

PRIMUL RĂZBOI MONDIAL, TEREN DE ANTRENAMENT PENTRU ACHIZIȚII

UN RĂZBOI AL APROVIZIONĂRII ȘI LOGISTICII

Autor: Alina Ionită



“Nu va fi dificil să demonstrezi că bătălii, campanii și chiar războaie au fost câștigate sau pierdute în principal din cauza logisticii”.

Dwight D. Eisenhower

Pe fondul materiilor prime limitate, importanța achizițiilor a crescut în perioada Primului Război Mondial.

Când a izbucnit Primul Război Mondial, cea de-a doua revoluție industrială creștea în anvergură în Europa de Vest și Statele Unite, pe fondul descoperirii a noi surse de energie. Consumul de combustibil și materii prime industriale din aceste țări (cărbune, ulei, lemn, minereu, bumbac, lână, piele etc.) a crescut, atrăgând o creștere proporțională a importurilor din întreaga lume.

Izbucnirea războiului a zdruncinat capacitatea industrială, producând distrugerii masive.

Termenul „Război total”, așa cum există referințe la primul război mondial, nu denumește doar ciocnirea armatelor și alianțelor; se referă, de asemenea, la ciocnirea sistemelor sociale și economice care au sprijinit țările în război, în toți acei ani.

În primul rând, nu numai armatele se luptau între ele; economiile și industriile țărilor intrate în război au fost și ele în competiție.

A fi susținut de o economie puternică însemna să poți susține armata cu arme și muniție dar și cu produse alimentare, haine și alte produse adiacente. De asemenea, faptul de a putea importa produse care nu au erau disponibile în țară a reprezentat un avantaj uriaș. Astfel, efortul strategic s-a concentrat nu numai pe producția și distribuția mărfurilor, ci și pe împiedicarea inamicului să facă același lucru, blocând rutele comerciale.

Asigurarea accesului la surse vitale de materii prime a devenit un obiectiv important de război.

În al doilea rând, criza materiilor prime a fost cauzată, într-o proporție covârșitoare, de dificultățile de transport.

Căile ferate aveau o mare solicitare de a transporta trupele și de a acoperi nevoile militare și civile. Mai multe mărfuri decât pe timp de pace trebuiau să fie expediate pe distanțe mai lungi, între fronturile occidentale și cele estice. Amplasarea geografică a exploatărilor miniere și a fabricilor a contribuit, de asemenea, la criza feroviară.

Comerțul maritim înregistra dificultăți similare. Deja până în 1915, atât porturile cât și transporturile interioare erau congestionate. Dificultățile au devenit critice în anul următor.

Primul Război Mondial a fost, mai mult decât orice, un război al aprovizionării și logisticii.

Raritatea materiilor prime, alături de dificultățile de transport au declanșat o criză generală de aprovizionare iar, pentru a o rezolva, statele beligerante înființează **administrații pentru controlul aprovizionării, consumului și distribuției materiilor prime între industriile strategice.**

Asistăm, practic, la primele forme de centralizare a achizițiilor, deși centralizarea și controlul erau exercitate la nivel statal.

Pentru a face față dificultăților apărute din lipsa aprovizionării, statele au preluat administrarea aprovizionării și raționalizarea materiilor prime. Schema generală a fost similară peste tot și a dus la crearea de noi administrații însărcinate cu preluarea inventarului și distribuirea mărfurilor disponibile la nivelul industriilor indentificate ca având prioritate. În toate țările, organizațiilor comerciale le-a fost acordat un rol mai mare în deciziile economice și politice.

Germania a fost prima țară beligerantă care a luat măsuri în vederea controlul achiziției și distribuției de materii prime. În august 1914, Walther Rathenau, administratorul companiei electrice AEG (Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft), a

avertizat armata că țara nu are niciun program de aprovizionare și că în scurt timp se va confrunta cu o lipsă de muniții. Departamentul de materii prime de război (Kriegsrohstoffabteilung) a fost înființat câteva zile mai târziu. Acest departament a fost condus chiar de Rathenau, care și-a ales colegii dintre liderii industriali și financiari ai vremii. Au fost responsabili de controlul rechiziționării și alocării materiilor prime necesare industriei de armament. Pentru a se asigura că materiile prime erau livrate firmelor care aveau nevoie de acestea, **KRA a creat douăzeci și cinci de corporații de materii prime de război (Kriegsrohstoffgesellschaften). Fiecare se ocupa de produse specifice**, cum ar fi produse chimice, metale, lână, piele etc., pe care trebuia să le achiziționeze, să le depoziteze și să le distribuie. KRA a fost plasat sub autoritatea Ministerului de Război și puterea armatei a continuat să crească pe tot parcursul războiului.¹

<https://encyclopedia.1914-1918> - online.net

Austria-Ungaria au creat o organizație foarte asemănătoare cu cea germană. Deja în 1914, Ministerului de Război i s-a acordat controlul asupra alocării materiilor prime.

În Regatul Unit s-au înființat, de la sfârșitul anului 1914, uniuni de achiziție, ale căror metode comerciale erau similare cu cele ale întreprinderilor private. De asemenea, Guvernul a instituit un sistem de control al comerțului pe mare prin acordarea licențelor de transport maritim. Creat în noiembrie 1915, Comitetul de licențiere a Navelor a controlat navele rechiziționate, refuzând să le acorde licențe atunci când luau parte la comerțul considerat ca nefiind vital pentru efortul de război. Supravegherea mărfurilor transportate maritim a devenit principalul instrument public pentru controlul importurilor și exporturilor din țară, precum și baza viitoarei organizații inter- aliate.

În Franța, responsabilitatea pe linie de achiziții a ministrului de armamente s-a limitat la furnizarea de materii prime fabricilor de muniții. Cu toate acestea, distribuția livrărilor a fost controlată de ministrul comerțului, Étienne Clémentel, care a fost responsabil de toată producția internă. Din iunie 1916 până în septembrie 1918, el a **creat treisprezece comisii interministeriale care se ocupă de lână, diamante, bumbac, piele, hârtie, produse chimice, iută, lenjerie, plante medicinale și cânepă, precum și comitete separate pentru oțel, cupru, zinc, lemn și multe alte produse.** Aceste comitete au organizat reglementarea și distribuirea livrărilor pentru țară și au asigurat cea mai bună utilizare a acestora prin emiterea de directive pe care consorțiile le-au urmat. Prin acest sistem, statul a **supravegheat redistribuirea materiilor prime considerate strategice** și s-a asigurat că prețurile rămân relativ egale pentru a limita profiturile.

Și Guvernul Rusiei țariste a creat comitete oficiale pentru distribuirea combustibilului și a materiilor prime. Așa cum s-a întâmplat și cu alte țări beligerante, și în Rusia cărbunele a fost un produs esențial în timpul războiului. Structura consumului s-a schimbat de-a lungul conflagrației; sectoare strategice, precum căile ferate, oțelăriile și-au mărit partea din plăcintă. În consecință, industria non-vitală nu mai avea cărbune.

Statele Unite ale Americii au implementat, de asemenea, un sistem de reglementare a distribuției materiilor prime. La scurt timp după ce SUA au intrat în război, a fost creată o agenție specială care se ocupa de organizarea efortului economic. Consiliul Industriilor de Război (WIB) a fost numit în iulie 1917, pentru a coordona nevoile armatei și ale armatei. Inițial, a avut un rol consultativ, înainte de a deveni un organism federal, în martie 1918. WIB a înființat cincizeci și șapte de comisii de servicii de război, care reprezentau toate companiile pentru

fiecare ramură de comerț.

Acesta a clasat toate industriile în ordinea priorității, pentru a acorda mijloace de transport și materii prime.

Importanța Achizițiilor a crescut enorm în timpul Primului Război Mondial, datorită rolului vital în obținerea resurselor necesare susținerii războiului.

O serie de **strategii** desfășurate atunci și-au păstrat până în prezent efectivitatea și aplicabilitatea și în cadrul companiilor private.

- ❖ **Prima lecție oferită este importanța capacității de transport -din punctul de vedere al infrastructurii, al mijloacelor de transport, al securității rutelor de tranzit- pentru derularea fluidă a aprovizionării, producției și distribuției.**

Rusia era bogată în metale feroase și neferoase precum cupru, plumb și zinc. Cu toate acestea, minereurile s-au dovedit a fi greu de transportat. Rusia avea o ofertă mare de cărbune extras din minele de cărbune siberiene, care erau departe de centrele de consum și îngreunau transportul.

În Germania, criza cărbunelui a fost prima consecință a saturației rețelei feroviare.

Deși important, războiul submarin nu a fost decisiv pentru soarta războiului. Însă consecințele economice au fost severe. Nu numai că a cauzat o penurie de nave de care depindeau toate importurile aliate, dar a perturbat și întregul comerț maritim și a făcut ca navele țărilor neutre să refuze să transporte mărfuri pentru aliați. Drept urmare, submarinele germane au făcut din blocarea transporturilor de mărfuri cea mai mare preocupare economică pe timp de război.²

² https://encyclopedia.1914-1918-online.net/article/raw_materials#A_Shortage_of_Raw_Materials

- ❖ **A doua lecție de importanță vitală ține de centralizarea achizițiilor, ierarhizarea și specializarea pe categorii de materiale.**

Chiar dacă în timpul războiului, centralizarea a fost la nivel statal, strategia de centralizare a achizițiilor la nivelul unui singur departament, subordonat conducerii companiei, este la fel de validă, actuală și eficientă, la nivelul întreprinderilor private.

Centralizarea permite o perspectivă de ansamblu, o viziune unitară și o strategie de aprovizionare congruentă cu scopul primordial și cu strategia concurențială a afacerii.

Ea aduce în discuție structura ierarhică optimă a Achizițiilor. Dacă, în timpul războiului, Comitetele de aprovizionare erau subordonate Ministerelor de Război, în cadrul organizațiilor private, Achizițiile trebuie subordonate, similar, structurilor de management cu cel mai mare impact în scopul major al companiei.

Iar specializarea permite dobândirea unei expertize de 3600 asupra materialelor achiziționate, asupra contextului extern, a mediului intern, a gestionării optime a consumului, a alocării strategice a resurselor.

- ❖ **Cea de-a treia lecție oferită Achizițiilor de Primul Război Mondial este lecția cooperării internaționale, respectiv a parteneriatelor strategice.**

Dificultățile economice au obligat guvernele aliate să coopereze pentru a-și îmbunătăți capacitățile de aprovizionare. Cooperarea dintre aliați pentru materii prime a fost necesară atât pentru slăbirea Puterilor Centrale, cât și pentru aprovizionarea Aliaților în timpul unei perioade cu deficiențe atât de credit cât și de mijloace de transport. Coordonarea unitară a transportului maritim a fost cel mai mare succes al cooperării dintre Aliați.

În achizițiile profesionale, parteneriatele cu furnizorii strategici, cooperarea și colaborarea, reprezintă o sursă importantă de obținere și menținere a avantajului competitiv.

- ❖ **Lecția oportunității întregeste imaginea, războiul scoțând la iveală vulnerabilitățile, riscurile și, asemenea oricărei crize, deficiențele cronice care au dus și la mai multe progrese tehnologice, în timpul și după terminarea războiului.**

Se știe că perioadele conflictuale au avut întotdeauna tendința de a accelera inovația și invenția, iar Primul Război Mondial nu a făcut excepție.

Departele de noroiul tranșeeleor, progresele în știință și de fabricație au ajutat la înclinarea balanței de forțe și influențând rezultatele războiului. Unele companii au prosperat, în timp ce altele s-au văzut nevoite să se reinventeze.

Industria auto. În august 1914, când Primul Război Mondial a izbucnit, armata franceză avea șase mii de mașini și mai puțin de 150 de camioane. Următorii patru ani de război au dovedit că importanța transportului auto pe câmpul de luptă poate fi extrem de importantă. Spre deosebire de căile ferate, mașinile ofereau o mare flexibilitate militară. La sfârșitul războiului, armata franceză deținea de peste cincisprezece ori mai multe mașini decât la început; Ministerul britanic de război avea 56 de mii de vehicule. Producătorii specializați au furnizat camioane în număr fără precedent - armata a devenit, pentru prima dată, un client major în industria auto.

Aviația. Când Primul Război mondial a debutat, în 1914, nu trecuse decât un deceniu de la primul zbor controlat, susținut și autopropulsat al unui aparat mai greu ca aerul, al fraților Wright, la 17 decembrie 1903. Dar progresele remarcabile înregistrate în aviație în timpul Primului Război Mondial sunt și astăzi recunoscute a fi centrul puterii aeriene.³

La începutul războiului, a existat o anumită dezbatere despre utilitatea aeronavelor în război. Mulți ofițeri superiori, în special, au rămas sceptici. Cu toate acestea, campaniile inițiale din 1914 au dovedit că doar cavaleria nu poate oferi recunoașterea așteptată de generalii, în fața puterii foarte mari de foc a armatelor secolului XX, S-a realizat rapid că aeronavele ar putea cel puțin să localizeze inamicul. Scepticismul timpuriu și așteptările scăzute s-au îndreptat rapid către cerințe nerealiste dincolo de capacitățile aeronavei primitive disponibile. (Grey, 2016)

A spune că primele avioane utilizate în primul război mondial au fost rudimentare este o subestimare. Cabinele erau deschise, iar instrumentele erau rudimentare. Nu existau ajutoare de navigare, iar piloții trebuiau să se bazeze pe orice hărți disponibile- atlase școlare sau hărți terestre. A te pierde era ceva obișnuit și aterizarea într-un câmp pentru a cere indicații nu era neobișnuită, întrucât zburau adesea alături de liniile de cale ferată, sperând să citească numele stațiilor de pe platforme. Însă, de-a lungul războiului, a existat o spirală a evoluțiilor tehnologice, rolurile de bază ale puterii aeriene din ziua de azi -

controlul aerului, recunoașterea și mobilitatea – avându-și rădăcinile în evoluția aviației dinainte și din timpul celui de-al doilea război mondial.

Hidrofoanele. Campania germană cu U-boats (Unterseeboot) împotriva transportului maritim aliat a scufundat milioane de tone de marfă și a ucis zeci de mii de marinari și civili, forțând Alianții să conceapă o modalitate de a combate amenințarea submarinului.

Desigur, ar fi fost de mare ajutor posibilitatea localizării submarinelor folosind undele sonore. Primul hidrofona a fost inventat în 1914 de Reginald Fessenden, un inventator canadian care a început să lucreze la idee ca o modalitate de a localiza aisbergurile, în urma dezastrului Titanic. Hidrofona a fost îmbunătățită în continuare de francezul Paul Langevin și rusul Constantin Chilowsky, permițând utilizatorului să determine atât distanța cât și direcția unui obiect subacvatic. Hidrofona și-a revendicat prima victimă a U-boat în aprilie 1916. O versiune ulterioară perfecționată de americani putea detecta submarinele până la 25 de mile distanță.

Mașini mobile cu raze X. Cu milioane de soldați care sufereau de răni grave, care le puteau pune viața în pericol, era, în mod evident, o mare nevoie de noua armă-minune a diagnosticelor medicale, radiografia - dar acesta necesita mașini foarte mari, care erau pe-atât voluminoase pe cât de delicat de mutate. Intră în scenă Marie Curie, începând să lucreze la crearea de stații de raze X mobile pentru militarii francezi imediat după izbucnirea războiului; până în octombrie 1914, instalase mașini cu raze X în mai multe mașini și camioane mici. Până la sfârșitul războiului, erau în funcțiune 18 din aceste „mașini radiologice” sau „mici Curies”.

Nu toate inovațiile care au apărut în timpul războiului au fost concepute pentru a ucide, chiar dacă au rămas în urmă și cele mai puțin faste, de regulă cele militare, precum mitraliera sau războiul chimic.

Progresul a fost unul important pentru societate și a continuat în anii de restriște ai reconstrucției tocmai din nevoia de a găsi soluții sau produse subtitut, la probleme care nu mai puteau fi rezolvate pe calea de până atunci.

Primul Război Mondial a fost și prima conflagrație în care luptele și nu bolile au ucis cei mai mulți soldați. Aceasta a fost posibil pentru că s-au instaurat reguli mai stricte de igienă, dar și datorită inventării unui produs devenit necesar din cauza crizei bumbacului din care se fabricau pansamentele.

Cellucottonul, strămoșul absorbantelor de astăzi, un produs secundar prelucrat din trestia de zahăr, a fost dezvoltat și folosit ca bandaj, fiind un absorbant mai ieftin și mai ușor de procurat decât bumbacul chirurgical. Câțiva asistenți medicali isteți au descoperit, nu după mult timp, că acesta poate fi utilizat ca servetele sanitar de unică folosință.

Tot primului război mondial îi datorăm **inoxul** din care sunt făcute acum instrumentarul medical și furculițele noastre. Armata britanică a căutat aliaje dure pentru armele ale căror țevi se deformau din cauza căldurii și fricțiunii glonțului. A descoperit astfel că adăugând crom în fierul topit se obține oțel inoxidabil, un aliaj pe care britanicii n-au m-ai apucat să-l folosească în timpul războiului, dar care și-a găsit o vastă utilitate pe timp de pace.

Ambulanțele, antisepticele și anestezia sunt trei dintre inovațiile medicale care au apărut din adâncul suferinței Primului Război Mondial.

300.000 de soldați francezi au fost răniți pe frontul vestic în primele 6 săptămâni de confruntări. Pe mulți dintre ei, medicii i-au pierdut, iar supraviețuitorilor mutilați, li s-au făcut amputații majore. Vinovată de această situație era nimeni alta decât *Clostridium perfringens*, o bacterie care provoca necroza rapidă a țesuturilor, ceea ce ducea la gangrenă, și împotriva căreia antisepticele obișnuite, ca de exemplu iodul etc. se dovedeau ineficiente. Ajutorul a venit din partea unui biochimist britanic care a pus la punct o formulă de antiseptic pe bază de hipoclorit de sodiu, un biocid care nu ardea țesuturile pe care era aplicat. Cu acesta se irigau rănilor, tehnica, cunoscută sub numele de „Metoda Carrel-Dakin”, a fost adoptată de medicii din toată Europa în timpul războiului.

Cam în același timp medicii americani încep să utilizeze o metodă de anestezie revoluționară care implica un amestec de oxid de nitru-oxigen - suficient pentru a adormi pacientul fără al băga însă în stare de șoc.

Tot pentru prima dată, răniții din linia frontului au evacuați către spitalele de campanie pe cale motorizată, cu mașini ambulanțe și trenuri spital.

Ce a inspirat aceste progrese în medicină? Nevoia profundă de a ține pasul cu noua tehnologie de război, tunuri cu rază lungă de acțiune, artileria grea, mitralierele care produceau pagube foarte mari printre efectivele militare.

Un bun exemplu al acestei evoluții este chirurgia reparatorie și de reconstrucție facială, care a adus stomatologia și medicina estetică, în zilele noastre, printre științele

medicale.

În anii premergători războiului, germanii reușiseră să transforme azotul atmosferic într-o formă disponibilă biologic, amoniac, fapt care a permis Reich-ului să producă **nitrați artificiali** folosiți la fabricarea TNT-ului. Până atunci, sursa de nitrați se afla în depozitele chiliene de guano, făcând oferta foarte limitată. După deschiderea ostilităților, germanii și-au văzut epuizate în șase luni rezervele de explozibili, ceea ce i-a determinat să folosească înlocuitorii sintetici.

Pe cât de mortală s-a dovedit în timpul războaielor descoperirea nemțească pe atât de folositoare este pe timp de pace pentru că a permis producerea în masă a îngrășămintelor cu nitrați, care susțin astăzi agricultura industrială la scară largă și ajută la combaterea penuriei alimentare în multe zone ale globului.

Importanța Achizițiilor a crescut enorm în timpul Primului Război Mondial, datorită rolului vital în obținerea resurselor necesare susținerii războiului.

Situație care seamănă destul de mult cu criza resurselor post-pandemie.

O serie de strategii desfășurate atunci și-au păstrat până în prezent efectivitatea și aplicabilitatea și în cadrul companiilor private.

Ține doar de noi să luăm lecțiile trecutului și să le șlefuiim în beneficiul prezentului și conturării viitorului pe care ni-l dorim pentru Achiziții.