrem razvoju bojne tehnike in iskanju novih tehnoloških rešitev, ki omogočajo realizacijo logistike sodobnim oborožitvenim sistemom ter uporabo moderne tehnologije pri izvajanju logističnih dejavnosti.
4. **Medsebojna odvisnost:** sodelovanje logističnega sistema z ostalim vojaškim sistemom, predvsem gre tu za snovalce vojaške opreme.
5. **Enostavnost:** to načelo velja za organizacijo sistema in uporabe čim bolj preproste in učinkovite tehnologije za hitro in učinkovito izvajanje podpore.
6. **Pravočasnost:** če podpora ni zagotovljena pravočasno, je bilo celotno delovanje dotlej nesmiselno; časovni element je zelo pomemben.
7. **Spodbuda:** zagotavljanje podpore blizu enotam. S tem se izognemo padcu morale vojakov, ki morajo čakati na podporo – tu se pojavi tudi vprašanje 6. načela pravočasnosti.
8. **Racionalnost:** težnja po učinkovitem organiziranju logistike s čim manj izgubami, saj je v vojni oskrba omejena in je racionalnost nujno potrebna.
9. **Varnost:** pogojuje jo predvsem razvoj sodobnega orožja, zaradi katerega logistika ni varna niti za bojno črto v zaledju.

Načela »ameriške« logistike težijo k medsebojnemu sodelovanju in oblikovanju kakovostnega, prožnega in odzivnega sistema vojaške logistike, ki naj bi ne bila zgolj seštevek vseh navodil, temveč plod razumnega razmišljanja in načrtovanja.

Vsa ta načela so med seboj odvisna in se med seboj lahko tudi izključujejo. Njihova razmerja tvori veliko dejavnikov, ki jih lahko združimo v tri skupine:

1. nacionalni ali državni dejavniki, kjer gre za strukturo in delovanje obrambnega sistema, zunanjo politiko države ter sposobnost narodnega gospodarstva
2. mirnodobni dejavniki, kjer so pomembne doktrinarne usmeritve oboroženih sil, njihov način izpopolnjevanja ter struktura in opremljenost oboroženih sil
3. vojni dejavniki, kjer obravnavamo bojno moč nasprotnika, obseg spopada ter druge dejavnike s posrednim in neposrednim vplivom na potek boja in logistični sistem (Prebilič, 2004; 65).

Delovanja teh dejavnikov skupaj z vsemi načeli ni mogoče popolnoma predvideti, saj gre za zelo žive spremenljivke, ki jih ne moremo nadzorovati, lahko pa jih skušamo čim bolj izkoristiti in med seboj združevati, da bi ustvarili čim bolj uravnotežen in zanesljiv sistem vojaške logistike, ki bo pripravljen na aktivnosti vseh vrst in delovanje vojaških sil.

Nacionalni dejavniki namreč pogojujejo delovanje obrambnega sistema, ta pa s svojimi mirnodobnimi usmeritvami daje temelj za delovanje v vojni.

Naloga usklajevanja je prepuščena logistikom, ki morajo ta živ sistem čim bolj uravnovesiti.

V grobem ločimo štiri vrste logistične podpore, ki se med seboj razlikujejo glede na oddaljenost od bojne linije.

1. **Direktna logistična podpora** se izvaja posameznim enotam v boju neposredno ob bojni liniji.
2. **Primarna logistična podpora** se izvaja za podporo ostalim enotam, ki so v boju, vendar se nahaja za bojnimi linijami.
3. **Sekundarna logistična podpora** običajno opravlja naloge zagotavljanja preskrbe prvima dvema linijama in je zato tudi mobilna.
4. **Terciarno logistično podporo** predstavljajo logistične baze in predstavljajo stalno podporo (Brassey's Encyclopedia of Land Forces: 602–639).

### 2.5.3 Privatizacija

Leksikon Cankarjeve založbe privatizacijo opredeljuje kot prenos državne lastnine v zasebno. V slovenski zakonodaji vsak zakon, ki govori o privatizaciji, poda definicijo, ki je prirejena tematiki, ki jo zakon opisuje. Splošna definicija pojma privatizacija bi se lahko glasila, da je privatizacija »prodaja delnic pravnih oseb fizičnim in pravnim osebam«.

V grobem bi lahko govorili o dveh vrstah privatizacije:

1. Privatizacija gospodarstva
2. Privatizacija podjetja.

Privatizacija gospodarstva predstavlja politiko države ali njene vrhovne oblasti, kjer gre za postopen umik države iz gospodarstva. Razlogi za to so lahko:

- rast in širitev zasebnih podjetij v nasprotju z državnimi podjetji, ki se ne širijo in ne napredujejo v taki meri kakor zasebna podjetja
- manjša rast in širitev državnih podjetij v primerjavi z zasebnimi podjetji ter
- krčenje v državnem gospodarstvu, saj se vlagatelji raje odločajo za vlaganje v zasebna podjetja.

Razlogi se med seboj lahko prepletajo in se ne nujno izključujejo, saj se nekatera državna podjetja privatizirajo zaradi lastne sposobnosti preživetja, ki ni več pogojena z državno pomočjo, npr. naftna podjetja (Ramadham, 1988; 4).

Privatizacija podjetij se od privatizacije na državni ravni razlikuje zaradi:

- nepopolnega programa privatizacije na nacionalni ravni; država še nima izdelanega programa, vendar želi privatizirati določen segment njenega gospodarstva
- tudi če ima država izdelan program privatizacije, se uresničevanje tega programa odvija skozi določene postopke, kjer se upoštevajo lastnosti okolja izbranega podjetja in se na podlagi ugotovitev odloča o najprimernejšem kandidatu za privatizacijo.

Na to lahko vpliva več dejavnikov: odnosi v panogi, lastniška struktura podjetja ter poslovanje podjetja (Ramadham, 1988; 6–11).

Procesu privatizacije je bila in še bo podvržena tudi vojaška organizacija. Vzroki za te spremembe so v naravi vojskovanja in pa v »privatizacijski revoluciji«, ki je dala logiko, legitimnost in model, kako vstopiti na področje, ki je bilo prej v rokah države (Singer, 49; 2003). Skupno delovanje teh dveh dejavnikov je bilo vodilo za nastajanje in hitro rast vojaških podjetij. Hitro širjenje je spodbudila tudi vrzel, ki je nastala v obdobju po hladni vojni, na trgu varnosti, kjer je prišlo do sprememb pri povpraševanju in ponudbi vojaške varnosti. Različne globalne grožnje, ki so postajale bolj verjetne, bolj resnične in tudi bolj nevarne, so še bolj poudarile slabost pri hitrem odzivanju nanje. Ta transformacija je nato vodila k razbitju države in nastanku novih nestabilnih področij (Singer, 2003; 49).

#### **2.5.4 Vojaška organizacija**

To je zelo širok in raznolik termin, ki označuje regularne in neregularne vojaške organizacije, prostovoljne in pomožne formacije, stalne in množične armade, milice, odporniška gibanja itd., oborožene sile pa predstavljajo organizirane skupine, ki so vpletene v upravljano uporabo oboroženega nasilja, za kar je potrebna učinkovita organizacijska oblika z značilnostmi birokratske organizacije. Za njihovo učinkovito delovanje je potrebna hierarhičnost (nad- in podrejenost) in druge birokratske značilnosti oboroženih sil (Košir, 2000; 13).

Po Grizoldu je vojaška organizacija hierarhična urejenost in z njo povezane značilnosti sodobnih oboroženih sil kot sodobnih birokratskih organizacij. Vojaška organizacija je praviloma le najpomembnejši del vojaške sile sodobnih držav, ni pa edini (Grizold, 1999; 47).

#### **2.5.5 Oborožene sile**

Oborožene sile so specializirana oborožena formacija države, organizirana in pripravljena za izvajanje oboroženega boja. Kot del državne organizacije so glavni nosilec varovanja neodvisnosti in ozemeljske celovitosti države, političnega in gospodarskega sistema oz. izvajanja državne politike v vojni. V večini držav so oborožene sile sestavljene iz operativnega dela in teritorialnih sil. Navadno so razdeljene v tri zvrsti: kopensko vojsko (KoV), vojaško (vojno) mornarico in vojaško (vojno) letalstvo.

V mednarodnem vojnem pravu je to pojmovanje širše: zajema tako kopenske, mornariške in letalsko-vojaške sile kakor tudi vse druge oborožene formacije (policijske enote, enote teritorialne obrambe, nacionalne straže, nacionalne garde in razne prostovoljne oborožene formacije). Za ta del oboroženih sil se štejejo tudi enote organiziranih odporniških gibanj,

vendar pod pogojem, da so vojaško organizirane, nosijo oznake za razpoznavanje, odkrito nosijo orožje in spoštujejo pravila mednarodnega vojnega prava (Grizold, 1999; 45).

### **2.5.6 Outsourcing – zunanje oddajanje del**

**Outsourcing** oz. zunanje izvajanje del je definirano kot delegiranje neprimarnih dejavnosti in nalog, ki so del notranjih procesov določenega podjetja, v izvajanje zunanjemu partnerju (pogodbeniku), ki se specializira za opravljanje teh dejavnosti. Gre za poslovno odločitev, ki je sprejeta, da bi se zmanjšali stroški ter da bi se lahko osredotočili na primarne dejavnosti in naloge. V mojem primeru gre za oddajanje neprimarnih vojaških dejavnosti (vzdrževanje opreme, gradnja objektov itd.) zasebnim izvajalcem. S tem se vojska lahko bolje posveti svojim primarnim dejavnostim (urjenje, pripravljenost na delovanje) ([www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)).

Zunanje izvajanje del pomeni, da podjetje (vojaška organizacija) da v zakup eno ali več od svojih notranjih dejavnosti drugemu podjetju, ki s tem postane zunanji izvajalec – dobavitelj, ki lahko ta dela izvaja na visoki kakovostni ravni (Boone, Kurtz, 1997; 16).

Zunanje izvajanje dejavnosti podjetju omogoča, da nadaljuje z izvajanjem tistih dejavnosti, v katerih je najboljše, hkrati pa druga podjetja najame za tiste dejavnosti, v katerih so ta sposobnejša in jih lahko bolje opravijo. Pomembno je, da podjetja, ki izberejo zunanje izvajanje, ohranijo prilagodljivost v smislu možne menjave zunanjega pogodbenega partnerja po končanem trajanju pogodbenega odnosa (Boone, Kurtz, 1997; 237).

Izvajanje del je definirano kot upravljanje in dnevno izvrševanje celotnih procesov s strani ponudnika oz. izvajalca storitev.

Izvajanje del (in nalog) vključuje precejšen pretok upravljalkega nadzora k izvajalcu del. Samo kupovanje izdelkov od drugega subjekta še ni outsourcing, temveč zgolj nakupovalski odnos. Tudi kupovanje storitev ni outsourcing, saj outsourcing obsega zajetno stopnjo dvostranske izmenjave informacij, usklajeno koordinacijo in zaupanje (Chorafas, 2000; 5).

S terminom outsourcing je povezan tudi termin outtasking (izvajanje nalog), kjer pa gre za prenos točno določenega sklopa storitev v izvajanje pogodbeniku. Običajno je oddajanje nalog časovno krajše; gre za letne ali krajše pogodbe.



Kjer se oddajanje del uporabi, so skupni stroški veliko nižji, in za t. i. outsourcing se odloča veliko podjetij (in tudi država) – znotraj lastne organizacije ukinjajo oddelke, ki so prej skrbeli za izvajanje nalog, in to izvajanje prenašajo na pogodbene partnerje (Chorafas, 2000; 5).

Pomen outsourcinga lahko strnemo v naslednje trditve:

- **povečana funkcionalnost**, saj s tem damo možnost za razvijanje prvotne funkcije nekega podjetja ali organizacije
- **zmanjševanje stroškov**, saj je outsourcing odličen način za zmanjševanje stroškov in hkrati za
- **ohranitev kakovosti**, saj izvajanje del zaupamo strokovnjakom, ki so specializirani za določeno področje. S tem dosežemo
- **časovno zagotovitev** izvedbe del, saj je sedaj pogodbeni partner zavezan k izvršitvi naloge do določenega roka, ki je predviden v pogodbi (Chorafas, 2000; 5).

Razlog za uvedbo outsourcinga v vojaško organizacijo je njegov uspeh v industriji. Začelo se je na področjih, kjer se je vojska enostavno ponavljala s civilnim sektorjem – v zdravstveni oskrbi in obdelavi podatkov. Uspehi na teh področjih so bili vodilo za naprej, saj se v iskanju učinkovitosti outsourcing ni smel zanemariti na nobenem področju. Tako danes srečujemo outsourcing na vseh področjih delovanja vojaške organizacije (Singer, 2003; 68).

### 3. VOJAŠKO-LOGISTIČNA PODJETJA: PREHOD IZ JAVNEGA V ZASEBNI SEKTOR

Prehod vojaške logistike iz državnega v zasebni sektor je proces, ki se je začel nekje na začetku devetdesetih let dvajsetega stoletja in še vedno traja. Sprva ni bilo nobene dileme o tem, ali naj se ta proces začne izvajati, saj so vse dotedanje analize govorile v prid privatizaciji. Zasebna podjetja se potegujejo za delo, torej so zaradi tekmecev prisiljena nuditi čim boljše in tudi čim cenejše storitve. Velike države imajo zelo velik uradniški aparat, ki je neučinkovit, vpletene so v podjetja, za katera nimajo ne časa ne denarja, poleg tega pa vodijo projekte, ki mnogokrat vodijo v korupcijo in trošenje denarja davkoplačevalcev. Uspeh privatizacije je bil zagotovljen (Guma, 2000).

Privatizacija je tako postala gonilna sila v vseh državnih sektorjih, od socialnega do vojaškega. Marsikje je postala vodilno gonilo transformacije nekdanjih komunističnih držav. Od začetka osemdesetih let je bila privatizacija vsiljena kot del vseh strukturalnih programov za nerazvite države, ki sta jih vodila Svetovna banka in Mednarodni monetarni sklad.

Vendar se rezultati niso ujemali s pričakovanji. V Mehiki, ki je bila ena izmed prvih držav, ki se je resno lotila procesa privatizacije, je namesto državnih monopolov prišlo do zasebnih monopolov; na Madžarskem, ki je po razpadu Sovjetske zveze nujno potrebovala tuje investitorje, so tuje multinacionalke pokupile vsa velika državna podjetja, vodilna mesta pa še vedno zasedajo isti ljudje kakor v času socializma (Guma, 2000).

V Združenih državah je prav obrambno ministrstvo gonilna sila privatizacije.<sup>3</sup> Obrambna logistična agencija privatizira večino od svojih 1,6 milijarde vrednih skladišč in distribucijskih centrov, kar pomeni, da mora okoli 6.000 ljudi tekrovati za tisto, kar je od privatizacije še ostalo na voljo zasebnemu sektorju (Guma, 2000)

Tuttle (2005; 197–201) predlaga štiri razloge, zakaj najeti pogodbene partnerje za opravljanje logističnih nalog:

---

<sup>3</sup> Kot zgleden primer privatizacije se navajajo zaporji, kjer se je število zapornikov v zasebnih zaporih v desetih letih povečalo s 15.000 na 145.000. Večina teh zaporov v zasebni lasti se nahaja v območjih Skalnega gorovja, naslednji val širitve pa naj bi zajel revnejše predele južnih držav. Po do sedaj opravljenih analizah Richard Culp privatizacijo razume kot učinkovit proces modernizacije in zmanjševanja stroškov. Študija je tudi pokazala, da se zasebni zaporji bolje obnesejo na 23 izmed 30 področij, zaporniki se v njih počutijo varneje in zgodi se manj incidentov. Po drugi strani pa so ti zaporji manj čisti, hrana je slabša in zaposlujejo manj žensk (Guma, 2000).

## 1. Tehnično znanje

Kompleksni oborožitveni sistemi zahtevajo širok spekter znanj, ta znanja pa najlažje zagotovijo izdelovalci oz. pogodbeni vzdrževalci oborožitvenega sistema. Ta podjetja lahko opravijo svoje delo veliko bolj kakovostno kakor tehnična služba ministrstva za obrambo. Tehnično osebje ministrstva namreč ne zadostuje zahtevam sodobnih oborožitvenih sistemov, saj se v njem (zaradi zmanjševanja civilnega osebja) nahajajo ljudje tik pred upokojitvijo.

## 2. Vključevanje izboljšav proizvoda

Vloga industrije v življenjskem krogu proizvoda vključuje njegovo vzdrževanje in tudi nadgradnjo. Tehnično osebje, ki skrbi za opremo, se skozi sistem nagrad spodbuja k reševanju težav in predlaganju konkretnih izboljšav, ki so posledica dela z opremo in imajo za cilj povečano življenjsko dobo opreme ter nižje stroške vzdrževanja.

## 3. Zanesljivost

Zaradi velikega števila med seboj nepovezanih organizacij, ki so skrbele za različne oborožitvene sisteme, nihče ni mogel (želel) prevzeti odgovornosti za stanje oborožitvenega sistema, niti ni mogel zadovoljiti končnega uporabnika z lastnostmi oborožitvenega sistema na način, kakor bi ga lahko nekdo iz stroke. Enotna servisna organizacija trenutno ne obstaja.

## 4. Prožna delovna sila

Četrty predlog temelji na dejstvu, da se v industriji ob zaključku pogodb odstrani stara delovna sila in zaposli nova, ponavadi na novi lokaciji, ki deluje na novem projektu. Podjetje, ki prevzame vzdrževanje, nato zaposli staro delovno silo. Vladni uslužbenci tovrstnih prehodov ne zmorejo, ker so ponavadi trajajoči in dragi (Tuttle, 2005; 197–201).

Večinoma zasledimo tri tipe pogodbenih partnerjev:

- **Pogodbeniki v območju razmestitve** (Theater Support Contractors), ki zagotavljajo podporo operativnim silam v skladu z naprej dogovorjenimi pogodbami. Tovrstni pogodbeni partnerji zagotavljajo dobrine, servisne storitve in manjša gradbena dela, ponavadi s pomočjo lokalnih izvajalcev.

- **Zunanji pogodbeniki** (External Support Contractors), ki zagotavljajo podporo operativnim silam glede na prej dogovorjene pogodbe ali pogodbe, ki so jih sklenili med samim delovanjem sil.

- **Sistemski pogodbeniki** (System Contractors), ki zagotavljajo podporo operativnim silam v skladu z naprej dogovorjenimi pogodbami, tako v miru kakor v času delovanja sil. Podpora vključuje zagotavljanje vseh sistemov (zagotavljanje vozil, oborožitvenih sistemov, plovil, poveljevalno nadzorno infrastrukturo ipd.) (Fortner, 2004).

Grizold v svojem doktoratu obravnava tri nivoje značilnosti dobaviteljev (»suppliers«) v strukturi ameriške industrije:

- prvi nivo obravnava primarna pogodbeni podjetja (»prime contractors«), kjer gre večinoma za velike korporacije, ki sklepajo glavno pogodbo z ameriško vlado, ponavadi za kak vojaški program
- drugi nivo so pogodbeni podjetja (»subcontractors«), kjer gre ponavadi za srednje velika in manjša podjetja, ki sklepajo pogodbe s primarnimi podjetji za izdelavo enega ali več posameznih delov iz konkretnega vojaškega programa
- tretji nivo, kjer so delni dobavitelji, ki izdelujejo in dobavljajo prvima dvema skupinama podjetij le posamezne dele za naročen vojaški program (Grizold, 1989; 220).

Vidimo, da Grizoldova delitev v veliki meri sovпада s prejšnjo delitvijo, le da gre pri njem bolj za vojaško-industrijsko sodelovanje; ne gre toliko za storitveno dejavnost, o kateri je govora v moji nalogi.

Grizold podaja tudi najpomembnejše značilnosti, ki ločujejo vojaška podjetja od civilnih. Le-te so:

- velike zahteve ministrstva za obrambo glede delovanja teh podjetij, kar pomeni, da se morajo podjetja prilagoditi obrambnemu ministrstvu
- zainteresiranost podjetij za sodelovanje. Najpomembnejši razlogi za sodelovanje so: financiranje raziskav s strani zvezne vlade, gre za velik posel, dolgoročno zagotovljeno delo itd.
- na področju obrambne industrije so izrazite ovire, ki preprečujejo vstop in izstop številnim podjetjem, tu ni prostega trga (Grizold, 1989; 225–230).

Privatizacija pa ni vedno pozitivno ocenjena. Nemalokrat povzroča politična in tudi etnična vprašanja – npr. glede nenavadne rasti vojaških podjetij. V zadnjih desetih letih so tovrstna podjetja nudila pomoč v urjenju in svetovanju v več kakor 42 državah, velikokrat jim je to

omogočila zunanja pomoč ZDA in je bila usmerjena proti nestabilnim režimom. Po ocenah zasebne industrije bo svetovni varnostni trg v naslednjih desetih letih<sup>4</sup> vreden okoli 200 milijard dolarjev.

Vojaška podjetja so bila velikokrat uporabljena takrat, ko je bila »uradna pot« politično tvegana ali nesprejemljiva; vlada se na ta način izogne posledicam, če bi šlo kaj narobe (Avant, 2005).

Med letoma 1987 in 1994 se je svetovno vojaško osebje zmanjšalo z 28 na 23 milijonov. Najbolj iznajdljivi in ponavadi tudi najbolj izkušeni med njimi so kmalu ustanovili zasebne varnostne sile, ki jih je bilo možno najeti za urjenje ali varovanje.

Zasebna vojaška in varnostna podjetja lahko razvrstimo v šest skupin, od katerih ima vsaka svojega ciljnega uporabnika.

V 1. skupino spadajo podjetja, ki nudijo *bojne usluge oz. podpora*. Tovrstna podjetja sestavljajo predvsem bivši poklicni vojaki, ki se za dober denar prodajo zasebnim podjetjem (npr. Executive Outcomes, Sandline International in Gurkha Security Guards).

Za ta podjetja je značilno, da s svojimi vojaki opravljajo predvsem vojaške bojne naloge, lahko bi jih označili kot plačance. Primer delovanja teh podjetij je Executive Outcomes (EO), ki je bilo eno izmed prvih vojaških podjetij, ki je svoje usluge ponudilo na tržišču (Green Paper, 10: 2002). Več kakor 90 tovrstnih podjetij je delovalo v Afriki, kjer so jih večinoma najemale rudarske in naftne družbe iz Angole ter Sierre Leone. Tam so v sredini 90. let enemu izmed najbolj uspešnih podjetij, Executive Outcomes, plačali več kakor 60 milijonov dolarjev ter mu obljubili prihodnji donos v obliki deleža vseh prihodkov od rudnikov diamantov. Ko se je družba EO umaknila iz Angole, se je tam znova vnela državljanska vojna – opozicija je najela plačance in uporabila izkušnje, pridobljene v času, ko je tam red vzdrževal EO. Družbo EO so razpustili leta 1999 (Schwartz, 2004). Zaradi pritiska ZDA je EO izgubila delo v Sierr Leone, pridobilo pa ga je podjetje Sandline International, ki deluje iz Londona in Washingtona. Podjetje želi znova vzpostaviti dober ugled vojaških podjetij, češ da naredijo več dobrega kakor slabega in da ukrepajo tam, kjer so zahodne države nezmožne ali pa ne želijo vzpostaviti miru in reda. Kljub temu pa lahko delovanje zasebnih vojaških podjetij na strani vladnih sil vzpodbudi opozicijo, da še sama najame plačance, kar vodi v novo oboroževanje, nove konflikte in nadaljnjo destabilizacijo nastale situacije v državi. Razmere

---

<sup>4</sup> Gre za obdobje do leta 2014.

so se po umiku Sandline International in prihodu mirovnih sil Združenih narodov tudi tu le poslabšale. Družba Sandline International je z delovanjem prenehala 2004.

Glavni naročnik uslug teh podjetij so tuje vlade (Schwartz; 2004).

V 2. skupino lahko uvrstimo podjetja, ki nudijo vojaško svetovanje in urjenje. Ne ukvarjajo se z bojnimi nalogami (kakor na primer EO), temveč z urjenjem vojaških pripadnikov države najemnice. Sem spadajo MPRI, Silver Shadow, Levdan in še nekatera druga podjetja (Green Paper, 2002; 10). V ZDA je največje zasebno vojaško podjetje Military Professional Resource, Inc., (MPRI), ki naj bi po podatkih na svoji spletni strani imelo okoli 20 pogodb v skupni vrednosti preko 90 milijonov dolarjev. Stalo naj bi za nekaterimi uspešnimi operacijami vojske ZDA, med drugimi je urilo tudi hrvaško vojsko v Bosni. Sestavljajo jo bivši visoki diplomatski in vojaški predstavniki, kot sami trdijo, pa deluje podjetje le z odobritvijo zunanjega ministrstva (Smith, 2003). Že sedaj sodeluje z vlado Kolumbije pri preprečevanju izdelave in izvoza drog, njegova naslednja naloga pa naj bi bila varovanje naftnih interesov Ekvatorialne Gvineje. Tovrstno delovanje nekateri obsojajo, češ da gre le za prikrito izvrševanje ameriških interesov po državah tretjega sveta, kjer se izognejo sicer potrebni odobritvi Kongresa za vojaško pomoč, pri kateri pa pošiljanje ameriških sil v tujino ni potrebno (Smith, 2003).

Tovrsten razvoj ima dolgoročne posledice. Privatizirane vojaške operacije predstavljajo za ZDA okvir za širjenje državnih interesov po svetu, kjer se velikokrat lahko izognejo javni debati o nujnosti manjših intervencij, saj jih uradno država ne izvaja (Avant, 2005). Tudi tu so glavni naročnik uslug vlade držav.

V 3. skupino storitev uvrščamo dobavo orožja. Sem se uvrščajo Executive Outcomes, Sandline International in Levdan. Naročnik so zopet vlade držav (Green Paper, 10: 2002).

4. skupina storitev je zbiranje informacij oz. obveščevalna dejavnost. Sem štejemo DynCorp, Control Risk Group in Kroll. Tu se krog naročnikov širi, saj so uporabniki uslug tako vlade držav kakor tudi multinacionalna podjetja (Green Paper, 2002; 10).

V 5. skupino uvrščamo podjetja, ki nudijo varovanje in preprečevanje kriminala. Sem spadajo zasebna podjetja, kakršna so Gurkha Security Guards, Gray Security in Coin Security. Njihovi naročniki so multinacionalna podjetja in različne humanitarne organizacije (Green Paper, 2002; 10).

Podjetja, omenjena v prejšnjih odstavkih za mojo nalogo niso bistvenega pomena, zato jim ni bilo posvečeno veliko pozornosti, potrebno pa jih je bilo omeniti.

Šesta, za mojo nalogo najbolj pomembna, skupina vključuje podjetja, ki ponujajo logistično podporo. To so Kellogg, Brown & Root (KBR), DynCorp ter Halliburton. Njihovi naročniki so vlade, mednarodne organizacije in tudi humanitarne organizacije (Green Paper, 10: 2002). Podjetjema Halliburton in KBR se bom kot nosilnima logističnima stebroma vojne v Iraku natančneje posvetil pri analizi ameriških sil v Iraku.

Svojo tipologijo vojaških podjetij poda tudi Singer (2003; 91–100). Imenuje jo Vrh puščice (Tip of the Spear), vojaška podjetja razdeli na osnovi uslug oz. storitev, ki jih lahko ponudijo glede na lokacijo enote na bojišču. Razdeli jih v tri sektorje:

- podjetja, ki nudijo neposredno bojno podporo – Sandline, Executive Outcomes
- vojaška svetovalna podjetja – MPRI, Dyncorp
- podjetja, ki zagotavljajo logistično podporo – KBR, Halliburton.

Na prvi bojni črti tako srečamo podjetja, ki ponujajo neposredno bojno podporo. Zaposleni v teh podjetjih sodelujejo v spopadih kot pripadniki enot ali kot posamezniki specialisti (npr. piloti bojnih letal). Znotraj te skupine podjetja nudijo dve možnosti; udeležena so kot popolna enota z vsemi pripadajočimi sredstvi (v obliki čete, bataljona) ali pa kot »povečevalni faktor«, kjer posamezniki sodelujejo za poveljniki in skrbijo za večjo učinkovitost vojaške sile.

Vojaška svetovalna podjetja v samem boju ne sodelujejo. Ponujajo strateške, operacijske in organizacijske analize. Ne sodelujejo na bojnem polju, v čimer se razlikujejo od prejšnjega tipa. Njihova moč je znanje in urjenje enot za čim boljši učinek na bojnem polju.

Podjetja, ki zagotavljajo logistično podporo, predstavljajo podporni element in s tem tretji sektor vojaških podjetij. Njihove naloge vključujejo logistiko, obveščevalno dejavnost, tehnično podporo, oskrbo in transport. Specializirajo se za izvajanje sekundarnih nalog, predstavljajo pa največji sektor (po obsegu in po prihodkih), ki je hkrati najbolj raznovrsten (glede na podsektorje) in najmanj raziskan na področju vojaške privatizacije.

Ta podjetja so nastala, ker vojska želi na bojišču svoje sile usmeriti v jedro njihovega obstoja – bojevanje, zaradi vedno večjega števila multinacionalnih operacij, pri katerih prihaja do razlik v opremljenosti in postopkih, ki potekajo ob tovrstnih operacijah v regijah s slabšo logistično

infrastrukturo, in zaradi zmanjševanja logističnih enot, saj vojske želijo iz svoje organizacije izriniti balast.

Privatizacija zaledja pa se ni ustavila le pri logistiki; civilna podjetja čistijo minska polja<sup>5</sup> (Ronco in Special Clearance Services) ter ponujajo psihološke operacije (Strategic Communications Lab), informacijsko vojskovanje in obveščevalno dejavnost (Open Source Solutions).

Vojaška podjetja svoje člane pridobivajo iz vrst bivših vojakov in častnikov, ki zapustijo vojsko na svojem višku delovne ustvarjalnosti, s seboj pa prinesejo dolgoletne vojaške izkušnje v urjenju, vojskovanju, vojaški disciplini in mednarodnem pravu. Svoje usluge lahko zato po visoki ceni prodajo najboljšemu ponudniku. Dobro izurjeni in dobro plačani bojavniki iz zasebnih podjetij se lahko enakovredno bojujejo z vladnimi vojaki, vendar se tu postavlja vprašanje, ali bi se bili vladni vojaki pripravljene boriti z njimi za precej manjšo plačo. V Iraku je ravno zaradi tega prišlo do odhoda najbolj elitnih mož iz vladne v zasebne vojske. Vendar je že Machiavelli zapisal, da »... princ, ki zagotavlja svojo obrambo države na plačancih, ne bo nikoli dosegel stabilnosti oziroma varnosti« (Macchiavelli, v: Smith, 2003).

Čeprav nekatera vojaška podjetja skušajo uveljaviti videz prijaznega podjetja, se še vedno pojavljajo etnična, moralna in strateška vprašanja, na katera ni odgovorov. Seveda se tudi tu pojavljajo tisti, ki so naklonjeni ideji »privatizacije varnosti«,<sup>6</sup> in tisti, ki ji nasprotujejo.

### **3.1 Nadzor nad pogodbeniki**

Vojska pogodbenikov<sup>7</sup> ne vodi in jim ne poveljuje v takem smislu kakor svojim vojakom. Pogodbene partnerje vodi pogodba, ki je temelj za njihovo upravljanje. Pogodbena stran je vezana zagotavljati le zadeve, ki so določene v pogodbi.

Ena izmed temeljnih zadev v zvezi z nadzorovanjem pogodbenikov je vprašanje uniform. V preteklosti so poveljniki zahtevali, da so pogodbeniki nosili enake uniforme kakor drugi vojaki. Tega ni natančno določal ne preprečeval noben uraden akt, toda pogodbene stranke sedaj ne smejo nositi uniform, skladno z določili ženevskih konvencij. Edina izjema so

---

<sup>5</sup> Vojska ZDA ima prepoved čiščenja minskih polj.

<sup>6</sup> Ideja privatizacije varnosti v grobem pomeni, da varnost zagotavljajo zasebna podjetja, ki za plačilo ponujajo svoje storitve (v nasprotju z varnostjo, ki jo zagotavljajo državni organi – policija, vojska) (Fortner, 2004).

<sup>7</sup> Pogodbenika razumem kot uslužbenca zasebnega podjetja, ki opravlja logistične naloge (vzdrževanje opreme, njen transport, bojnih nalog ne opravlja).



posebne uniforme, npr. kemijsko-biološke zaščitne uniforme, oprema za ekstremne klimatske razmere ter specifična oprema v povezavi s konkretno misijo, kjer je nošenje tovrstnih uniform potrebno za zaščito posameznika (Fortner, 2004).

Po Fortnerju (Fortner, 2004) posameznik za nemoteno delovanje potrebuje:

- zadostno količino hrane in vode
- obleko in bivališče, primerna okolju bivanja
- kemijsko-biološko zaščitno obleko
- servisne dejavnosti za preprečevanje bolezni.

Tuttle k zgornjim postavkam dodaja še skrb za dobro moralo, kar pomeni:

- stik z domačimi (telefon, pošta, elektronska pošta)
- možnost rekreacije, ko razmere to dopuščajo
- možnost zadovoljevanja duhovnih potreb
- pogrebna služba (Tuttle, 2005; 248).

### **3.2 Namestitvev pogodbenikov**

Podpora vojaškim operacijam zahteva razmestitev pogodbenikov v območje operacije. Tu se ponavadi kot zelo pomembni izkažejo naslednji dejavniki:

*Stanovanjski odnosi* obstajajo na dveh ravneh: med podjetjem in vojsko na vodstveni ravni ter med zaposlenimi pogodbeniki podjetja ter vojaško enoto. Ti odnosi so zelo pomembni, še posebej pri sistemskih pogodbenikih, saj se tu pogodbeniki srečujejo s predstavniki enote v mirnodobnem in vojnem času ter s tem postanejo del te enote. Ta odnos je zelo pomemben v zelo stresnih situacijah, še posebej na bojišču. Vojaki so ponavadi bolj nagnjeni k izpostavljanju sebe za zaščito svojih »buddijev«,<sup>8</sup> pa čeprav so ti »buddiji« pogodbeniki (Fortner, 2004).

Priprave za prekomorsko zamenjavo (POR – Preparation for Overseas Replacement) in Priprave za prekomorsko premestitev (POM – Preparation for Overseas Movement) so večinoma enostaven proces, ki je določen s predpisi in je enoten za vse enote, ne pa za

---

<sup>8</sup> Buddy je ang. izraz za tovariša v enoti, soborca.

pogodbene stranke. Določene zadeve so npr. za vojake obvezne, za pogodbenike pa ne, razen če to ni določeno s predpisi. Vojaki se morajo pred določeno operacijo udeležiti različnih treningov, ki so pomembni za njihovo preživetje na bojišču, pogodbeniki, ki bodo tudi z njimi, pa ne. Veliko zadev se nanaša tudi na pogodbenike (npr. zdravstveni podatki, podatki o svojcih), vendar so te ponavadi določene z pogodbo.

Za pogodbenike tipa sistem so kvalifikacije POR/POM ponavadi dosežene oz. zagotovljene z njihovim urjenjem z enoto. Za druge je ponavadi potrebno urjenje brez enote, saj so to znanja, ki so pomembna in jih mora osvojiti vsak pogodbenik. Podjetja so za to najela posebne inštruktorje iz vrst bivših častnikov ter tako pripravila svoje ljudi na odhod. Tovrstna urjenja so zelo draga, zato nekateri svetujejo vpeljavo določil glede urjenj v pogodbo samo (Fortner, 2004).

Sprejem, namestitev, usmeritev v delo in integracijo (RSO&I – Reception, Staging, Onward movement and Integration); vsi pogodbeniki, ki vstopajo na območje operacije v podporo vojski, morajo imeti zagotovljen sprejem, namestitev, usmeritev v delo in integracijo (RSO&I) v okolje. Zato se spodbuja standardiziran jezik v pogodbah, vendar se morajo taktike, tehnike in procedure še razviti (Fortner, 2004).

### **3.3 Podpora pogodbenikov**

Podpora pogodbenikov zajema vse vidike zagotavljanja življenjskih pogojev, namestitvenih prostorov, distribucijo dobrin in opreme.

*Zagotavljanje življenjskih pogojev* vključuje poštno storitve, medicinsko oskrbo, moralno in versko podporo, pravno službo ipd. Pogodbeniki potrebujejo tovrstne pogoje prav tako kakor jih potrebujejo vojaki, zato je načeloma bolj sprejemljivo, da tovrstno podporo zagotavlja vlada in ne podjetje, s katerim ima vlada sklenjeno pogodbo. To ni vedno mogoče, takrat podjetja za to poskrbijo sama (Fortner, 2004).

Naloga logistika je tudi zagotavljanje duhovne podpore – zagotavljanja potreb po duhovniku za izvajanje obredov, zagotavljanje verske literature in vseh drugih potrebščin, ki vojaškim kaplanom pomagajo pri zagotavljanju duhovnih potreb (Tuttle, 2005; 263).

*Namestitveni prostori.* Pogodbeniki morajo biti nastanjeni v prostorih, ki jim omogočajo delovanje in življenje. Pogodbe morajo biti napisane točno, saj se velikokrat zgodi, da vlada in podjetje tekmujeta za sredstva, s tem pa se stroški dvigujejo. V pogodbe se zato včasih

napišejo posebna določila, po katerih so pogodbeniki nastanjeni skupaj z enotami, lahko pa se vlada dogovori z državo gostiteljico o najemu prostorov, ki jih da nato pogodbenikom v brezplačno uporabo (Fortner, 2004).

*Distribucija.* Ko pogodbeniki podpirajo vojaško operacijo, vplivajo na sistem preskrbe tako kakor vojska. Sami morajo zagotoviti pošiljanje in sprejemanje zalog, pretok zalog na bivalna in bojna mesta ter vzdrževanje opreme. Pogodbe bi morale biti napisane tako, da bi spodbujale uporabo komercialnih distribucijskih zmogljivosti, saj s tem zmanjšujejo vpliv na distribucijsko mrežo (Fortner, 2004).

*Vladna oprema.* Oprema, zagotovljena s strani vlade, zmanjša potrebo po široki uporabi komercialne opreme v območju operacije (npr.: vlada da pogodbenikom na razpolago večnamenska kolesna vozila in tako pogodbenikom ni treba pripeljati lastnih dostavnih vozil). Pogodbeniki uporabljajo tudi vladne komunikacijske sisteme za zagotavljanje pravočasne in ustrezne podpore enotam na bojišču. To seveda predstavlja strošek za vlado, saj uporaba in vzdrževanje njene opreme stane. Zato se zdi primerno, da podjetja to upoštevajo in dajo vladi pri sklepanju pogodb ustrezno nadomestilo v obliki zmanjšanja operativnih stroškov, ki bi jih podjetja imela, če ne bi uporabljala vladne opreme (Fortner, 2004).

### **3.4 Zaščita pogodbenikov**

Pogodbeniki niso vojaki, zato ne morejo biti izpostavljeni istim nevarnostim kakor vojaki. Treba jih je ustrezno zaščititi, kar pomeni, da jim je treba določiti pravni status, osebno orožje, lokacijo na bojišču ter radijsko-biološko-kemijsko zaščito.

*Pravni položaj.* Po pravilih kopenskega bojevanja pogodbeniki niso ne vojaki ne civilne osebe. Zasedajo posebno nišo, ki jo imenujemo »civilisti, ki imajo dovoljenje spremljati vojaško silo«, in so zato zaščiteni s pravili za vojake in s pravili za civiliste.

Pogodbeniki ne smejo biti izbrani kot načrtna tarča za vojaške akcije (kakor bomo videli, to pravilo v Iraku ni bilo spoštovano), lahko pa je za tarčo izbrano njihovo delovanje oz. njihova funkcija; če so ob tem napadu na funkcijo (ki jo opravljajo pogodbeniki) pogodbeniki ranjeni ali ubiti, jih mednarodno pravo šteje za legitimne stranske žrtve.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Collateral damage, nenačrtovane smrtne žrtve med civilisti.

Vsakemu pogodbeniku v območju vojaškega delovanja vlada izda izkaznico po določilih Ženevske konvencije o zaščiti vojaških ujetnikov. Odgovorna oseba na strani pogodbenega podjetja je odgovorna za dodelitev izkaznic pogodbenikom ter za njihovo vrnitev vladi ob umiku pogodbenih partnerjev iz območja delovanja (Fortner, 2004).

Pogodbeniki sami ne smejo delovati v aktivnostih, ki niso opredeljene z njihovim statusom. Sami ne smejo izvajati nobenih vojaških funkcij, ne smejo sodelovati pri napadu na sovražnika oz. zasesti obrambnih položajev, da bi zavarovali bojno smer enote, ki so ji podrejeni. Pri tem se poraja velika težava – če vojak v boju ubije drugega vojaka in je zajet, se ga lahko obravnava le kot vojnega ujetnika; če to stori civilist (v tem primeru pogodbenik), se ga ob zajetju obravnava kot zločinca in se mu kot takemu lahko tudi sodi. To je eden izmed večjih razlogov, zakaj se pogodbenikom ne dovoli nositi vojaških uniform; s tem preprečimo zlorabo statusa vojaka (in s tem statusa vojaškega ujetnika, ki pripada vsakemu zajetemu vojaku, ki nosi vidne oznake, se pravi uniformo in se bojuje na strani regularnih sil). Tudi civilni pogodbeniki delujejo na strani regularnih sil in imajo ob zajetju pravico do statusa vojnega ujetnika, dokler ne kršijo svojega pravnega statusa (Fortner, 2004).

Po določilih Ženevske konvencije<sup>10</sup> mora vsaka vojskujoča stran, ki je podpisnica te konvencije, »z osebami, ki neposredno ne sodelujejo v sovražnostih, tudi s pripadniki oboroženih sil, ki so odložili orožje, in z osebami, ki zaradi bolezni, ran, ujetništva ali drugih razlogov niso več sposobne za boj, /.../ ravnati humano« (Dolenc, 60; 1989). Konvencija kot vojne ujetnike opredeljuje osebe (4.člen), ki pripadajo eni od naslednjih kategorij:

- pripadniki ene od oboroženih sil strani v spopadu in pripadniki milice in prostovoljnih enot, ki so del oboroženih sil
- pripadniki drugih milic in prostovoljnih enot, če izpolnjujejo določene pogoje (odkrito nošenje orožja, so podrejeni osebi, ki je zanje odgovorna, nosijo uniformirane oznake, upoštevajo običaje vojne)
- osebe, ki spremljajo oborožene sile, čeprav niso v njeni neposredni sestavi. To so civilni člani posadk vojaških letal, vojni dopisniki, oskrbovalci zalog, člani delovnih enot in služb, ki skrbijo za udobje vojske, če jim to odobrijo oborožene sile, v katerih spremstvu so in jim morajo zato izdati posebno izkaznico (Dolenc, 1989; 60).

---

<sup>10</sup> Ženevska konvencija o ravnanju z vojnimi ujetniki z dne 12. avgusta 1949.

Osebjne pogodbenih partnerjev je torej zaščiteno z omenjeno konvencijo in ima ob zajetju status vojnega ujetnika.

Konvencija o zaščiti civilnih oseb<sup>11</sup> se v splošnih določbah ne razlikuje od Konvencije za zaščito vojnih ujetnikov, razlika se pojavi v 4. členu, ki govori o osebah, ki jih ta konvencija ščiti. To so osebe, ki med spopadom ali okupacijo v kateremkoli trenutku in na katerikoli način pridejo pod oblast ene od strani v spopadu. V zadnjem delu 4. člena preberemo, da osebe, ki so zaščitene s Konvencijo za zaščito vojnih ujetnikov, v tej konvenciji niso zaščitene (Dolenc, 1989; 100). Pripadniki pogodbenih podjetij so torej zaščiteni s Konvencijo za zaščito vojnih ujetnikov, saj spremljajo oborožene sile, niso v njeni neposredni sestavi in za svoje početje imajo odobritev vojske.

Ženevske konvencije tu po mojem mnenju zaostajajo za sodobnim tekom dogodkov, saj so uslužbenci zasebnih podjetij tudi civilne osebe in bi potemtakem morale biti zaščitene s to konvencijo, ne (le) s Konvencijo za zaščito vojnih ujetnikov. Tu se nam pojavlja vprašanje, kam uvrščamo pogodbene delavce in katera konvencija jih »bolje ščiti«. Zadeva morda navidezno ni sporna, saj 4. člen Ženevske konvencije o ravnanju z vojnimi ujetniki z dne 12. avgusta 1949 v 3. odstavku jasno definira osebe, ki so zaščitene z to konvencijo. Pogodbeniku torej ob morebitnem zajetju pripada status vojnega ujetnika, če seveda izpolnjuje prej navedene pogoje. Vendar kljub temu po mojem mnenju zadeva ni povsem dorečena in jasna ter dopušča mnogo vrzeli, ki so lahko podvržene napačni interpretaciji in lahko privedejo zajetega pogodbenika v slabši položaj kot mu pripada.

Pogodbeniki torej ne smejo zagotavljati oz. izvajati funkcij v obliki načrtne podpore sovražnim operacijam. Z večjo intenzivnostjo delovanja vojaških sil ta omejitev postaja vedno bolj pomembna, črta, ki to omejitev določa, pa je s tem tudi vedno težje določljiva. Npr. pogodbenik, ki opravlja nalogo vzdrževalca oborožitvenega sistema, lahko z vzdrževanjem še operativnega oborožitvenega sistema krši to omejitev o prepovedi podpore sovražnim operacijam; na drugi strani pa ta isti vzdrževalec, ki opravlja enako delo v zaledju, ne krši teh omejitev; neoborožen voznik tovornjaka ni pripadnik oboroženih sil vojskujoče se strani in se zato ne bi smel pojmovati kot vojni ujetnik, če bi bil zajet. Prav tako je potrebno razlikovati med pogodbenikom, ki opravlja naloge logistične podpore in pogodbenikom, ki opravlja

---

<sup>11</sup> Ženevska konvencija za zaščito civilnih oseb med vojno z dne 12. avgusta 1949.

bojne naloge<sup>12</sup>. Pogodbenik podjetja Executive Outcomes nikakor ne more biti obravnavan kot pogodbenik podjetja Halliburton, in sicer zaradi različnih dejavnosti, ki jih opravljata omenjeni podjetji. Nesporno dejstvo, ki tu ostaja je to, da je nekdo v danem trenutku lahko zaščiten le z eno konvencijo. Po mojem mnenju sta omenjeni konvenciji potrebni posodobitve, kajti od njunega nastanka je minilo že kar nekaj časa in nista pripravljena za trenutne dogodke in na spremembe, ki jih je prinesla privatizacija vojaških (logističnih) podjetij.

*Osebna oborožitev.* Pogodbeno osebje je lahko oboroženo le z lahkim osebnim orožjem, ki služi samoobrambi. Po Priročniku za uporabo<sup>13</sup> so lahko pogodbeniki oboroženi, ko so izpolnjeni trije pogoji:

1. poveljnik, ki poveljuje določenemu sektorju, mora odobriti nošenje orožja pogodbenikom
2. podjetje, ki zaposluje pogodbenike, mora z notranjim aktom dovoliti nošenje orožja svojim uslužbencem
3. vsak pogodbeni delavec, ki lahko nosi orožje za samoobrambo, se mora z nošenjem osebnega orožja strinjati (Fortner, 2004).

Če pogodbenik sprejme nošenje osebnega orožja, se po Ženevskih konvencijah njegov status v bistvu ne spremeni, saj je v vsakem primeru podvržen določilu 4. člena Konvencije o zaščiti vojnih ujetnikov, ki pravi, da se med vojne ujetnike štejejo zajete *»osebe, ki spremljajo oborožene sile, čeprav niso v njeni neposredni sestavi«* (Dolenc, 1989; 60).

Šele ko so izpolnjeni vsi trije pogoji, posamezni uslužbenec lahko nosi orožje, ki je predpisano kot lahko strelno orožje za samoobrambo. Vojska običajno dovoli uporabo pištol kalibra 9 mm. Vsi uslužbenci morajo imeti opravljen tečaj varnega ravnanja z orožjem ter morajo biti psihično in fizično sposobni ravnati z njim, usposobljeni morajo biti za uporabo smrtonosne sile in uporabljati smejo le strelivo, ki ga določi vojska. Vedno je treba upoštevati dejstvo, da se lahko orožje uporabi le za samoobrambo (Fortner, 2004).

---

<sup>12</sup> glej delitev podjetij v 3. poglavju

<sup>13</sup> Field manual 100–21, Contractors on the Battlefield, 26 March 2000.

*Varnost.* Kakor sem navedel v zgornjem odstavku, pogodbeni uslužbenci ne smejo in ne morejo zagotavljati lastne varnosti, saj je to naloga vojske. To pomeni, da morajo vojaki enako kakor zagotavljajo varnost lastnim enotam, zagotavljati tudi varnost pogodbenikom. To je zelo pomemben dejavnik pri določanju vseh stroškov in to le še potrjuje dejstvo, da pogodbeniki ne morejo zamenjati in ne zamenjujejo uniformiranih sil .

*Lokacija na bojišču.* Zaradi vedno večje logistične dejavnosti, ki jo nudijo pogodbeniki enotam neposredno na bojišče, se bo morala vojska začeti ukvarjati s problemom teh pogodbenikov, ker so dejansko na bojišču. Ker pogodbeniki ponavadi niso dodeljeni na raven nižje od divizije, bodo morali opravljati svoje naloge, seveda glede na okoliščine, znotraj operativnega območja divizije. Poveljniki se bodo morali zato vedno zavedati šestih dejavnikov:

- prvi dejavnik je misija in njen cilj
- drugi dejavnik je sovražnik, njegove aktivnosti ter zmogljivosti
- tretji dejavnik je prostor operacije
- četrti dejavnik so njegove sile ter njihovo stanje
- peti dejavnik je čas
- šesti dejavnik se v povezavi na prejšnjih pet navezuje na pogodbenike in zmožnosti opravljanja njihovega dela (Fortner, 2004).

Šesti dejavnik, torej pogodbeniki in njihovo delovanje na bojišču, je bil do sedaj neupravičeno zapostavljen, saj so poveljniki svojo pozornost raje posvečali nalogi in se osredotočali zgolj na cilj. To so si lahko privoščili, dokler so logistične naloge opravljali vojaki. Sedaj ko to vlogo prevzemajo zasebni pogodbeni partnerji, jih je treba upoštevati kot zelo pomemben dejavnik naloge, pogodbenike razumeti kot nekaj samoumevnega, kar mora (tako kakor vojaki) le izpolniti zadano nalogo.

Vsaka pogodba, in z njo povezana uporaba pogodbenikov za zagotavljanje podpore, mora zato imeti:

- narejeno presojo tveganja, ki temelji na poveljniki misiji oz. nalogi in na potrebah po zagotavljanju podpore
- zagotovljeno zmožnost poveljnika misije, da bo lahko zaščitil pogodbenike
- izračunane stroške, ki so povezani z varovanjem pogodbenikov
- oceno narave in stopnje ogroženosti .

Ti dejavniki vplivajo na odločitev, ali se bo logistična pomoč pogodbenikov na bojišču sploh uporabila; če se pokaže, da je grožnja na katerem koli področju prevelika, se pogodbenikov za zagotavljanje podpore ne uporabi.

*Jedrsko-biološko-kemične nevarnosti (nevarnosti JBK).* Vsi so v določenem področju enakovredno ranljivi na grožnje JBK, zato se mora vsem zagotoviti enakovredna možnost zaščite; stroški, ki so povezani z urjenjem in zaščito JBK, so zelo visoki (Fortner, 2004).



## **4. OUTSOURCING IN OBRAMBNI IZDATKI ZRN, ZDA, VB**

Države, zajete v sklopu analize obrambnih izdatkov, spadajo med visoko razvite industrijske države s sorazmerno velikim vojaškim aparatom. Primerjava bo temeljila na obdobju zadnjih desetih let (med letoma 1985 in 2004), kot proučevani predmet pa bom vzel obrambne izdatke.

Namen proučevanja bo prikazati gibanje obrambnih izdatkov v omenjenem obdobju ter ugotoviti, kako je vse to vplivalo na privatizacijo vojaške logistike in vojaških podjetij.

### **4.1 Zvezna republika Nemčija – ZRN**

Obrambni izdatki največje srednjeevropske države so v letu 1985 znašali 58,6 milijard tedanjih nemških mark. Tu bi rad opozoril, da se podatki do leta 1989 nanašajo na Zahodno Nemčijo, od 1989 pa na združeno Nemčijo.

Iz Tabele št. 1 lahko vidimo, da so bili obrambni izdatki leta 1985 kar 1,7-krat večji kakor leta 1999. V tem času je bilo značilno padanje obrambnih izdatkov, saj so države po koncu hladne vojne svoje izdatke preusmerile iz vojaških v civilne zadeve. Tudi v Nemčiji so po koncu hladne vojne in združitvi obeh dežel izdatki za obrambo upadli, saj se je država preusmerila v modernizacijo vzhodnega dela države. Padajoči trend se je uveljavljal vse do leta 2002, ko je zopet zaznati povečanje obrambnih izdatkov, kar se lahko pripiše modernizaciji opreme. Gre predvsem za modernizacijo vojaškega letalstva in mornarice, posodobitev pehotnih sistemov in zmanjšanje oklepnih enot. Pred združitvijo sta imeli državi opremo, ki je temeljila na blokovski pripadnosti velesilama. Po združitvi je tedanja Sovjetska zveza odpeljala večino svojega orožja – predvsem težke bojne tanke, ki so sestavljali oklepni ščit za boj proti Zahodu. Orožje, ki je ostalo, je bilo sedaj neskladno z orožjem NATA.

Zmanjševanje obrambnih izdatkov je bilo močno povezano z zmanjševanjem vojaškega osebja, saj je za obdobje med letoma 1995 in 2003 zabeležen letni upad obrambnih izdatkov za pripadnike v višini 1,3 odstotka letno. V primerjavi s padanjem števila pripadnikov pa je pri izdatkih za opremo v povprečju porast izdatkov, in sicer 0,675 % na leto. Gibanje obrambnih izdatkov nam pokaže, da so se izdatki, ki jih je država namenjala za obrambo v obdobju med 1985 ter 1999, močno znižali, kar je vplivalo na vse rodove obrambnih sil, tudi na logistiko.

Leto	1985	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Obrambni izdatki skupaj	53.303	31.182	27.924	26.902	33.273	35.145	37.7	38.2
Izdatki za osebje		17.188	17.078	16.619	16.679	16.855	16.910	16.908
Za osebje v %		-0,3	-0,6	-2,7	4	1	1	-0,1
Izdatki za opremo		3.794	3.804	3.865	3.380	3.412	3.395	3.385
Za opremo v %		6,1	0,2	1,6	-12,6	1	-0,5	-0,3

Tabela 1: Obrambni izdatki Nemčije, v mio \$ (Vir: SIPRI YEARBOOK 1994, 2003, 2005).

Obrambni izdatki so sicer med letoma 2002 in 2005 v stalnem porastu, vendar gre to prisoditi tudi večji navzočnosti nemške vojske v mednarodnem prostoru in ne samemu povečevanju oboroženih sil.

Nemška vojska je izgubila precej pripadnikov, ki so jih nadomestili civilni uslužbenci zasebnih vojaških podjetij. Kakor vidimo, je bilo za osebje namenjenih manj sredstev; razliko so porabili za nakup moderne vojaške opreme, ki jo sedaj vzdržujejo zasebni partnerji.

V Nemčiji je združenje za vojaško tehniko (DWT – Deutsche Gesellschaft für Wehrtechnik), ki skrbi za izobraževanje in širjenje informacij, ki so povezane z vojaško tehniko in industrijo. Združenje, ki je bilo ustanovljeno leta 1957, prireja seminarje, simpozije in delavnice na različne teme, povezane z vojsko, varnostjo, logistiko; udeležujejo se jih ne le nemški, temveč tudi evropski partnerji, ki delujejo v vojaški industriji

(<http://www.dwt-sgw.de/index.php?op=20>).

#### **4.1.2 Podjetje za razvoj, nabavo in operacije (Gesellschaft für Entwicklung, Beschaffung und Betrieb)**

Nemško obrambno ministrstvo je 22. avgusta 2000 ustanovilo Podjetje za razvoj, nabavo in operacije (Gesellschaft für Entwicklung, Beschaffung und Betrieb – G.E.B.B.).

G.E.B.B. je družba z omejeno odgovornostjo, ki ima svoj sedež v Kölnu. Družba ima 87 stalnih in 7 občasnih sodelavcev, od tega jih je 19 zaposlenih v upravnem delu družbe, drugi sodelujejo na projektih za modernizacijo nemške vojske. Njeno področje so civilne servisne naloge in te naloge so razdeljene na devet področij, od katerih bom raziskal najpomembnejše.

## 1. Upravljanje z nepremičninami.

Upravljanje z nepremičninami predstavlja največji delež nalog G.E.B.B., in sicer kar 34%. V procesu upravljanja z nepremičninami sodeluje kar 17.000 civilnih uslužbencev ministrstva za obrambo. Za upravljanje z nepremičninami se nameni 3 milijarde evrov na leto. G.E.B.B. ima pri upravljanju z nepremičninami štiri naloge:

- priprava poročil in svetovanje pri izgradnji objektov
- priprava modelov za novogradnje in modernizacije v okviru javno-zasebnega partnerstva
- priprava rešitev za ekonomsko upravljanje z objekti
- prodaja nepotrebnih nepremičnin.

## 2. Prehrana.

Prehrana obsega 5-odstotni delež nalog G.E.B.B.

Nemška vojska zagotavlja prehrano za svoje pripadnike v 330 kuhinjah, v katerih je približno 7.000 civilnih in približno 2.500 vojaških uslužbencev. Za prehrano se nameni okoli 430 milijonov evrov na leto, prav toliko je trenutno namenjenih za njeno modernizacijo.

## 3. Upravljanje z voznim parkom.

Upravljanje z voznim parkom obsega 7 % nalog G.E.B.B. Spremembe na tem področju so bile za nemško vojsko nujne. Leta 2000 je imela vojska na razpolago 108.000 vozil (osebnih, tovornih, terenskih), ki so bila v povprečju stara 15 let. Ugotovljeno je bilo, da je bilo vsako osebno vozilo nevozno 36 dni v letu, saj je bilo na popravilu. Med tovornimi vozili je bila statistika še slabša, zato je bila investicija v nakup novih vozil nujna. Za ta namen sta bili namenjeni 2 milijardi evrov.

Z novimi metodami upravljanja jim je uspelo zmanjšati stroške, in sicer s povprečno 0,38 na 0,31 evra na kilometer. Uspelo jim je tudi povečati operativnost vozil s 15.000 na 26.000 kilometrov na leto.

## 4. Logistika.

Logistika predstavlja drugo največje področje G.E.B.B, saj zavzema 29 % njenih nalog. Gre za najpomembnejši in najobsežnejši projekt G.E.B.B. Zaradi pomembnosti logistike ta projekt za njegove snovalce predstavlja velik izziv.

Glavno vodilo projekta, ki je bil predstavljen konec leta 2004, je transparentnost celotne oskrbovalne verige, od načrtovanja do vodenja, izbire materialov ter proizvodnje in na koncu dostave do končnega uporabnika.

Lotili so se veliko majhnih projektov, ki so se izkazali za zelo uspešne (npr. projekt zaščite bojavnika naj bi v 10 letih doprinesel zmanjšanje stroškov za 130 milijonov evrov).

Nemška vojska na leto opravi preko milijon službenih potovanj. Z analizo potnih stroškov in izbiro najugodnejših načinov potovanja jim je uspelo doseči najnižje potne stroške v vsej državni upravi.

Lotili so se tudi analize šolstva. Nemška vojska ima 35 lastnih izobraževalnih zavodov. Ugotovitve delovne skupine so vodile k ugotovitvi, da se mora izobraževanje kadrov izvajati v sodelovanju z industrijo (npr. izobraževanje pilotov naj bi se izvajalo skupaj z letalsko industrijo in tehniškimi fakultetami v državi) oz. da naj se odda v roke zasebnim izvajalcem.

Delovne skupine so doprinesle tudi k večji izkoriščenosti vojaških objektov. Pogodba z mobilnimi operaterji (za najem stavb oz. streh stavb) v blagajno doprinese 2 milijona evrov na leto; prej je bila ta številka mnogo nižja, saj so se pogodbe o najemu sklepale regionalno in za različne vsote. Odkar je vodenje objektov prevzelo G.E.B.B, so najemnine enake in ocenjuje se, da bo leta 2007 od tod v blagajno priteklo 7 milijonov evrov (Letno poročilo 2004, [www.gebb-mbh.de](http://www.gebb-mbh.de)).

## 4.2 Velika Britanija – VB

Najmočnejša ameriška zaveznica pri napadu na Irak, Velika Britanija, je tako kakor druge države tudi sama utrpela posledice, ki jih je prinesla svetovna politika po koncu hladne vojne. Njeni vojaški izdatki so se v primerjavi z letom 1985 in letom 1999 zmanjšali za 0,675-krat, kar je manj kakor v Nemčiji. Skupno so se njeni obrambni izdatki med letoma 1984 in 1999 zmanjšali za 30 % .

Leto	1985	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Obrambni izdatki skupaj	48.196	33.894	35.655	34.714	38.002	42.782	49.0	51.1
Izdatki za osebje		13.341	13.633	14.365	14.182	14.065	13.9	13.5
Za osebje v %		-1,4	2,2	5,4	-1,3	-0,9	-0,8	-2,9
Izdatki za opremo		9.443	9.181	8.767	8.739	8.700	8.732	8.709
Za opremo v %		0,3	-2,8	-4,5	-0,3	-0,1	1	-0,3

Tabela 2: Obrambni izdatki Velike Britanije, v mio \$ (Vir: SIPRI YEARBOOK 1994, 2003, 2005).

Med letoma 1995 in 2002 so se njeni obrambni izdatki za osebje na leto zmanjšali za 0,775 %, in to kljub porastu v letih 2000 in 2001. Izdatki za opremo so se v tem obdobju povprečno zmanjšali za 10,7 % na leto, največji padec beležimo prav v letu 1995, in sicer kar za 18,5 %. Dvig je zaslediti takoj naslednje leto, in sicer kar za 10,25 %. Izdatki za opremo so se nato le še spuščali, z izjemo leta 2004, ko so narasli za slab 1 %.

Tudi Velika Britanija torej ni zaostajala za drugimi državami, obseg vojaških izdatkov za osebje in opremo je krčila.

### 4.2.1 Obrambno-logistična organizacija (Defence Logistic Organization – DLO)

Vlada Velike Britanije je leta 1999 ustanovila DLO, ki se je razvila iz Strateškega obrambnega sveta (SDR, Strategic Defense Review), da bi zagotovila integrirano logistično podporo oboroženim silam. Njena glavna naloga je zagotavljati trajno pripravljenost in opremljenost vseh treh vej vojske za takojšnje posredovanje, v vojni ali miru.

DLO nameni 8 milijard funtov na leto za podporo silam Velike Britanije, kar je 20 % celotnega obrambnega proračuna, ki se razdeli med 11 glavnih porabnikov (TBL – Top Level Budget).

V svojih vrstah ima zaposlenih 20.257 ljudi (konec decembra 2005) in je tako največji samostojni delodajalec v obrambnem ministrstvu. Izmed teh je 15.834 civilistov, 4.423 pa

vojaških uslužbencev. 20 % vseh civilistov, ki so zaposleni na ministrstvu za obrambo, deluje prav v DLO.

Sestavlja jo 16 delovnih skupin, vsaka je odgovorna za svoje področje; pokrivajo vse tri veje vojske. DLO ima svoja oporišča po vsej Veliki Britaniji, trenutno je po državi razmeščenih 80.

Glavni cilji DLO so:

- zadovoljiti končnega uporabnika, to je bojevnika/bojevnico na bojišču
- zagotoviti, da se bo ves logistični proces od tovarne do uporabnika izvajal po potrebah, ki jih imajo poveljniki na bojišču
- optimizacija logistične podpore, pod geslom manj je lahko več
- zanesljiva in neprekinjena preskrbovalna veriga
- zagotavljati kakovostno opremo, ki je vedno na razpolago za optimalno uporabo kjer in kadarkoli
- zagotoviti čim krajši interval med popravili in čakanjem na rezervne dele.

To nameravajo doseči z učinkovito preskrbovalno verigo ([www.mod.uk/dlo](http://www.mod.uk/dlo)).

### 4.3 Združene države Amerike – ZDA

Svetovna gospodarska in vojaška velesila je svoje obrambne izdatke med letoma 1985 in 1999 občutno zmanjševala, saj je bilo to obdobje, ko so želeli proračun čim bolj razbremeniti in s tem zvečati zaposlenost v zasebnem sektorju. Izdatki so se zmanjšali za 1,33-krat, in sicer s 390 na 292 milijard ameriških dolarjev. V obdobju med letoma 1985 in 1993 so se obrambni izdatki zmanjšali kar za 38 %.

Med letoma 1995 in 2002 so se izdatki za osebje v povprečju zmanjšali za 1,32 % na leto, čeprav za leto 2002 beležimo porast izdatkov za 5,8 %. V enakem obdobju so se izdatki za opremo zmanjšali za 1,615 %, vendar tudi tu opazimo povečane izdatke v letu 2001 (kar za 18,1 % glede na 2000) ter v letu 2002, ko so izdatki za opremo višji za 7,1 % glede na leto 2001.

V letu 2003 je država za osebje namenila 0,2 % manj kakor v letu 2002, isto se je zgodilo leta 2004. Znatno upad se beleži leta 2005, ko so se izdatki za vojaško osebje zmanjšali za 9 %.

Pri izdatkih za opremo je podobno, upad v letu 2003 glede na 2002 je 0,3 %, leta 2004 glede na 2003 0,4 %, leta 2005 pa beležimo padec za 5,8 %.

Vse to nam kaže na dejstvo, da je dajala država vedno več poudarka na zasebna podjetja in njihove usluge: ob povečanih izdatkih za opremo se vzporedno manjšajo izdatki za osebje. Logično razmišljanje nas privede do spoznanja, da je dala država vzdrževanje te opreme v roke zasebnim vojaškim podjetjem, sama pa se je s tem izognila plačevanju osebja in je lahko večje deleže vlagala v nakup nove opreme, za katero ni več skrbela sama. Vendar to ni edini razlog za oddajanje del zasebnim podjetjem; razloge lahko iščemo v teoriji postmoderne vojske, v kateri se poveča civilno in zmanjša vojaško osebje, saj družba namenja več denarja za socialno državo (vlaga v šolstvo ...), kajti pomanjkanje legitimnosti za vzdrževanje velikanskega vojaškega sistema v ljudstvu njegovega obstoja ne more zagotavljati.

Leto	1985	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Obrambni izdatki skupaj	390.290	292.147	304.136	322.365	348.555	404.920	490.621	423.603
Izdatki za osebje		110.582	113.882	110.119	116.447	116.320	116.111	105.562
Za osebje v %		-2,1	2,9	-3,3	5,8	-0,2	-0,2	-9
Izdatki za opremo		72.373	66.121	78.072	83.593	83.373	83.073	78.260
Za opremo v %		-2,3	-8,6	18,1	7,1	-0,3	-0,4	-5,8

Tabela 3: Obrambni izdatki ZDA,<sup>14</sup> v mio \$ (Vir: SIPRI YEARBOOK 1994, 2003, 2005).

<sup>14</sup> V tabeli niso všteti zneski enkratne pomoči vlade za operacijo v Iraku.

#### 4.3.1 Obrambna logistična agencija (Defence Logistic Agency – DLA)

Za logistiko oboroženih sil ZDA je zadolžena DLA oz. Obrambna logistična agencija, ki je del ministrstva za obrambo in je ministru za obrambo neposredno odgovorna. Ustanovljena je bila leta 1961, svoj sedež ima zunaj Washingtona, natančneje v Fort Belvorju v Severni Virginiji. Zagotavlja logistično podporo vojaškim oddelkom in oddelkom oz. enotnim bojnim poveljstvom v miru in vojni. Podporo zagotavlja tudi drugim komponentam ministrstva za obrambo, nekaterim zveznim agencijam, tujim vladam, mednarodnim organizacijam itd. Njene korenine segajo v čas druge svetovne vojne, ko je Amerika potrebovala veliko proizvodnjo in zagotavljanje streliva ter druge opreme. Njeno geslo je: *»Če ameriške sile to jedo, nosijo, z njim vzdržujejo opremo, ali pa z njim rabijo gorivo ..., potem za to skrbi DLA«*. Prav tako skrbi za material in opremo, ki ni več uporabna.

V letu 2005 je priskrbelo za 31 milijard dolarjev različnih dobrin in vojaških storitev za ameriške sile po vsem svetu; leto poprej za 28 milijard, leta 2003 25 milijard in leta 2002 21,5 milijard. Kakor vidimo, se obseg delovanja povečuje, kar pomeni, da DLA postaja glavni akter v oskrbovanju ameriških sil. Njeno delovanje pa ne obsega le mej ZDA, temveč s svojimi produkti oskrbuje tudi 124 držav, kar letno pomeni okoli 1,1 milijarde dolarjev dohodka.

Njeno delovanje ne meji le na čas spopadov, pri oskrbovanju ameriških sil v Iraku DLA sodeluje tudi po prenehanju spopadov za strmoglavljenje režima Sadama Huseina. Še vedno dobavlja vso hrano, zdravniško opremo, zdravila in oblačila za ameriške sile, ki sodelujejo pri obnovi Iraka. Prav tako dobavi 95 % vseh potrebnih rezervnih delov za letala, tanke in druge oborožitvene sisteme.

Inventar DLA je ocenjen na vrednost 89,2 milijard ameriških dolarjev, po skupnem prometu pa bi se uvrstila na 50. mesto med 500 največjimi ameriški podjetji, tik nad računalniškem podjetjem Intel (<http://www.dla.mil>).

DLA trenutno vzdržuje 1.312 oborožitvenih sistemov, dnevno pa izvede 8.200 pogodbenih obveznosti in sodeluje z več kakor 24.000 dobavitelji.



Njene glavne naloge oz. dejstva so:

- oskrbovanje oz. zagotavljanje vsakega delčka, ki ga potrebujejo ameriške sile
- uničenje in odstranitev nepotrebne opreme
- podpora vsem operacijam v zadnjih 40 letih
- zastopana v 48 od 50 zveznih držav (razen Vermonta in Iowe) ter v 28 državah po svetu.

Z modernizacijo želijo:

- *pretočni oskrbovalni in distribucijski sistem (Shema 2)*

S tem želijo ustvariti neprekinjen proces oskrbovanja enot, kjerkoli že so in karkoli bi potrebovale.

- *prehod z upravljanja z zalogami do upravljanja z dobavitelji*

DLA ne želi imeti neposrednega stika z dobrinami. Z dobavitelji, katerim se področje oddaja, želi izpopolniti in optimizirati sistem dobave opreme in dobrin. S tem, ko določeno področje pokriva en izvajalec, prihranimo čas in denar, hkrati pa se DLA izogne napakam, ki bi se lahko pojavile, če bi morala za vsa področja oskrbe in nabave skrbeti ena organizacija.

- *opustitev velikih skladišč*

Z večjim številom manjših skladišč je mogoče bolje obvladovati trg in njegove potrebe, s tem se skrajša čas dostave. To je dobro z ekonomskega in strateškega vidika, saj se skrajša rok dobave in možnost ter s tem posledica napada na pomembna skladišča.

- *povečati uporabo pogodbenikov, tudi na bojišču*

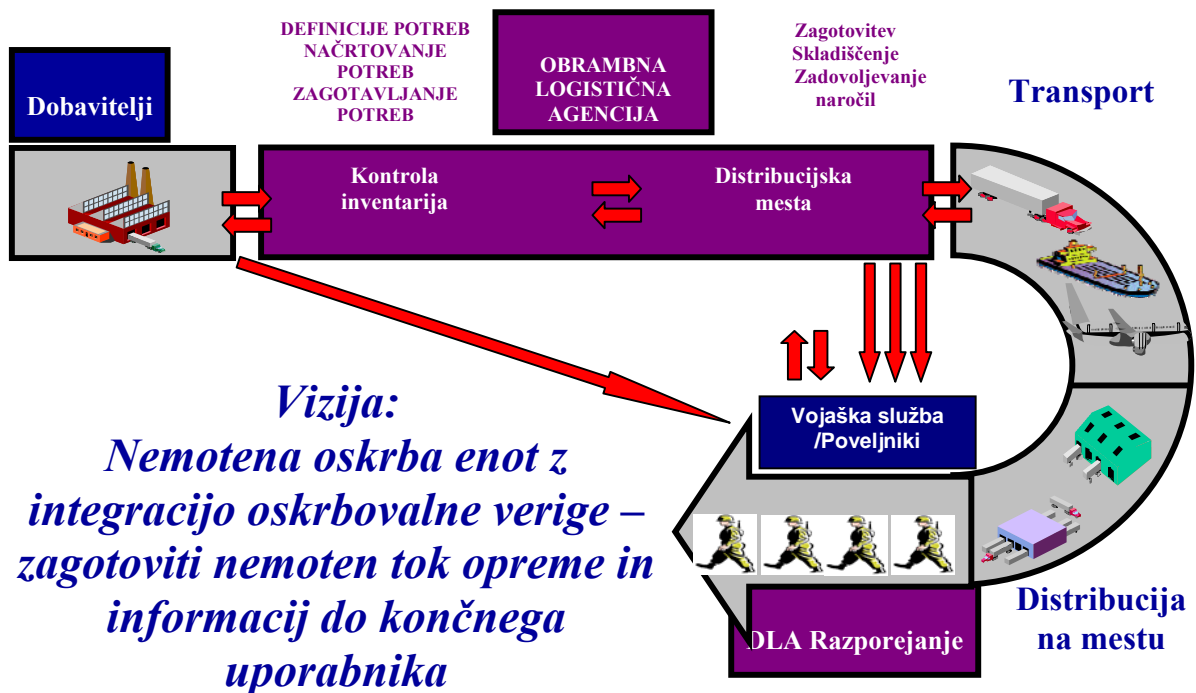
Pogodbeni partnerji so danes nujno potrebni iz že prej omenjenih razlogov. Potrebni so tudi na bojišču, saj si na bojnih črtah ne moremo privoščiti, da bi vzdrževalna dela opravljali vojaki – ti so potrebni na bojišču.

Trenutno je v njej zaposlenih 21.017 oseb, kar je za tretjino manj kakor leta 1992 (65.000).

Ima 528 zaposlenih vojaških oseb ter 683 pripadnikov v rezervi (<http://www.dla.mil>).

Je ena izmed nosilnih stebrov vojne v Iraku.

# Platforma in oskrbovalna veriga



Shema 2: Oskrbovalna veriga (Prirejeno po: <http://www.dla.mil/briefings/36>).

## 4.4 Splošne ugotovitve

Država z oddajanjem del zasebnim izvajalcem razbremeni državni proračun.

S tem se država razbremeni stroškov, ki so povezani z neposrednim in tudi posrednim vzdrževanjem. Državi ni treba več skrbeti za nakup in nato vzdrževanje strojev in delovne opreme; ta strošek in odgovornost sedaj nosi izvajalec del, ki je bil izbran za določeno nalogo. Ravno tako ji ni treba zaposlovati množičnega osebja, ki stroje vzdržuje, saj je tudi to odgovornost izvajalca del.

Država oz. vojska sedaj svoje sile lahko uporabi za temeljne naloge oboroženih sil. S tem ko jim omogoči nemoteno delovanje opreme, nudi boljše pogoje za urjenje, kar posledično vpliva na boljšo bojno moralo in pripravljenost sil.

Privatizacija kot proces je torej hkrati posledica zmanjševanja izdatkov za oborožene sile in rešitev za nastali primanjkljaj v obrambnem proračunu.

Razloge za zmanjševanje obrambnih izdatkov v grobem lahko razdelimo na tri vzroke:

1. Sporazum o zmanjševanju konvencionalnega orožja v Evropi (CFE oz. Conventional Armed Forces in Europe) je predvidel zmanjšanje oboroženih sil Nemčije na 370.000 pripadnikov.
2. Na novo je bilo treba definirati grožnjo, ki je izginila z razpadom Sovjetske zveze na vzhodu; hkrati je prišlo do manjše neposredne ogroženosti države in do zmanjšanja legitimnosti za vzdrževanje velike vojske.
3. Združevanje obeh Nemčij – sredstva, namenjena oboroženim silam, so se razporedila za obnavljanje vzhodnega dela države (Guma, 2005).

Vse tri države se torej pozitivnih lastnosti privatizacije vojaške logistike dobro zavedajo. Za logistiko v vsaki od omenjenih držav skrbi določena organizacija, njej je zaupana skrb za nemoteno delovanje vojske. Skupno jim je dejstvo, da želijo svojim oboroženim silam nuditi popolno podporo in jim v vsakem trenutku zagotoviti nemoteno delovanje. S pogodbenimi partnerji (outsourcing) želijo zagotoviti čim večji izkoristek in prihranek denarja.

Glavne razlike med njimi so povezane z velikostjo organizacije, saj ima največja med njimi (DLA) kar 21.000 zaposlenih, G.E.B.B. pa ima le 87 stalnih sodelavcev. Vse spadajo pod okrilje ministrstev za obrambo, vodi jih direktor.

Sodobna vojska kot zelo kompleksen sistem preprosto ne more delovati učinkovito, če niso izpolnjeni temeljni pogoji za njeno delovanje, in dobro organizirana vojaška logistika je zagotovo temeljni kamen vse vojaške organizacije. Tega se dobro zaveda vsaka država, ki si želi imeti dobro organizirane oborožene sile. Zato torej ni naključje, da se vedno več del oddaja zasebnim podjetjem.

Kljub pomislekom glede zasebnih vojaških podjetij v ameriškem kongresu je imelo obrambno ministrstvo le malo izbire. Privatizacijo je moralo sprejeti kot proces k izpopolnitvi, modernizaciji in večji uspešnosti. Zasebna vojaška podjetja so postala del vsakdana in sodobne oborožene sile si skorajda ne moremo več predstavljati brez njih.

Danes smo na poti popolne profesionalizacije v vojskah širom sveta, kar pomeni, da bodo v vrstah oboroženih sil služili vojaki profesionalci, katerih naloga bo predvsem zagotavljanje mir in varnost v konkretni situaciji. Za vse druge zadeve v zvezi z preskrbo, zagotavljanjem hrane, vode, streliva, nastanitve bodo zadolženi zasebniki, ki bodo z vojsko sklenili pogodbo in postali pogodbeni partnerji.

Zasebna podjetja, ki so v stalni rasti, postajajo vse bolj razvita in večstranska, saj so sposobna zagotavljati široko paleto uslug in storitev, ki se morda na prvi videz zdijo nepomembne in morda celo banalne, vendar so za delovanje tako kompleksnega sistema, kakršne so oborožene sile, nujne. Njihova vpletenost v sistem je tako močna, da lahko celo rečemo, da bi sistem brez njih zelo težko deloval, z gotovostjo pa lahko trdimo, da nekateri deli brez njih ne morejo več delovati.

V tem poglavju smo videli, kako so se v zadnjih dvajsetih letih močno znižali obrambni izdatki. Eden najbolj pogosto omenjenih razlogov za to je, da države po koncu hladne vojne težko upravičijo visoke obrambne izdatke, saj njihovega temeljnega sovražnika (v obliki Sovjetske zveze) ni več. Ravno tako se je v družbi izoblikoval drugačen sistem vrednot, ki temelji predvsem na socialni blaginji pripadnikov družbe in ne na vojaški moči. Zato je močne in tehnološko napredne vojaške sile držav, v katerih se širi brezposelnost in se pojavlja revščina, izredno težko zagovarjati. Logična posledica zadnjih let je torej upad vojaškega aparata v razvitih državah, zmanjševanje števila vojakov, tehnike in vojaškega arzenala, in s tem tudi obrambnih izdatkov. Večina denarja se porabi za t. i. socialno državo, ki svoje moči usmerja v zaposlovanje ljudi in dviga raven življenjskega standarda.

Na drugi strani pa imamo še vedno države, ki velik del proračuna porabijo za vojsko (npr. Libija, Izrael ...).

Z oddajanjem del zasebnim podjetjem država torej lahko stori dve stvari: zmanjša svoj podporni del oboroženih sil in si zniža stroške, ki obremenjujejo državni proračun; s tem da odda dela v podizvedbo, pa poveča zaposlenost v zasebnem sektorju in si zniža stroške, ki bi nastali posredno, če se za to ne bi odločila (to so stroški, povezani z vzdrževanjem opreme za vzdrževanje, izobraževanjem kadrov za vzdrževanje ipd.). To potrjuje tudi izjava generala Billa Tuttlea, upokojenega predsednika Logističnega inštituta iz Washingtona, ki je dejal, da »lahko vojska z uporabo zasebnih podjetij zmanjša logistične stroške za 20 %« (Castillo, 2000; 26). V očeh ljudstva (predvsem volivcev) torej prikaže večjo zaposlenost in manjše izdatke države za vojsko. Zadeva pa ni popolnoma takšna, kakor se zdi, saj ne gre toliko za novo zaposlenost, ampak zgolj za prerazporeditev delovne sile, ki je prej skrbela za opremo pod okriljem vlade, sedaj pa pod okriljem zasebnega podjetja.

Ne moremo si več zamišljati vojaške operacije, ki ni ustrezno logistično podprta. Vsaka malenkost, od najmanjše baterije do glavnega bojnega tanka, mora biti ustrezno podprta – od nadomestnih delov do osebja; nič ne sme biti prepuščeno naključju.

S takšno miselnostjo se je predsednik ZDA George W. Bush lotil operacije v Iraku. Dolgoročno kopičenje vojakov in opreme v Perzijskem zalivu ter sosednjih državah Iraka je kazalo na to, da so ameriške in njene koalicijske sile pripravljene na dokaj hiter in učinkovit obračun s Sadamom Huseinom ter njegovo vojsko. Načrti so bili jasni in nedvoumni: premagati vse ovire na poti do Bagdada in strmoglaviti diktatorski režim Sadama Huseina.

Zaradi tehnološke dovršenosti in informacijske podpore Američani niso pričakovali težav in sprva so lahko dobro prodirali in osvajali mesta (z razliko od britanskih sil, ki so na jugu Iraka pri Basri naleteli na močan odpor). Vendar globlje ko so prodirali, več težav so srečevali na poti.

V nadaljevanju naloge bom predstavil, kako uspešna je bila logistika ameriških sil v Iraku. Zanimalo me bo, ali so bile izpolnjene vse naloge, ki bi jih logistika kot ena izmed temeljnih dejavnikov vsakega sodobnega oboroženega spopada morala izpolniti.

## 5. PRIVATIZACIJA VOJAŠKE LOGISTIKE: PRIMER AMERIŠKIH SIL V IRAKU

Najmočnejša svetovna vojaška sila se je na svoj odhod v Irak pripravljala tudi na podlagi izkušenj iz vojne na začetku devetdesetih let prejšnjega stoletja. Priprave na drugo vojno v Iraku so ZDA stale 924 milijonov, še preden se je začela. Oskrba tako velikega števila vojakov in opreme je predstavljala tudi za velesilo, kakršne so ZDA, velik problem. Zasebna vojaška podjetja so bila ravno zato kritičnega pomena ob začetku vojne v Iraku. Pentagon se je za oddajanje del vojaške logistike odločil zato, da bi vojski zagotovil optimalne pogoje za osredotočenje na njihovo najbolj pomembno nalogo v Iraku, bojevanje.

Paul Lombardi, nekdanji direktor DynCorp-a, je dejal: »Lahko bi se bojevali brez nas, ampak bilo bi težko. Preveč smo vključeni v sistem, da bi nas lahko kar pozabili«. S tem kratkim stavkom je zelo lepo pokazal, kako pomembna so danes podjetja in kako »izgubljena« bi bila največja vojaška velesila brez njih. Zasebni sektor je tako vpleten v bojne, zasedbene in mirovniške dolžnosti, da vojska ZDA praktično ne more več delovati brez njih oz. njihove pomoči. Čeprav se je do realnih števil težko dokopati, nekatere ocene kažejo, da je bilo v letu 2004 za vojno v Iraku namenjenih 87 milijard ameriških dolarjev, tretjina tega denarja je bila namenjena zasebnim podjetjem (Schwartz, 2003).

S privatizacijo in zmanjševanjem vojske se je povečalo število zasebnih pogodbenikov. Leta 1991, ko so se ameriške sile s Sadamom Huseinom spoprijele prvič, je kopenska vojska štela 711.000 aktivnih pripadnikov. Danes jih šteje le še 487.000, kar pomeni zmanjšanje za 32 %. V vojaškem letalstvu in mornarici so številke podobne, saj je reduciranje sil prizadelo vse zvrsti, še najmanj se je zmanjšalo število marincev, ki so »utrpele« 10% zmanjšanje pripadnikov (Schwartz, 2003).

Po ocenah je bilo v prvi zalivski vojni razmerje pogodbenik proti vojaku nekje od 50 do 100 vojakov na enega pogodbenika. Sedaj je to razmerje precej spremenjeno in je približno 10 vojakov na enega pogodbenika. »Čeprav smo se vedno naslanjali na pogodbenična podjetja, je prav neverjetno, kako smo sedaj odvisni od njih,« je samo ena od izjav, ki jo je moč slišati iz virov v ameriškem obrambnem ministrstvu (Schwartz, 2003).

Analitiki ob tovrstnem dogajanju ugotavljajo, da je verjetno že prepozno, da bi se tok odvisnosti od pogodbenih partnerjev odvrtil nazaj. Čeprav vojska razvija nova orožja, ki naj ne bi zahtevala pogodbenih partnerjev, je do danes že preveč aktivnosti oddanih zasebnim podjetjem in vojski ne preostane nič drugega, kakor da gredo skupaj s pogodbeniki v vojno. To pomeni dodatno tveganje, saj mora poveljnik skrbeti ne le za svojo varnost in varnost svojih vojakov, temveč tudi za varnost civilnih pogodbenikov na bojišču (Schwartz, 2003).

Kaj vedno večje oddajanje del v roke zasebnikom pomeni za sile, ki so na bojišču, zlasti za tiste, ki so v prvi bojni črti? Ali bodo zasebniki, ki »služijo podjetju«, najetemu od države, zmožni ostati na bojišču in opraviti svojo nalogo?

## 5.1 Nastanitev

Kljub modernim modularnim kontejnerjem s sanitarijami, klimatskimi napravami in poljskimi kuhinjami, v katere je vojska Združenih držav vložila milijone dolarjev, so vojaki v Iraku še nekaj mesecev po razmestitvi živeli v razpadajočih lesenih stavbah z lesenimi latrinami brez tekoče vode, tušev, klimatskih naprav in telefonov. Zasebniki, ki so bili zadolženi za pošto, svojih nalog niso izpolnili, saj je tudi pošta zamujala več tednov.

Tu so se začele porajati prve kritike zasebnih podjetij, ki naj bi zagotavljala namestitve.

Poveljniki so prosili, naj jim pošljejo žeblice, da si bodo lahko zasilno popravili bivališča; matere vojakov v Ameriki so kupovale klimatske naprave in jih pošiljale sinovom, ki so živeli v blatu, prahu in vročini.

Glavni problem naj bi bil v ministrstvu za obrambo, ki je pod okriljem ministra Rumsfelda začel proces razbremenitve sil, s tem pa se je začelo široko oddajanje del zasebnikom. Po mnenju poveljnikov v Iraku to dejanje ni prineslo pričakovanih rezultatov, čeprav so zasebniki spremljali vojsko že od nekdaj. Danes so namreč družbene vrednote drugačne kakor nekoč.

»Ne moremo upati, da nam bodo zasebniki stali ob strani na bojišču,« je ena izmed najpogostejših ugotovitev ameriških poveljnikov v Iraku. »Civilistom ne moreš ukazati, naj gredo z nami v območje bojevanja. Ljudje se sicer lahko prijavijo za to delo, vendar se lahko tudi – odjavijo,« je komentar Linde Theis, predstavnice Vojaškega logističnega in podpornega poveljstva v Iraku. Z oddajanjem del zasebnikom je Pentagon izgubil nadzor nad izvajanjem

teh del, zato tudi ne more oceniti, koliko ljudi opravlja naloge oskrbe in zagotavljanja podpore ter kolikšni so s tem povezani stroški. Lahko poda le oceno, ki se giblje okoli 4 milijard ameriških dolarjev na mesec (Cherian, 2004).

Že samo dejstvo, da so se premije za življenjsko zavarovanje za zasebne izvajalce, ki svoje uslužbence pošiljajo na delo v Irak, povečale za 300 do 400 % (medtem ko se premije za vojake ne povečajo), nam pove, kako težko je dobiti ljudi, da gredo v korak z vojsko (Cherian, 2004).

Zasebna podjetja torej niso zagotovila ustreznih storitev na najbolj osnovnem področju, to je zagotavljanje namestitve vojakom v Iraku.

## 5.2 Oskrba s hrano

Po podatkih, pridobljenih na spletni strani Obrambne logistične agencije ([www.dla.mil](http://www.dla.mil)), je ta do septembra 2005 poskrbela za:

- 6,3 milijona različnih naročil v skupni vrednosti preko 6,5 milijarde ameriških dolarjev
- 166 milijonov obrokov na bojišču
- 2,2 milijona galon<sup>15</sup> goriva, kar je 8,327 milijona litrov
- 1,8 milijona dnevni obrokov za razseljene begunce
- razdelila je humanitarno pomoč, vredno 21,2 milijona ameriških dolarjev (Stone, 2003).

Za vse to je vsak dan skrbelo preko 8.200 pogodbenikov, ki so poleg tega skrbeli še za 1.312 oborožitvenih sistemov.

Ameriške sile oz. njihova logistika je za oskrbo enot uvedla zelo moderen sistem oskrbe z zalogami, ki temelji na označevanju kontejnerjev s črtnimi kodami in radijskimi sprejemniki; pri prečkanju kateregakoli izmed 70 sprejemnikov nadzorni štab v logistični bazi natančno ve, kje se posamezni kontejner nahaja in ga lahko usmeri natančno tja, kamor je bil namenjen.

---

<sup>15</sup> Galona (*ang. Gallon*) je merska enota, ki ustreza 3,785 l ([http://en.wikipedia.org/wiki/U.S.\\_customary\\_units](http://en.wikipedia.org/wiki/U.S._customary_units)).



Tako je vsak dan na poti vsaj ducat konvojev s po 20 ali 30 tovornjaki, ki so iz oporišč v Kuvajtu dostavljali material na bojne položaje (Stone, 2003).

Za vojake je zelo pomembno »skupno hranjenje«,<sup>16</sup> kar pa pomeni časovno dolg postopek priprave in razdelitve hrane, obed in na koncu še pospravljanje. Tovrstni obedi so za vojake koristni, logistikom pa predstavljajo velik izziv; postavitve poljske kuhinje sredi bojišča je namreč lahko zelo nevarna zaradi bližine sovražnikovega orožja (Tuttle, 2005; 252).

Z uporabo moderne tehnologije se je »logistični odtis na bojišču«<sup>17</sup> bistveno zmanjšal, kar pomeni, da lahko živila (sveže sadje in zelenjavo, meso, perutnino) shranjujemo dlje časa in jih zato ni treba dostavljati na bojišče vsak dan.

### 5.3 Oskrba z gorivom

Vozila so fronto dosegla v 24 urah, ko je šlo za varovane poti, pa celo v 18 urah. Zaradi velikih razdalj se konvoji srečujejo na polovici poti. Konvoj s praznimi vozili se zamenja in vozniki tovornjake odpeljejo na fronto, prazne pa vrnejo nazaj v Kuvajt. Zaradi ogromne porabe goriva ima vsak konvoj s seboj vsaj eno cisterno z 18.900 litri goriva. Za pomoč pri oskrbi so inženirji postavili 100 km dolg naftovod, ki v posebnih balonih iz steklenih vlaken zadržuje več kakor 34 milijonov litrov nafte. Za ponazoritev: 20.000 vojakov 3. pehotne brigade v premiku porabi 2.838.750 litrov goriva na dan. Gorivo predstavlja 70 % vsega vojaškega materiala, ki se dnevno prepelje s konvoji po Iraku. Tanki, helikopterji in druga vozila so porabili več kakor 56 milijonov litrov goriva na dan (toliko goriva porabi celotna zvezna država Florida). Za primerjavo, tank Abrams porabi na kilometer približno 2,4 litra goriva in potrebuje okoli 1.135 litrov goriva na 8 ur (Stone, 2003).

Velik strošek za davkoplačevalce so tudi konvoji sami; za pot po Iraku na dan porabijo 633.600 litrov goriva, kar pomeni 354.240<sup>18</sup> dolarjev na dan in 129.297.600 dolarjev na leto. Glavni dobavitelj goriva je DLA, ki ga odkupuje od zasebnih podjetij (Halliburton) (Stone, 2003).

---

<sup>16</sup> Skupni obed dviga moralo in zelo pozitivno deluje na pripravljenost vojakov (Tuttle, 251; 2005).

<sup>17</sup> S tem terminom označujemo posledice logističnega delovanja na območju bojevanja.

<sup>18</sup> Poraba za 3.000 vozil, ki prevozijo 960 km na dan pri povprečni porabi 41 litrov. 1 l = 0,3 USD (<http://www.bundeswehrforum.de/index.php?link=contents/9dielkw.html>).

## 5.4 Oskrba z vodo

Med najhujšimi spopadi je bila bistvenega pomena oskrba z vodo, ki je ena najpomembnejših sestavin za človekovo preživetje.

Tako kakor količino hrane, ki jo moramo dostaviti vojakom, je treba predvideti tudi količino vode, in sicer glede na velikost populacije, ki se ji voda razdeli, in glede na okolje, v katerem se populacija nahaja. Ustekleničena voda je v vojni v Iraku predstavljala 40 % dnevnega transporta zalog hrane (Tuttle, 2005; 279).

90.000 vojakov znotraj Iraka je porabilo povprečno 1.514.000 litrov vode na dan, kar zadostuje za napolnitev 26 bazenov. Vsak vojak porabi 15 litrov vode na dan in oskrbovalne ekipe so jo dostavljale na različne načine – kot ustekleničeno vodo, pripeljana na paletah na manjših tovornjakih s po 1.514 litri vode, z vodnimi cisternami s po 11.355 litrov vode ali pa so jo pridobivali iz reke Evfrat in drugih virov s pomočjo prečiščevalne opreme. Vsaka enota je s procesom obratne osmoze prečistila 22.710 litrov vode na uro (Stone, 2003).

Ko enote niso v boju, naj bi se porabljala voda, pridobljena s procesom obratne osmoze, ustekleničena voda pa naj bi se porabljala za enote v boju. Voda naj bi bila v prihodnosti celo stranski produkt generatorjev električne energije (Tuttle, 2005; 279–280).

Tudi led je zelo pomemben dejavnik v vojni v Iraku. Uporablja se za hlajenje vode na zmerno temperaturo v vročem iraškem podnebnju. To, da osebe<sup>19</sup> zaužije zadostno količino vode, je zelo pomembno, saj se tako izogne dehidraciji. Oskrba z ledom ni problematična na vojaških ladjah in v vojaških oporiščih, ovirana pa je na bojišču, saj vozila še niso opremljena z ledomati (Tuttle, 2005; 254).

## 5.5 Oskrba ranjencev in pogrebna služba

Za vojakovo dobro moralo je zelo pomemben občutek varnosti oz. občutek, da bo tudi zanj primerno poskrbljeno v primeru poškodb in ran. Oskrba z ranjenci je vključena v vse nivoje enot; prvi, ki priskoči na pomoč, je član enote, sovojak oz. »buddy«, nato pa medicinski tehnik, ki je v vsakem vodu. Vsi člani vojaških enot so izurjeni v prvi pomoči, nato pa se oskrba preseli na območje zunaj bojnega delovanja, kjer za poškodbe ranjenca poskrbi ekipa zdravnikov, ki se ponavadi uri v večjih bolnišnicah na urgentnih oddelkih. Če se poškodba ne

---

<sup>19</sup> Vojaško, civilno in logistično.

popravi v 30 dneh,<sup>20</sup> se ranjenca premesti v domovino na dokončno zdravljenje, sicer pa se vrne nazaj k svoji enoti (Tuttle, 2005; 257–258).

Tu velja omeniti standarde NATO pri zdravstveni oskrbi ranjenih vojakov. V klasifikaciji zdravstvene oskrbe najdemo 4 nivoje, ki se delijo glede na zdravstveno oskrbo, ki jo lahko nudijo v danem trenutku. Vsaka višja stopnja je zmožna oskrbe nižje stopnje (npr. »Role 3« je sposoben oskrbe na stopnji »Role 2«), ni pa potrebno, da gre poškodovana oseba skozi vse stopnje oskrbe. Značilnosti posameznih stopenj oskrbe so:

- 1. nivo (Role/Echelon<sup>21</sup> 1): gre za takojšno pomoč na ravni vsake enote. Sem spada nudenje pomoči, ukrepi za ohranjanje življenja in triaža. Sem spadajo tudi zagotavljanje boljših življenjskih pogojev enote, preprečevanje bolezni in poškodb ter svetovanje v stresnih situacijah. Glavni cilj je omogočiti vojaku takojšno vrnitev na dolžnost.
- 2. nivo (Role/Echelon 2): na tej stopnji najdemo enote tipa brigade ali višje. Glavna naloga je odstranitev poškodovanih oseb iz »Role 1«, saj je tu možnost zadržanja poškodovanca do njegovega okrevanja in vrnitve v enoto. »Role 2« izvaja vse dejavnosti »Role 1«, svoje storitve pa nadgrajuje z zobozdravstveno oskrbo in ponekod tudi z možnostjo operacije. Če ima enota operacijske prostore, govorimo o »Role 2+«. Echelon 2 je zaradi zmožnosti izvajanja operacije na večjih plovilih enakovreden z »Role 2+«.
- 3. nivo (Role/Echelon 3): »Role 3« se običajno nahaja na stopnji divizije ali višje. V tem sklopu oskrbe se nahaja diagnostični laboratorij, specialistične operacijske enote, živilska inšpekcija, celotna zobozdravstvena oskrba ter skupina svetovalcev/psihologov, ki jih v »Role 2« ni.
- 4. nivo (Role/Echelon 4): »Role 4« se uporabi za poškodbe, katerih zdravljenje časovno presega predviden čas za »Role 3«, ali za osebe, za katere je zdravljenje tipa »Role 3« nezadovoljivo oz. neustrezno. Tovrstno zdravljenje običajno poteka dalj časa, zanj so potrebne strokovne kirurške in zdravniške ekipe, poškodovana oseba mora iti skozi celoten proces rehabilitacije, zato se izvaja v domovini, v posebnih okoliščinah bi se lahko odvijalo v samem območju operacije (<http://www.nato.int/docu/logi-en/1997/lo-1610.htm>).

---

<sup>20</sup> Na območju zunaj bojev, vendar še vedno (v našem primeru) v Iraku.

<sup>21</sup> Izraz »Role« se večinoma uporablja za kopenske in zračne enote, medtem ko se za mornariške enote uporablja izraz »Echelon« (<http://www.nato.int/docu/logi-en/1997/lo-1610.htm>).

V primeru smrtne žrtve se za umrlega častno poskrbi. Logistiki morajo to nalogo opraviti zelo natančno, kajti nemarno ravnanje z umrlimi slabi moralo ostalih pripadnikov, še posebno tistih na prvi bojni liniji. Sočutno ravnanje z umrlimi vzbudi v njihovih očeh zavest, da bo zanje, četudi padejo v boju, poskrbljeno in da se bodo njihovi ostanki vrnili v domovino, kjer bodo pokopani v krogu svojcev.

Bojne enote običajno same poberejo padle soborce. Dostavijo jih pogodbenemu osebju za prvo bojno linijo, kjer poskrbi za njihove ostanke. V nekaterih primerih mora padle vojake pobrati osebje samo.

Padle vojake skupaj z osebnimi stvarmi zapakirajo v vreče, jih dostavijo v oporišče, kjer se opravi obvezna identifikacija. Identifikacijske ploščice prihranijo veliko bolečine, ki bi bila lahko posledica napačne identifikacije. Posmrtne ostanke vrnejo v ZDA z letalskim prevozom (Tuttle, 2005; 263–264, 286).

## 6. TEŽAVE PRI OSKRBI VOJAKOV

Ameriške sile so se na svoji poti srečevale s številnimi ovirami; največ preglavic jim je povzročala nezadostna oskrba z nadomestnimi deli za vozila, strelivom, hrano, vodo in gorivom.

Vojaki najmočnejše vojaške sile na svetu so pomanjkanje občutili na vseh področjih.

Primanjkovalo jim je AA-baterij, ki so jih uporabljali za nočnogleda, GPS-naprav, radionaprav itd.

Prisiljeni so bili jesti le en obrok na dan, saj jim je primanjkovalo hrane, ki so jo kupovali oz. so si jo delili z domačini. Tankovske enote so se srečevale s problemom rezervnih delov, ki jih ni bilo mogoče dobiti; v nekaterih primerih so morali uporabljati še dobre dele na pokvarjenih oz. uničenih vozilih, ki so jih zapustile enote pred njimi.

3. pehotna divizija, ki je sestavljala glavnino kopenskih sil v Iraku, zaradi raztegnjene oskrbovalne linije ni pravočasno dobivala zalog, in kar je še huje, zaradi primanjkovala vozil niso mogli pravočasno odstraniti vseh ranjencev; ti so potem že tako utrujenim vojakom povzročali dodatno breme in zniževanje bojne morale. Vse zaloge so se kopičile v centralnih skladiščih v Kuvajtu, saj niso bile pravočasno dostavljene bojnim enotam. Med skladiščenjem je po inventurnem pregledu, ki so ga opravile ustrezne službe ministrstva za obrambo, izginilo oz. se je »izgubilo« blago v skupni vrednosti 1,2 milijarde davkoplačevalskih dolarjev (Guma, 2005).

Da bi učvrstili oskrbovalne poti, so inženirske enote skušale zgraditi varovana in utrjena skladišča na vmesni poti konvoja, vendar jim to ni uspelo, ker jim je primanjkovalo osnovnih sredstev za izgradnjo skladišč.

Vodstvo celotne operacije v Iraku je vse obtožbe o pomanjkanju zalog v veliki meri zanikalo; zatrjevali so, da ameriški vojaki dobijo vse, kar v tovrstni operaciji potrebujejo.

Vendar so kritiki opozarjali, da oskrbovalne enote zaradi prekinjene komunikacije med bojiščem in zaledjem ne morejo vedeti, kaj enote na bojišču dejansko potrebujejo. Pošiljke so bile sestavljene po predvidevanjih in so vsebovale raznovrsten material za popravilo vozil ter seveda hrano, vodo, gorivo in strelivo. Ker so bile pošiljke narejene na osnovi večletnih raziskav in niso bile odraz dejanskih potreb, enote niso vedno dobile tistega, kar so potrebovale. Rešitev za to naj bi bil nov satelitsko-komunikacijski sistem, ki bi prepoznal

vojakove zahteve, katerim bi ugodil z reorganiziranimi oskrbovalnimi enotami (opremljenimi z ustrezno programsko podprtimi tovornjaki). Sistem naj bi vojsko stal približno 500 milijonov dolarjev na leto, in to naslednjih 20 let (Wood, 2004).

Pojavil se je problem pri oskrbovanju vseh štirih zvrsti vojske ZDA, ki so delovale istočasno na istem območju.

Hkratna oskrba vojnega letalstva, vojne mornarice, pehote in marincev se je izkazala za nepremostljivo težavo zaradi različnih kultur, neskladnosti opreme, različnih kataloških števil, sicer podobnih nadomestnih delov in celo zaradi različnega poimenovanja stvari.

Rešitev naj bi bila v Zveznem transportnem poveljstvu (UNTRASCOM, United States Transportation Command), zasnovanem kot multiservisna agencija. Seveda to zahteva določeno mero prilagajanja, zato general podpolkovnik Christianson, poveljnik logistike KoV, upravičeno pravi, da gre za »kulturno in ne tehnološko težavo« (Wood, 2004).

UNTRASCOM ima sedež v zvezni državi Illinois. Ustanovljen je bil leta 1987 kot enotni in edini vojaško-obrambni transportni sistem. Sestavljen je iz treh poveljstev: Zračno mobilno poveljstvo, Pomorsko mobilno poveljstvo ter Kopensko razmestitveno in razdelilno poveljstvo. UNTRASCOM za naloge uporablja svoje in civilne zmogljivosti.

Trenutno razpolaga s premoženjem v vrednosti 52 milijard ameriških dolarjev. Vanj je zajetih 87 ladij, 1.269 zračnih plovil in 2.150 vagonov. Na teden opravijo okrog 1.900 zračnih poletov, po kopnem dostavijo več kakor 10.000 pošilk in imajo na morju 25 ladij (<http://www.transcom.mil/organization.cfm>).

Glavna težava pri zagotavljanju oskrbe vojakov torej ostaja 480 km dolga oskrbovalna pot iz Kuvajta v Irak. Kar 95 % vsega blaga pride do enot preko glavnih luk v Kuvajtu, od tam naprej pa po oskrbovalnih linijah do enot na bojišču, kar predstavlja veliko neprijetnost zaradi napadov iraških upornikov.

Gradnja skladišč po Iraku ni možna, in sicer zaradi več razlogov. Naštel bom najpomembnejše.

- Gradnjo bi oviralo primanjkovanje surovin, potrebnih za izgradnjo. Američani imajo težave že z oskrbovanjem enot z materialom, ki ga same nujno potrebujejo.
- Ameriške sile za izgradnjo skladiščnih kapacitet in za njihovo poznejše varovanje nimajo zadostnega števila ljudi.

- Gradnja tovrstnih kapacitet bi pomenila dodatno nevarnost za uslužbence, saj bi bili zelo verjetno tarča novih napadov iraških upornikov.
- Čas je zelo pomemben dejavnik; tovrstna skladišča bi morala biti že zgrajena, saj gradnja sedaj ni optimalna, kajti zaradi velikega števila vsakodnevnih konvojev so povečali kapacitete v oporiščih v Kuvajtu. Prišlo bi torej do dvojnih stroškov, ki pa ne bi dali zelenega rezultata.

## 6.1 Izgube

Ameriške sile v Iraku povprečno doživijo 12 napadov na dan, kar velja za obdobje od začetka do uradnega prenehanja spopadov.

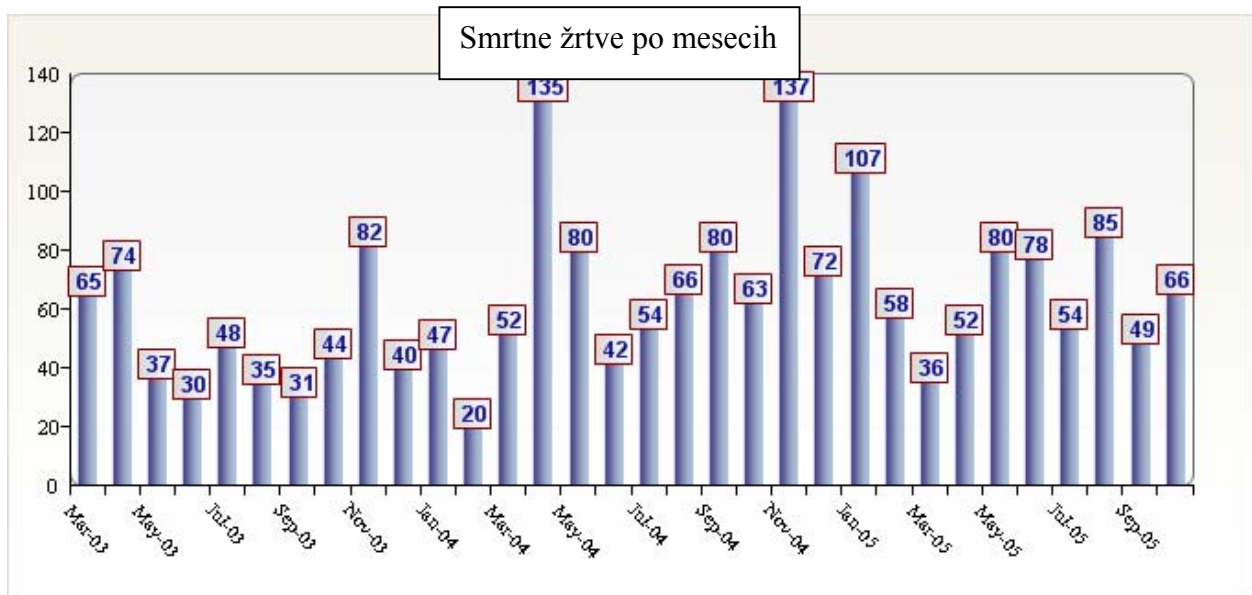
To je veliko več od napadov v prvi zalivski vojni. V prvi zalivski vojni je ameriška vojska skupaj izgubila 147 mož. Vojna v Iraku je po ocenah nekaterih nevladnih agencij do sedaj vzela življenje 1.999 pripadnikom ameriških sil in 105 pripadnikom zasebnih podjetij. Izmed vojaških žrtev jih je bilo do konca septembra 46 (2,3 % ženskega spola in 77 % belcev).

Če še naprej razdelimo statistiko, vidimo, da je zaradi sovražnega ognja umrlo 1.561 oz. 78,1 % ameriških vojakov, 438 pa jih je umrlo zaradi »prijateljskega ognja«. Skupaj je do septembra v Iraku umrlo 2.198 ljudi, od tega 1.705 oz. 77,6 % zaradi sovražnega, ostalih 22,4 % pa zaradi »prijateljskega ognja«.

Večina padlih vojakov, kar 11 % oz. 241, je bila starih 21 let; polovica padlih ni bila starejša od 26 let. Največ pripadnikov je bilo ubitih novembra 2004, kar 141.

Zanimiv podatek je, da je med padlimi le 64 vojakov, sorazmerno visok je delež častnikov. Največ je mrtvih poročnikov, in sicer 15,7 % oz. 346 (<http://icasualties.org>).

Graf 1: Smrtne žrtve med Američani po mesecih.



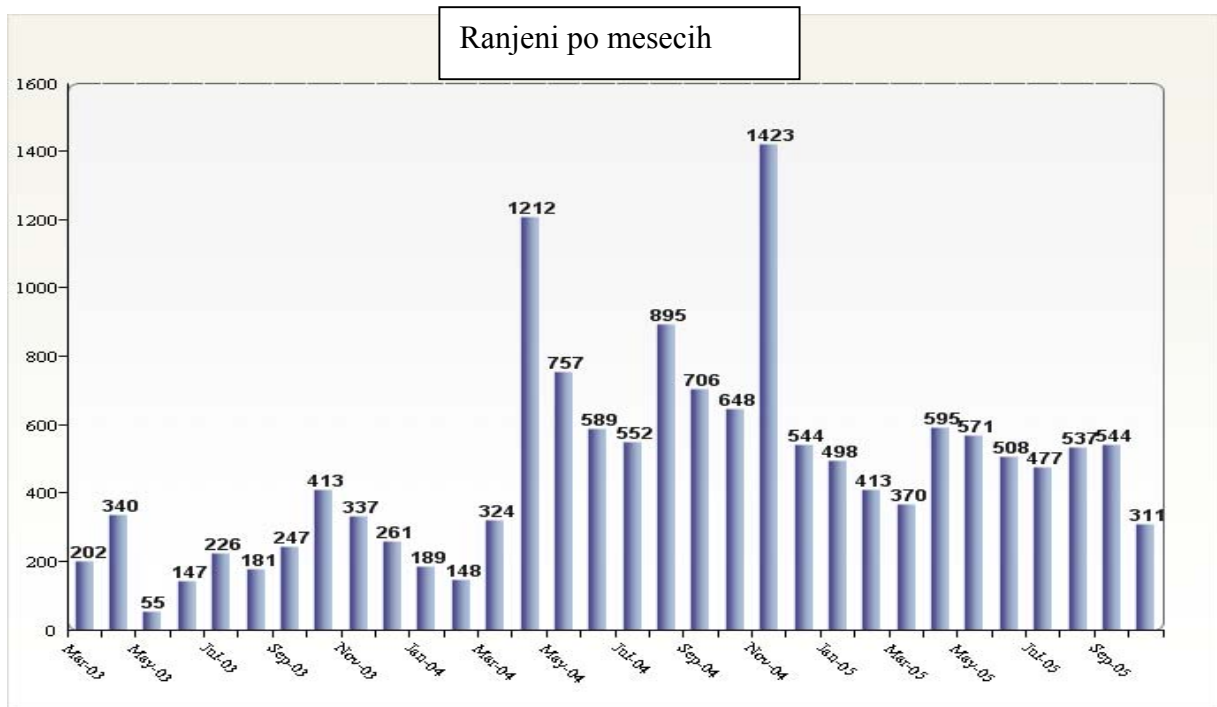
Vir: [http://icasualties.org/oif/US\\_chart.aspx](http://icasualties.org/oif/US_chart.aspx).

Razmerje padlih med ameriškimi silami in Iračani je 4 proti 1 za ameriške sile; torej za vsako ameriško žrtev so na drugi strani 4. Razmerje se spreminja, ko ga primerjamo med enotami. Bojne enote imajo razmerje 10 proti 1, nebojne pa 2 proti 1 (tu so žrtve predvsem zaradi obcestnih min in bomb). Na vprašanje, zakaj taka razlika, saj so v obeh primerih prisotni oboroženi vojaki, je odgovor zelo preprost. Čeprav oskrbovalne kolone velikokrat odgovorijo na ogenj, so ponavadi zelo ranljive zaradi svoje velikosti. Izkušnje so pokazale, da je pri napadu na kolono vozil najbolje pohoditi plin in se odpeljati dalje. Vendar tudi ta taktika postaja vedno manj učinkovita, predvsem zaradi boljše organiziranosti iraških protivladnih enot, ki napadajo v večjem številu, napadejo pogosteje in hitro ter se še hitreje umaknejo. Slabo zaščito konvojev, ki je posledica njihove velikosti, bi lahko odpravili z boljšo zaščito vozil, vendar za to ni zagotovljenega denarja, pa tudi na voljo ni zadostne količine ustreznega materiala (Dunnigan, 2004).

Med ranjenimi je število znatno višje. Do septembra 2005 je bilo ranjenih 15.220 pripadnikov ameriških sil, največ novembra 2004, in sicer kar 1.423.



Graf 2: Ranjeni Američani po mesecih.



Vir. <http://icasualties.org/oif/woundedchart.aspx>.

Med pripadniki zasebnih podjetij je bilo do septembra 2005 272 mrtvih, od tega jih je bilo 105 iz ZDA.

Izmed vseh je bilo največ uslužbencev Halliburtona in njegove podružnice KBR, in sicer 37, ter podjetja Blackwater Security Consultants s 23 smrtnimi primeri.

Najpogostejši vzroki za smrt civilnega uslužbenca so: napad na konvoj v 57 primerih, napad z lahkim strelnim orožjem v 27 primerih, prometna nesreča, vozilo zapelje na mino (<http://icasualties.org/oif/default.aspx>).

Iz slednjih podatkov lahko razberemo, da je bila pri zagotavljanju varnosti uslužbencev največja slabost zaščita konvojev.

Hitro prodiranje ameriških sil je ob šibki obrambi Iračanov zelo hitro postalo velik logističen problem, saj ni bilo lahko zagotavljati nemotene oskrbe na 480 kilometrov dolgi oskrbovalni liniji, ki so jo zaradi njene dolžine in ranljivosti ves čas ogrožali majhni, gverilski napadi iraških upornikov. Ti so lahko v majhnem številu in povsem neorganizirani povzročali velike preglavice najmočnejši vojaški sili na svetu. Na vprašanje, zakaj niso napadli v večjih skupinah, smo odgovorili v prejšnjem stavku: majhne enote lažje presenetijo, saj so manj

opažene, lažje hitro napadejo in se hitro umaknejo, še preden je mogoč organiziran protinapad.

## 6.2 Konvoji v Iraku

Primer slabe zaščite konvojev je dogodek z dne 25. marca 2003, se pravi kmalu po začetku operacije ameriških sil v Iraku.

Konvoj pod vodstvom polkovnika Johna Pomfreta je bil iz oporišča v Kuvajtu napoten k silam, ki so prodirale proti Bagdadu in so bile tedaj od meje s Kuvajtom oddaljene 480 km. Konvoj je sestavljalo okoli 300 tovornjakov, ki so prevažali 180 ton streliva in 605.600 litrov goriva. Na poti je to nekaj kilometrov dolgo karavano vozil v torek, 25. marca, zaustavila in napadla skupina upornikov. Iračani uporabljajo zelo preprosto, a hkrati zelo učinkovito tehniko – razmeroma slabo zaščiten konvoj so napadali iz zasede in tako onemogočili dostavo streliva in goriva vojakom v prvi bojni liniji. Tovrstni konvoji, katerih obseg lahko celo preseže 300 vozil, so seveda zaščiteni. Zaščito predstavljajo tanki in lahka oklepna bojna vozila, ki pa zaradi dolžine konvoja ne morejo stalno in celovito zagotavljati 100-odstotne zaščite celotnega konvoja. Iračani dobro vedo, da takšen konvoj za prečkanje ene same kontrolne točke<sup>22</sup> porabi več ur, in torej napadejo, ko gre mimo glavnina zaščite s tanki in oklepnimi vozili.

Ob napadu na del konvoja se je konvoj prisiljen v celoti zaustaviti in priskočiti na pomoč napadenemu delu. Vozniki tovornjakov, ki so ponavadi izurjeni marinci (lahko pa tudi uslužbenci pogodbenih podjetij), morajo svoja vozila ustaviti, da se lahko zaščitijo in odgovorijo na sovražni ogenj. Na videz bi bilo seveda bolj pametno peljati dalje in se braniti v premikanju, vendar je streljanje iz premikajočega se vozila zelo težko; poraba streliva je velika, učinek pa majhen. Vsak »postanek« pa pomeni večurni zastoj, saj konvoj s 300 vozili potrebuje nekaj časa, da se ponovno spravi v gibanje.

Predstavljeni konvoj je moral tako čakati dva dni, saj so bili napadi konstantni in poveljnik ni dovolil, da bi pot nadaljeval le del konvoja, ki bi ostal brez (sicer majhne) zaščite oklepnih vozil, ki konvoj spremljajo.

---

<sup>22</sup> Vojska ZDA je na poti konvojev postavila več kontrolnih točk, »Check point«, kjer se lahko preveri stanje konvoja. Te kontrolne točke so varovane in so primerne za kratek počitek.

Tovrstni majhni napadi zelo otežujejo oskrbo bojne linije. Opisani konvoj se je lahko premaknil šele v petek, 27. marca. Poleg boja z iraškimi uporniki nevarnost za konvoje predstavljajo tudi puščavski viharji, ki jih upočasnjujejo in delajo še bolj ranljive zaradi zmanjšane vidljivosti; puščavski pesek se nabira v hladilnikih vode tovornjakov in povzroča pregrevanje motorjev, kar otežuje premikanje vozil. S tem, ko bi preprečili vdor peska do hladilnikov vode, bi onemogočili dostop zraka do hladilnikov in zopet bi prišlo do pregrevanja.

Ko konvoj takšnih razsežnosti končno doseže svoj cilj, se izkaže, da tolikšna količina zalog streliva in goriva za 1. pomorsko divizijo z 22.000 vojaki zadostuje le za nekaj dni. To pomeni, da mora biti drugi konvoj na poti, še preden prvi sploh pride do cilja, tretji pa v pripravljenosti, da krene, ko se prvi vrne v oporišče.

Za oskrbovanje ene same divizije mora biti stalno na voljo približno 900 vozil, ki morajo voziti po popolnoma odprti, nezaščiteni in zato zelo ranljivi oskrbovalni poti. To slabo vpliva na moralo vojakov, ki morajo svoje delo opravljati, ker jim tako narekuje služba; težave se v večji meri pokažejo pri pogodbenih uslužbencih, ki niso pravno odgovorni, če zavrnejo sodelovanje na oskrbovalni liniji. Te morajo potem zamenjati profesionalni vojaki, ki bi v nasprotnem primeru lahko skrbeli za varovanje konvoja. Tu pa se začne začarani krog, kako zagotoviti nemoteno oskrbo vojakov na bojni liniji.

Kritiki menijo, da je za ranljivost konvojev, ki vsak dan prevažajo zaloge 480 km v osrčje Iraka, krivo prehitro prodiranje ameriških sil v notranjost. Prvotna strategija prodiranja je bila koncentracija sil na jugu, kjer so bile po ocenah analitikov nasprotnikove sile šibke in je bilo pričakovati, da jih bodo zavezniške enote hitro razbile in s tem očistile pot proti Bagdadu.

Zgodilo se je ravno obratno: odpor na jugu (še posebej na smeri britanskih sil pri mestu Basra) je bil močnejši, kakor se je pričakovalo. Ameriške sile so kljub temu nadaljevale s prodiranjem proti notranjosti, kar je posledično pomenilo, da so za seboj puščale nezavarovane poti in ozemlja. To je pustilo negativen učinek, saj jim je bilo nemoteno oskrbovanje enot onemogočeno.

Tovrstne odločitve so analitiki v ZDA zelo kritizirali. Bivši namestnik ministra za obrambo v Reaganovi administraciji, Lawrence Korb, je dejal: »Pričakovali so, da jih bodo ljudje pričakali z odprtimi rokami. Niso pa pričakovali, da jih bodo pričakali z gverilsko taktiko.

Zaradi (napačnih) pričakovanj so oskrbovalne linije pustili odprte za napade gverilcev, sedaj pa naj se ubadajo s tem«. Dodal je še, da »ponavadi upaš na najboljše in pričakuješ najslabše. Tu pa smo pričakovali najboljše« (Dunnigan, 2004).

Iz tovrstnih izjav lahko vidimo, da napad ni bil najbolje politično usklajen, saj razkol v notranji politiki ne more pozitivno vplivati na vojake v boju.

Poveljniki konvojev so zato zahtevali dodatno zaščito. Dobili so helikopterje, ki iz zraka nadzorujejo pot konvojev in s tem pripomorejo k večji varnosti konvoja ter čim hitrejšemu zagotavljanju nemotene oskrbe enot v boju. Druga stran dodatne zaščite pa so seveda veliko večji stroški, ki jih predstavljajo helikopterske enote 17. skvadrona<sup>23</sup> varnostnih sil, ki so prva zračnovarnostna enota v Iraku, in se bodo, kakor pravijo sami, s svojim delovanjem zagotovo zapisali v zgodovino (Dunnigan, 2004).

### **6.3 Ukrepi za zaščito konvojev**

Na začetku posega v Irak je imela ameriška vojska nekaj sto oklepljenih tovornjakov,<sup>24</sup> ki jih je lahko uporabila za zaščito konvojev. V slabih dvajsetih mesecih se je to število povečalo na 16.000 dodatno oklepljenih vozil (vir tu navaja skupno število na novo oklepljenih vozil, namenjenih v Irak in Afganistan). Med temi je največ dobro znanih hummerjev, in sicer kar 15.000, 450 je lahkih in 650 težkih<sup>25</sup> tovornjakov. Trenutno stanje še vedno kaže, da je oklepljenih vozil premalo.

Dejstvo je, da vozniki tovornjakov zahtevajo zaščito, kar pomeni, da si želijo oklepljene tovornjake. V to jih silijo dnevne novice o smrtnih žrtvah med pripadniki sil koalicije, ki na poti naletijo na mine oz. razna eksplozivna telesa.

Dnevno je v Iraku na poti med 300 in 400 konvojskih operacij, kar pomeni več kakor 3.000 vozil in 6.000 pripadnikov, ki ne potrebujejo razlage statistike smrtnih primerov, ki pravi, da je tretjina vseh žrtev posledica prej omenjenih min in eksplozivnih teles na premalo zaščitenih vozilih.

---

<sup>23</sup> Skvadron je sestavljen iz 12 do 24 zračnih plovil (<http://en.wikipedia.org/wiki/Squadron>).

<sup>24</sup> Gre za dodatno zaščitene tovornjake; zaščito jim nudijo ali plošče iz kevlarja ali kakršne koli kovinske plošče, ki so na voljo.

<sup>25</sup> Delitev na lahke in težke tovornjake temelji na skupni teži ter na maksimalni dovoljeni teži vozila; lahki tovornjak ne sme presegati 3.500 kg in skupne nosilnosti do 6.000 kg, težki tovornjak pa je nad 3.500 kg z omejitvijo skupne nosilnosti do 40.000 kg ([http://www.olive-drab.com/od\\_mvg\\_vehicle\\_id\\_ltrucks.php3](http://www.olive-drab.com/od_mvg_vehicle_id_ltrucks.php3)).

Vozniki tovornjakov so ponavadi rezervisti ali pogodbeniki, ki se kar na enkrat znajdejo pred hudo nevarnostjo; prehod iz civilnega v vojaško življenje je stresen. Enote za oskrbo se učijo uporabljati strelno orožje na urjenjih, vendar tam trdijo, da je to le za uporabo v sili, ne pa za dnevno rabo. Poleg tega jim največja nevarnost preti iz zased, kjer nepripravljeni rezervist ne more reagirati enako hitro kakor za to usposobljen vojak. Verjetnost, da jih doleti smrt na njihovi 12-mesečni misiji, je približno 5-odstotna (Dunnigan, 2004).

Bojne enote se med urjenjem na boj psihološko pripravljajo, nebojne enote pa ne. Zato niso pripravljeni na streljanje vse povprek, niso pripravljeni na zasede in hiter odgovor. Napetost med vozniki tovornjakov zato ni nekaj nenavadnega.

Zaradi bojev v osrednjem Iraku se je na tisoče iraških upornikov razbežalo po državi. Sedaj delujejo v majhnih skupinah, popolnoma neorganizirano, vendar precej učinkovito. S postavljanjem obcestnih bomb tudi na poteh, ki so prej veljale za varne, in s povečanim številom napadov na že prej znanih nevarnih poteh jim je med voznike konvojev uspelo vnesti nemir. Vse to vodi k zahtevam voznikov po večji zaščiti njih in njihovih vozil.

Slaba zaščita slabo vpliva na voznike tovornjakov, saj na vsakodnevne napade in na branjenje z orožjem niso pripravljeni. Drugačna slika je pri voznikih marincih, saj velja, da je vsak marinec strelec. Marinci so visoko izurjeni vojaki, ki se urijo za hitre odzive v vseh situacijah. Poveljniki si zato za voznike tovornjakov želijo imeti čim večje število marincev, vendar se oni s tem ne strinjajo.

Biti marinec je pri ameriških vojaki posebna čast, saj so pogoji za vstop k marincem zelo zahtevni in vsakdo ne more biti marinec. Kot specialne enote jih uporabljajo za bojevanje na prvih bojnih linijah in so v osnovi vojaki, ki se bojujejo prvi. Zato je biti voznik marinec morda kar malce nečastno.

Želje po oklepljenih vozilih zato ostajajo, vendar se jih ne da hitro izpolniti. Dodajanje zaščite je dolgotrajen proces, saj je najprej iz ZDA treba dostaviti potreben material in ga namestiti na vozila. Že čas dostave običajnih rezervnih delov je, kakor bom prikazal v nadaljevanju, zelo dolg.<sup>26</sup> Tudi čas, potreben za tovrsten poseg, je zaradi nenehnega povpraševanja po

---

<sup>26</sup> Za dostavo rezervnih delov za servis vozila se lahko čaka do 38 dni.

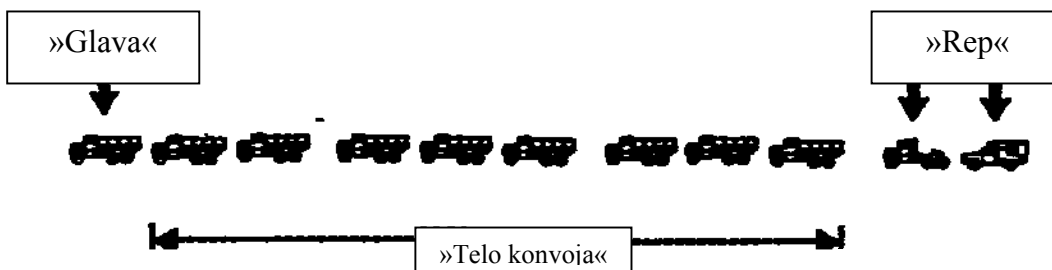
vozilih dragocen. Veliko pozornosti se zato posveča varovanju konvojev, saj se vozniki počutijo veliko bolj varno, če se jim uspe izogniti zasedam in obcestnim bombam.

Vendar se slabe novice širijo hitro in vest o napadenem konvoju in ubitem vozniku se hitro razširi med enotami. Tudi dejstvo, da na vsakih dvajset konvojev umre en voznik, ni pomirjujoče. Tovrstna statistika bi bila odlična za pehoto, ne pa za logistične enote. Ocenjuje se, da bi za dodatno zaščito tovornjakov potrebovali 8 milijard dolarjev (Dunnigan, 2004).

#### 6.4 Pravila na poti konvoja

Ameriške sile so se kmalu začele zavedati, da napadi na oskrbovalne konvoje, ki so videti majhni in nepomembni, povzročajo velike težave enotam na prvi bojni liniji in da morajo spremeniti svoj odnos do varovanja konvojev, ki prevažajo opremo in zaloge za bojne enote.

Z novo taktiko so napadi na konvoje veliko bolj nevarni za napadalce, s tem pa se je zmanjšalo število človeških in materialnih izgub, ki jih je prej utrpel konvoj na svoji poti do enot, katere je moral oskrbovati.



Schema 3: Prikaz konvoja (<http://www.transchool.eustis.army.mil/UMOD/Guide/5A.HTML>).

Prvo pravilo pravi, da mora imeti konvoj vsaj pet vozil, ki so dodatno oklepljena s kevlarjevimi ploščicami. Posadka konvoja mora imeti s seboj zadostno količino streliva za lastno orožje (kar v praksi pomeni vsaj ducat nabojnikov s po 30 naboji za vsako puško M-16, po 2.000 nabojev za lahke puške mitraljeze ter nekaj ducat nabojev za bombomete M203). Priporočeno je imeti par ročnih raketometov za napada na bunkerje in vsaj en mitraljez kalibra 12,7 mm, ki ga namestimo na prvo vozilo konvoja.

Prvo vozilo konvoja mora biti največji tovornjak, ki mora biti sposoben (v primeru, da obstaja ta možnost) prebiti cestno barikado in narediti prosto pot drugim vozilom v koloni. V takem vozilu mora biti oseba, ki se zna hitro in pravilno odločiti, kaj je bolj smiselno – iti skozi

barikado ali jo obvoziti. Vsak vojak mora biti med premikanjem kolone zadolžen za opazovanje okolice v svoji smeri. Skladno s tem so v oporišču v Kuvajtu postavili vadišče, kjer vojaki vadijo streljanje na tarče iz premikajočih se vozil.

Če naleti na zasedo, mora posadka konvoja v čim krajšem možnem času odgovoriti z vso silo, ki jo ima na razpolago. Izkušnje so pokazale, da iraški uporniki niso najbolj disciplinirani in da jih močan povratni ogenj zbega, kar pomeni, da se ali umaknejo v celoti ali pa se vedejo neusklajeno in prestrašeno.

Zelo je pomembno, da poveljnik konvoja prej dobi informacijo o poti konvoja in da se predhodno posvetuje s poveljnikom, katerega območje konvoj prečka. Tako dobi informacije o terenu, najbolj pogostih mestih napada in dodatno kritje, saj lahko z izmenjavo frekvenc pokliče pomoč, ki je zaradi predhodne najave že v stanju pripravljenosti. V primeru napada se tako ne izgublja časa z nepotrebnimi stvarmi, kakršne so določanje pozicije konvoja, kdo sploh je v konvoju, njegov namen ipd.

Poveljnik območja lahko konvoju dodeli dodatno spremstvo na kriznih kontrolnih točkah, nadzira teren z brezpilotnimi letali ali ponudi svoje letalske zmogljivosti, če jih ima na voljo.

Konvoje na poti velikokrat spremlja vojaška policija, in sicer na čelu in na koncu kolone. Običajno približno na razdalji 300–500 metrov pred konvojem vozi oklepljeno vozilo, ki opreza za nevarnimi oz. sumljivimi predmeti, ki ležijo na cesti, in lahko preveri tudi sumljive družčine mož, ki se pojavljajo na poti.

Zelo dobro je, če konvoju v približno podobni razdalji sledita vsaj še dve tovrstni vozila, ki preprečujeta približevanje iraških upornikov izza začelja. Zgodilo se je namreč že, da so se uporniki na vozilih približali konvoju in zadnja vozila napadli z ročnimi raketometi, ki so jih namestili na svoja vozila.

Zaradi številnih žrtev med pripadniki konvojev imajo ameriški vojaki, ki varujejo konvoje, zelo velika pooblastila; pravila spopadov jim dovoljujejo streljati, če se počutijo ogrožene oz. občutijo, da se jim približuje sumljivo vozilo. Tovrstna pooblastila imajo seveda za posledico tudi civilne žrtve, vendar oblast v Washingtonu podpira in zagovarja tovrstna dejanja svojih vojakov, če so bila storjena v strahu pred napadom nanje oz. na konvoj. Vedoč, da so lahko

tarča brez pravega razloga, je zadosten razlog, da iraški vozniki ostajajo na zadostni razdalji za ameriškimi konvoji ([www.strategypage.com](http://www.strategypage.com)).

Posledice hitrega prodiranja ameriških sil proti Bagdadu in nepripravljenosti poveljnikov na to je na svoji koži občutila tudi 507. logistična četa.<sup>27</sup>

Bila je zadnja v koloni 600 vozil, ki so bila na poti iz Kuvajta v notranjost Iraka, natančneje v Bagdad. Kolona vozil je bila dolga nekaj kilometrov in 507. LOGČ je vedno bolj zaostajala za glavnino, saj je morala ves čas reševati vozila, ki jih je ukleščil puščavski pesek. Od glavnine se je zelo oddaljila in posadka je bila po skoraj 70 urah vožnje zelo utrujena. Vojaki so nenehoma reševali vozila iz peska in zato se je tudi četa sama razdelila na dva dela; na del z radijskimi zvezami in na del z oborožitvijo. Da bi zmanjšal zaostanek za glavnino kolone, je poveljnik ukazal premik po navidezni bližnjici, vendar pa se je zaradi mehkega vozišča zaostanek le še povečeval, saj so v 5 urah uspeli prevoziti le 15 kilometrov. Med vojaki se je močno čutila utrujenost.

Ko je četi le uspelo priti do mesta, kjer naj bi bila njihova naslednja kontrolna točka, le-te ni bilo več tam. Poveljnik je preveril koordinate s svojim sistemom GPS in presodil, da je na pravi poti. Četa je nadaljevala pot naprej in prečkala reko Evfrat, kar ni bilo načrtovano. Konvoj z vozili se je približal mestu Al Nasirijah, kar pa je pomenilo, da so s svoje poti močno zašli.

Pot so nadaljevali v mesto, kjer najprej niso bili napadeni. Ko je poveljnik ugotovil zmoto, je ukazal oskrbo vozil z gorivom in zavarovanje orožja. Vrnili so se po isti poti, po kateri so prišli v mesto. Tedaj pa so Iračani odprli ogenj. Kolona je pospešila, vendar v naglici ponovno zgrešila križišče, ki bi jih peljalo nazaj v pravo smer. Ob vnovičnem obračanju so izgubili tri vozila, četa pa se je razdelila na tri dele.

Prva skupina se je bolj ali manj uspešno prebila iz mesta – 10 km od mesta so naleteli na marince, s katerimi so skupaj sestavili reševalno ekipo, ki naj bi rešila ostanek čete iz obroča, v katerega se je ujela v mestu. To pa je bilo oteženo, saj so Iračani že postavljali cestne barikade.

---

<sup>27</sup> 507. logistična četa (507. LOGČ) je bila izurjena za vzdrževanje in podporo 3. bataljonu za zračno obrambo, ki je bil oborožen z raketnim sistemom patriot.



Druga skupina se je morala zaradi cestnih barikad ustaviti. Da bi se zavarovala, je sestavila polkrožno formacijo, v kateri so glavno kritje predstavljala vozila. Ko so jih iz obroča rešili marinci, so vojaki poročali o stalnih zastojih orožja zaradi peska, ki je vdiral v zaklepe orožja. Zaradi tega jim je odpovedalo tudi orožje, ki je predstavljalo največjo ognjeno moč, mitraljez Browning M2 kalibra 12,7 mm.

Tretja skupina je imela največ težav. Pri drugem obračanju so izgubili tri vozila in pri vračanju iz mesta so naleteli na največji odpor. Prvo vozilo v koloni je treščilo v cestno barikado, za njim pa še eno, ki se prvemu ni uspelo izogniti. Tretja skupina je tu utrpela prve žrtve, saj so v drugem vozilu za posledicami trka umrli trije vojaki, eno pripadnico (Jessica Lynch) pa so zajeli uporniki. Ostali vojaki so se poskušali upirati, a jim zaradi zastojev na orožju to ni uspevalo.

Končni delež tretje skupine je bilo 11 mrtvih, 7 zajetih in 9 ranjenih vojakov, uničenih je bilo 11 vozil.

Vzroke za ta nesrečni dogodek je vzela v roke komisija, ki jo je sestavilo Ministrstvo za obrambo ZDA, že sedaj pa lahko izpostavimo nekaj dejavnikov, ki so nedvoumno vplivali na dogodek:

- poveljnik čete je vsa pirotehnična sredstva zbral na enem vozilu, namesto da bi jih razdelil vojakom
- zastoji na orožju so bili posledica slabo vzdrževanega orožja, kar bi moral poveljnik preprečiti
- nerazumljiva je odločitev poveljnika, da o poteku premika ni obvestil svojega podčastnika, ampak je vse informacije zadržal zase
- nedopustno je bilo zanašanje poveljnika le na sistem GPS za navigacijo, čeprav je imel na razpolago še druga topografska in navigacijska sredstva
- pretrgana veriga poveljevanja, kar je posledica razbitja čete na tri dele, oprema za komunikacijo pa je bila spravljena na enem samem vozilu
- neustrezna pripravljenost vojakov in članov čete na bojevanje ter streljanje na tarče iz vozečega se vozila
- izčrpanost posadke zaradi neprekinjenega trajanja naloge.

Vsi ti dejavniki so dokazali, da je znotraj skupine, ki potuje na določeni nalogi, potrebna komunikacija; orožje in oprema za komunikacije mora biti porazdeljena enakomerno in

zagotovljen mora biti neprekinjen tok kroženja informacij, kar je predvsem naloga poveljnika in njegovega podčastnika (Vilar; 2003; 22–28).

Zelo pomembno je vedno za boj pripravljeno orožje, ki je ob morebitnem napadu edino sredstvo, ki lahko ohrani življenje.

## 6.5 Halliburton in Irak

Ko govorimo o napadu na Irak in njegovi povojni obnovi, moramo vsekakor omeniti Halliburton.

Leta 1919 ustanovljeno podjetje Halliburton je največji ponudnik izdelkov in storitev za naftno industrijo. Zase pravijo, da »pokrivajo celotno fazo plina in nafte, od iskanja vrtin do distribucije do končnega uporabnika« ([www.halliburton.com](http://www.halliburton.com)).

V svoji zgodovini je podjetje izvedlo nekaj širitev, najbolj znana pa sta nakupa podjetij Brown & Root leta 1965 in Dresser Industries leta 1998. Danes se ta podružnica imenuje Kellog, Brown & Root.

Halliburton ima svojo mrežo razvejano v več kakor 120 držav po vsem svetu in zaposluje okoli 100.000 ljudi. Družbo sestavljata dve veliki podjetji:

- Halliburton's Energy Services Group, ki ponuja široko paleto storitev in rešitev za področje raziskovanja, obdelave in razvoja nafte ter naftnega plina
- KBR (Kellog, Brown & Root), ki je bolj operativni del Halliburtona, saj je odgovoren za postavljanje in vzdrževanje plinovodov ter naftnih polj.

Prihodki podjetja zanašajo približno 12,6 milijarde dolarjev na leto

(<http://www.halliburtonwatch.org>).

Mnogi kritiki vojne v Iraku (upravičeno?) kritično gledajo na razmerje med ameriško vlado in podjetjem Halliburton. Podjetje je bilo leta 2001 izbrano na javnem natečaju za ponudnika za posredovanje kriznih storitev Obrambnemu ministrstvu ZDA, kar naj bi se po mnenju mnogih zgodilo predvsem zato, ker je sedanji podpredsednik ZDA, Dick Cheney, vodil Halliburton med letoma 1995 in 2000.

Leta 2000 je odšel iz podjetja. Za odpravnino še vedno na svoj račun po nekaterih ocenah prejema od 250.000 do 1.000.000 ameriških dolarjev na leto (<http://www.halliburtonwatch.org>).

Posredovanje kriznih storitev je bilo v pogodbi omejeno na vojni čas, saj je takrat najbolj pomembno hitro in nemoteno zagotoviti vse potrebno za nemoteno operacijo. Ni pa bilo vezano na mir, kar podjetju Halliburton ni najbolj ustrezalo.

Mnoge nevladne organizacije Cheneyju očitajo, da je podprl napad na Irak zaradi enega samega razloga: da bi zagotovil delo svojemu bivšemu podjetju, od katerega še danes prejema dohodke.

Kritika podjetja se je začela takoj, ko so boji postajali bolj intenzivni in nevarni. Kakor sem opozarjal že prej, se mora vojak boriti in mora vstopiti v bojno območje, saj sicer veliko tvega.

Drugače je pri civilistih oz. uslužbencih zasebnih podjetij; civilne osebe ne moremo prisiliti, naj vstopi v bojno območje. Civilna oseba ne more biti kaznovana, razen če ima v pogodbi napisano, da mora svojo nalogo izvajati v vsakem primeru – takrat delavec lahko izgubi službo in se sooči z možnimi pogodbenimi kaznimi (Cole, 2004).

In prav to se je zgodilo. Prva kritika podjetja Halliburton je vezana na izvajanje storitev. Ko so boji postali bolj intenzivni, so civilni uslužbenci zasebnih podjetij (ne le Halliburtona) delo v nevarnih območjih zavrnilo. S tem so prekinili dotok zalog in bojne enote niso mogle napredovati, kakor so želele in kakor bi lahko.

Tudi na osvojenih ozemljih se civilisti zaradi gverilskega vojskovanja iraških upornikov niso želeli zadrževati. KBR bi na primer moral zagotoviti namestitve montažnih bivalnih prostorov s klimatskimi napravami za ameriške vojake. Ker tega niso storili, so ameriški vojaki (po besedah enega izmed njih) živeli »kot klošarji in prašiči« (Cole, 2004).

Druga obtožba je vezana na predrago zaračunavanje storitev – npr. zaračunavanje goriva. Halliburton zaračunava za liter 0,7 dolarja; iraško naftno podjetje za enako količino zaračunava 0,27 dolarja, liter goriva iz lastnih zalog, ki bi ga dostavljali iz ZDA, pa davkoplačevalce stane 0,3 dolarja. Vidimo torej, da je podjetje svoje usluge zelo dobro prodajalo, saj je za enako storitev (distribucija goriva) zaračunavalo dva- in polkrat več, kakor bi smelo. S tem naj bi Pentagonu zaračunalo za okoli 167 milijonov dolarjev več, kakor bi smelo oz. kakor naj bi dejansko stalo gorivo

([http://www.halliburtonwatch.org/about\\_hal/gao\\_waxman\\_reports.html](http://www.halliburtonwatch.org/about_hal/gao_waxman_reports.html)).

Tudi izjave zaposlenih kažejo na mačehovski odnos podjetja Halliburton do denarja davkoplačevalcev. Podjetje naj sploh ne bi bilo pripravljeno na poseg v Iraku oz. na nalogo zagotavljanja logistične oskrbe.

Tako naj ne bi imeli osnovnih nadomestnih delov za popravilo vozil; tudi v z nafto bogati državi, kakršna je Irak, niso dobili osnovnih delov za vzdrževanje vozil (olje in oljni filter) ter drugih delov za popravilo oz. servisiranje vozil. Dostavni čas za rezervne dele je še eno leto po padcu Bagdada trajal od 34 do 38 dni (toliko časa potuje del iz ZDA do vojaka na bojišču v Iraku). Velikokrat se je zgodilo, da so vozila, vredna 85.000 dolarjev, ostala na cesti, zapuščena in prepuščena na nemilost vsakega, ki je prišel mimo, zaradi povsem banalnih razlogov, kakršen je počena guma ali umazan zračni filter (<http://www.newhousenews.comarchive/wood012204.html>).

Tretja stvar, ki je Halliburton in KBR nista mogla zagotoviti, je zaščita tovora in uslužbencev. Med vožnjo skozi mesta so jim Iranci skakali na tovornjake in z odprtih prikolic in tovornih prostorov kradli stvari. Mnogokrat so se vozniki prebudili in prestrašeni ugotovili, da se po njihovih tovornjakih sprehajajo plenilci iz vrst lačnih Irancov (<http://www.newhousenews.comarchive/wood012204.html>).

Veliko kritike je bil deležen tudi slab nadzor nad blagom. Po mnenjih strokovnjakov dejanskih stroškov vojne ne bo nikoli možno ugotoviti že zaradi tega, ker je bil nadzor nad prevzetim, raztovorjenim in razdeljenim blagom zelo slab oz. ga sploh ni bilo. Vozniki tovornih vozil niso prejeli delovnih nalogov s popisi blaga, ki so ga prevažali, zato ni bilo nobenega nadzora nad tem, kaj in koliko je bilo naloženo in odposlano, in tem, kaj in koliko je bilo prejeto. Bilo naj bi veliko primerov, ko so se vojaki in vozniki med seboj dogovarjali o količini, ki je prispela uradno, in o količini, ki je prispela neuradno. Cvetela je torej trgovina na črno, nihče pa ni storil nič (ker ni mogel ali pa ni želel).

Razlog, zakaj je Halliburton tako razsipno in neodgovorno ravnal z denarjem davkoplačevalcev, je morda zelo preprost. Halliburtonova provizija se je izračunavala glede na potrošnjo oz. glede na stroške – 2 % od vseh stroškov, kar pomeni: več kot je stroškov, večja je provizija. Ali drugače: več davkoplačevalskega denarja se potroši, večji zaslužek ima podjetje. Nobena skrivnost ni, da je Halliburton za svoje storitve v Iraku skupaj prejel okoli 18,2 milijarde ameriških dolarjev (<http://www.notinourname.net/war/halliburton-20sep04.htm>).

## 7. ZAKLJUČEK

V svoji nalogi sem se osredotočil na vlogo in pomen vojaške logistike v sodobnem obrambnem sistemu. Naloga logistike ni lahka, ravno nasprotno – je zelo zahtevna in morda včasih spregledana. Ko spremljamo spopade prek televizijskih sprejemnikov, ponavadi vidimo le vojake v boju, nikoli ali pa zelo redko pa vidimo pripadnike logistike, kako dneve in noči skrbijo za vojake – s pripravljanjem hrane, servisiranjem vozila, popraviljanjem oborožitvenih sistemov ...

Sodobne vojske ne morejo več same vzdrževati celotnega vojaškega sistema, zato se vedno več nalog oddaja zasebnim podjetjem, ki ponavadi ponujajo storitve, kakršne so urjenje, vzdrževanje in oskrba redne vojske, ali pa naloge ohranjanja in vzpostavljanja miru oz. bojevanje na strani legalne oblasti.

Tovrstna podjetja sestavljajo nekdanji pripadniki oboroženih sil, ki svoje bogato znanje in izkušnje za velike vsote denarja prenašajo na zaposlene v zasebnih vojaških podjetjih.

Razlogi za prenos izvajanja storitev z državne v zasebno sfero je mogoče iskati na številnih mestih, prevladuje pa predvsem eden: zmanjševanje vojaških proračunov. Temu se pridružuje še vedno bolj zahtevno in seveda drago vzdrževanje različnih sistemov, ki jih uporabljajo moderne oborožene sile. Zmanjšanje proračuna se da vsaj delno ublažiti z bolj učinkovito logistiko, ki je sposobna delovati z manj sredstev ter z manjšim številom oseb, zaposlenih v logistiki. Končni učinek je lahko celo boljši kot tedaj, ko je imela logistika na voljo več sredstev, a so bila ta zelo neekonomično razporejena.

Naslednji razlog je lahko prehod vojaških organizacij iz moderne v postmoderno, kar pomeni zmanjšanje vojaškega osebja, povečanje civilnih uslužbencev, večje število žensk in strpnost do istospolno usmerjenih v vojski ter zniževanje proračunov v dobrobit socialni državi.

Sodobna država si zaradi velikih pritiskov javnosti ne more več privoščiti tako dragega in velikega vojaškega aparata, kakršnega si je lahko v obdobju hladne vojne, ko je imela zanj podporo tudi med ljudmi. Med ljudmi se vojaška varnost kot zahteva ne pojavlja več tako pogosto kakor nekoč, sedaj prevladuje zahteva po socialni varnosti. To je skladno z ugotovitvami v moji nalogi, ki temeljijo na dejstvu, da države manjšajo svoj vojaški aparat v smislu manjšega števila zaposlenih v njih. Lahko torej potrdim svojo prvo hipotezo, da je *namen privatizacije vojaške logistike zmanjšanje stroškov, povezanih z njo*, kar je tudi značilnost trenda pri ekonomski logistiki.

Moja druga hipoteza je temeljila na predvidevanju, da se bo privatizacija logistike v vojskah razvitih držav še naprej širila. Tudi to lahko potrdim v navezavi na prvo hipotezo. Zmanjševanje stroškov, povezanih z logistiko, in nadaljevanje oz. širjenje procesa privatizacije je popolnoma razumna in pričakovana poteza. Privatizacija namreč prinaša pozitivne posledice na delovanje vojaškega aparata, saj vojaka razbremeni in mu omogoča, da se povsem posveča svoji prvotni nalogi, bojevanju. Pričakovati je, da se lahko v prihodnosti ta trend upočasni ali morda celo ustavi, kajti sam logistični sistem ima svoje omejitve glede privatizacije posameznih področij. Ne gre namreč računati, da bi se ta trend širil v podjetja, odgovorna za razvoj orožja ali katerekoli druge vrhunske vojaške opreme.

S privatizacijo logistike se tudi večja zaposlenost v gospodarstvu, saj zaradi večjega povpraševanja po storitvah podjetja zaposlujejo (nove/stare) delavce.

Moja zadnja ugotovitev je bila, da logistika ameriških vojaških sil svoje naloge v Iraku ni zadovoljivo opravila. To sem prikazal v zadnjem poglavju, v katerem sem naštel dobre in slabe izkušnje, povezane z oskrbo vojakov. Rad bi poudaril, da so nekatere izmed njih krivične do najnižje ravni logistične piramide, to je do delavcev na terenu. Z boljšo taktiko odgovornih oseb na vrhu logistične piramide (slaba koordinacija in komunikacija med poveljniki na terenu in logistiki v zaledju, napačna predvidevanja vodilnih mož ministrstva za obrambo o poteku operacije v Iraku) se moja naloga ne bi končala s kritiko logistike oz. s potrditvijo moje hipoteze, ampak ravno obratno.

Kako usodne so lahko majhne napake, sta pokazala primera konvojev.

S sodelovanjem in opazovanjem dejanskega stanja na bojišču bi se izognili marsikaterim težavam. Kakor že mnogokrat v starejši in novejši zgodovini se je pokazalo, da nekaterih stvari ne moremo predvidevati na osnovi preteklih izkušenj. Izhajati je treba iz dejstva, da se iz preteklih dejanj vsakdo nekaj nauči, nikoli se ne nauči le ena stran. Treba je upoštevati tudi to, da z novo tehniko, ki v bojevanju še ni bila preizkušena, pride veliko nepričakovanih zapletov in težav, ki jih morda med preizkušanjem še nismo zasledili. Vsak teren ima svoje značilnosti, ki se pokažejo, ko dejansko pridemo tja. Samo predvidevanje ne more in ne sme biti vodilo pri tem, kaj posamezen vojak ali oborožitveni sistem potrebuje.

In ravno tu so se pokazale glavne napake, saj so bile pošiljke, poslana na bojišče, sestavljene na podlagi predvidevanj in statističnih izračunov analitikov v Pentagonu, ki so samo

obdelovali podatke, nikoli pa niso bili na terenu med uporabniki, ki najboljše vedo, kaj potrebujejo.

Pogodbeniki so in bodo spremljali vojsko. Z institucionalizacijo uporabe pogodbenikov za opravljanje storitev logistične oskrbe se vedno več nalog oddaja v izvajanje (outsourcing) zasebnim podjetjem. Poveljniki morajo računati in biti pripravljeni na pomoč ter podporo, ki jim jo pogodbeniki ponujajo, v skoraj vseh vojaških operacijah in pod vsemi možnimi pogoji. Zato je nujno potrebno predhodno sodelovanje, saj le-to omogoča poznejšo usklajenost, ki je nujna za zagotovitev uspešnosti katere koli akcije, v kateri sodeluje zasebni in državni sektor (vzdrževanje ali vzpostavljanje miru, naravne in druge nesreče).

## SEZNAM SLIK, GRAFOV IN TABEL

Shema 1: Področja nacionalne logistike . . . . .	5
Shema 2: Oskrbovalna veriga . . . . .	25
Shema 3: Prikaz konvoja . . . . .	57
Tabela 1: Obrambni izdatki Nemčije. . . . .	21
Tabela 2: Obrambni izdatki Velike Britanije. . . . .	22
Tabela 3: Obrambni izdatki ZDA . . . . .	23
Graf 1: Smrtne žrtve med Američani po mesecih . . . . .	35
Graf 2: Ranjeni Američani po mesecih . . . . .	36



## 8. VIRI IN LITERATURA

### Knjige:

1. Boone Louis E., Kurtz David L: Contemporary Business – 1997 Edition, The Dryden Press, 1997
2. Bučar, Bojko: Navodila za pisanje seminarske naloge in diplomskega dela, Ljubljana, 2000
3. Chorafas, Dimitris N.: Outsourcing, Insourcing and IT for Enterprise Management, Palgrave Macmillan, 2000
4. Christopher, Martin: Logistics and Supply Chain Management, Prentice Hall, 1998
5. Cirkvenčič, Franci: Vloga logistike v obrambnem sistemu: diplomsko delo, Ljubljana, 1998
6. Dupuy, Trevor Nevitt: International military and defense encyclopedia – IMADE, Washington, 1993
7. Grizold, Anton: Militarizacije in vojaško-industrijski kompleks v ZDA, Ljubljana, 1989
8. Grizold, Anton: Obrambni sistem Republike Slovenije, Visoka policijsko-varnostna šola, Ljubljana, 1999
9. Jennings, Karen L.; Privatization: Its Benefits, Carlisle, 2001
10. Košir, Tomaž: Vojaška organizacija in fenomen vojne skozi psihoanalizo: diplomsko delo, Ljubljana, 2000
11. Leksikon Cankarjeve založbe, Ljubljana, 1994
12. McKenna, Dave; US Military Logistics Management, Privatization, and Contractors on the Battlefield. What Does This All Mean?, Carlisle, 2002
13. Prebilič, Vladimir: Logistika oboroženih sil Nemčije v času II. svetovne vojne: doktorska disertacija, Ljubljana 2004
14. Ramadham, V. V.: Privatisation in UK, Routledge, 1998
15. SIPRI yearbook 1994: world armaments and disarmament, Oxford, 1994
16. SIPRI yearbook 2003: armaments, disarmament and international security, Oxford, 2003
17. Slovar slovenskega knjižnega jezika, Ljubljana, 2002

18. Svetlik, Gašper: Primerjalna analiza konceptov in procesov privatizacije v izbranih državah v tranziciji: diplomsko delo, Ljubljana, 2003
19. The Military Balance 2001–2002, IISS, Oxford University Press, 2001
20. The Military Balance 2002–2003, IISS, Oxford University Press, 2001
21. The Military Balance 2004–2005, IISS, Oxford University Press, 2004
22. The Military Balance 2005–2006, IISS, Oxford University Press, 2005
23. Tovornik, Jernej. Skladiščenje kot element logističnega sistema v majhnem trgovskem podjetju, diplomsko delo, Ljubljana, 1998
24. Tuttle, William G.T.: Defence Logistics for the 21st Century, Naval Institute Press, 2005

#### **Članki:**

1. Vilar, Andrej: Nezaželena svoboda, Revija obramba 9/2003, 22–28
2. Blaster, Robert K., Butara, Miha, Cudermna, Peter: Tragedija 507. Logistične čete v An Nasirijahu, Revija Obramba 12/2003, 13–16
3. Skinner, Tony: Essential cover, Jane`s Defense Weekly, Vol. 42, ISSUE 30, 27 July 2005, 24–29
4. Burger, Kim, Cook, Nick, Koch, Andrew: What went right?, Jane`s Defense Weekly, Vol. 39, ISSUE 17, 30 April 2003, 20–25
5. Mulholland, David: Who will profit from war in Iraq?, Jane`s Defense Weekly, Vol. 39, ISSUE 16, 23 April 2003

#### **Internetni viri:**

1. Army's Logistics Modernization Program: A Case Study, <http://www.bens.org/upd31.html>
2. Avant, Deborah: The Market for Force: Exploring the Privatization of Military Services, [http://www.cfr.org/publication/8714/market\\_for\\_force.html](http://www.cfr.org/publication/8714/market_for_force.html), z dne 26.10.05
3. Castillo, Lourdes A.: Waging war with civilians, Asking the unanswered question; <http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/apj/apj00/fal00/castillo.pdf>, z dne 26.10.2005
4. Cherian, John: Privatising a war, <http://www.frontlineonnet.com/fl2110/stories/20040521002504600.htm>, z dne 26.10.05

5. Cole, Juan. Halliburton and Iraq: The Purloined Letter,  
<http://www.antiwar.com/cole/?articleid=3524>, z dne 26.10.2005
6. Dunningan, James: Life saving rules of the Road in Iraq,  
[http://www.strategypage.com/the\\_war\\_in\\_Iraq/tactics/2004114.asp](http://www.strategypage.com/the_war_in_Iraq/tactics/2004114.asp), z dne 25.10.2005
7. Dunningan, James: The Casulty Ratio in Iraq, [http://www.strategypage.com/the\\_war\\_in\\_Iraq/tactics/200493023.asp](http://www.strategypage.com/the_war_in_Iraq/tactics/200493023.asp), z dne 26.10.05
8. Fortner, Joe A.: Managing, Deploying, Sustaining, and Protecting Contractors on the Battlefield, <http://www.almc.army.mil.>, z dne 26.10.05
9. Geschäftsbericht 2004,  
[http://www.gebb-mbh.de/Downloads/Geschaeftsbericht\\_050712.pdf](http://www.gebb-mbh.de/Downloads/Geschaeftsbericht_050712.pdf),  
z dne 14.01.2006
10. Guma, Greg: Fire Sale Earth- Defense and security become privatization's new frontier,  
[http://www.thirdworldtraveler.com/New\\_Global\\_Economy/FireSaleEarth.html](http://www.thirdworldtraveler.com/New_Global_Economy/FireSaleEarth.html), z dne 25.10.2005
11. <http://carlisle-www.army.mil/usawc/parameters/02winter/smith.htm>, z dne 26.11.2005
12. <http://en.wikipedia.org/wiki/Squadron>, z dne 15.01.06
13. [http://en.wikipedia.org/wiki/U.S.\\_customary\\_units](http://en.wikipedia.org/wiki/U.S._customary_units), z dne 15.01.2006
14. <http://english.people.online.com>, z dne 26.10.05
15. <http://icasualties.org/>, z dne 26.10.05
16. <http://web.naplesnew.com>, z dne 26.10.05
17. <http://www.acq.osd.mil/log/>, z dne 26.10.05
18. [http://www.acq.osd.mil/log/logistics\\_materiel\\_readiness/organizations/lpp/html/about\\_lro.html](http://www.acq.osd.mil/log/logistics_materiel_readiness/organizations/lpp/html/about_lro.html), z dne 26.10.05
19. <http://www.bintjbeil.com>, z dne 26.10.05
20. <http://www.bundeswehrforum.de/index.php?link=contents/9dielkw.html>, z dne 15.01.2006
21. <http://www.chinadaily.com>, z dne 26.10.05
22. <http://www.defenselink.mil/sites/l.html>, z dne 26.10.05
23. <http://www.dwt-sgw.de/index.php?op=20>, z dne 15.01.2006
24. <http://www.foxnews.com/story/0,2933,117239,00.html>, z dne 26.10.05
25. <http://www.globalsecurity.org>, z dne 26.10.05
26. <http://www.halliburtonwatch.org>, z dne 26.10.05
27. [http://www.halliburtonwatch.org/about\\_hal/gao\\_waxman\\_reports.html](http://www.halliburtonwatch.org/about_hal/gao_waxman_reports.html), z dne 26.10.0

28. <http://www.marxist.com>, z dne 26.10.05
29. [http://www.motherjones.com/news/feature/2003/05/ma\\_365\\_01.html](http://www.motherjones.com/news/feature/2003/05/ma_365_01.html), z dne 26.10.05
30. <http://www.nato.int/docu/logi-en/1997/lo-1610.htm>, z dne 16.04.2006
31. <http://www.rppi.org/warbusiness.html>), z dne 26.10.05
32. <http://www.transchool.eustis.army.mil/UMOD/Guide/5A.HTML>, z dne 15.01.2006
33. <http://www.transcom.mil>, z dne 16.01.2006
34. Peter Brownfeld: Military Contractors Shoulder Heavy Burden in Iraq  
<http://www.au.af.mil/au/aul/bibs/priv/privat.htm>, z dne 26.10.05
35. Schwartz, Nelson D. The Pentagon's Private Army,  
<http://www.unitedforpeace.org/article.php?id=1310&printsafe=1>, z dne 26.10.2005
36. Smith, Eugene B.. The New Condottieri and US Policy: The Privatization of Conflict and Its Implications,
37. Stone, Andrea. US supply lines need an army of their own,  
[http://www.usatoday.com/news/world/iraq/2003-03-30-31-stock-shortage\\_x.htm](http://www.usatoday.com/news/world/iraq/2003-03-30-31-stock-shortage_x.htm), z dne 26.10.2005
38. Wither, Col. James: Expeditionary Forces for Post Modern Europe:  
<http://www.ocnus.net/cgi-bin/exec/view.cgi?archive=66&num=17323>, z dne 26.10.05
39. Wood, David: Military Acknowledges Massive Supply Problems in Iraq War,  
<http://www.newhousenews.comarchive/wood012204.html>, z dne 26.10.05