

Procesy logistyczne w organizacji imprez masowych na przykładzie rajdów samochodowych

Logistical processes in mass events organization. A case study of car race events — research results

Głównym celem niniejszej publikacji jest przeprowadzenie analizy procesów logistycznych i dokonanie oceny ich wpływu na organizację rajdów samochodowych odbywających się na terenie Polski. Zwieńczeniem niniejszej analizy jest zaproponowanie autorskiej koncepcji usprawnień tych procesów mającej na celu poprawę skuteczności i efektywności ich realizacji.

Za punkt wyjścia przyjęto charakterystykę imprez masowych, których szczególnym rodzajem są rajdy samochodowe. Autor dokonał podziału rajdów oraz zaprezentował ich charakterystykę. W dalszej części autor przeprowadził analizę systemu logistycznego i dokonał oceny wpływu procesów logistycznych na organizację rajdów samochodowych. Opisane procesy dotyczą przede wszystkim: zabezpieczenia rajdu, przygotowania infrastrukturalnego, usług medycznych, gastronomicznych oraz socjalno-bytowych.

Założenia opisywane w literaturze przedmiotu autor uzupełnił własnymi propozycjami rozwiązań, które są wynikiem analizy i oceny rajdów samochodowych odbywających się w Polsce.

Zasadnicze tezy niniejszej publikacji autor sformułował w poniższym brzmieniu:

1. Procesy logistyczne rajdów samochodowych cechują się złożonością i wzajemnym przenikaniem.
2. Wysoka jakość procesów przyczynia się do sprawniejszej, skuteczniejszej i efektywniejszej organizacji rajdów samochodowych.
3. Znaczna część procesów wymaga usystematyzowania i unowocześnienia.

Słowa kluczowe:

proces logistyczny, rajd samochodowy, impreza masowa

The main goal of this publication is to analyze logistical processes and to evaluate its impact on car race events organization in Poland. The final result of this paper is the concept of processes improvements on the basis of effectiveness and efficiency.

The starting point is the characteristics of mass events which car race events is the special type. Author indicates its classification and general characteristics. Further in the article, the analysis of the character and significance of the logistics system and logistical processes and its value for the car race events organization has been done. Those processes pertain strictly to race safeguarding, infrastructural preparation, medical services, gastronomic services and living services.

All the assumptions characterized in the available literature have been supplemented by author's own improvement proposals which are the result of actual analysis and evaluation of car race events in Poland.

The main theses of this article are:

1. Logistical processes are characterized by complexity and interdependence.
2. High quality of logistical processes is contributing to skillfulness, effectiveness and efficiency of car race events organization.
3. Wide ranges of processes are needed to be systematized and modernized.

Key words:

logistical process, car race event, mass event.

Wprowadzenie

Głównym celem niniejszej publikacji jest przeprowadzenie analizy procesów logistycznych i dokonanie oceny ich wpływu na organizację rajdów samochodowych odbywających się na terenie Polski. Zwieńczeniem niniejszej analizy jest zaproponowanie autorskiej koncepcji usprawnień tych procesów mającej na celu poprawę skuteczności i efektywności ich realizacji.

Za punkt wyjścia przyjęto charakterystykę imprez masowych, których szczególnym rodzajem są rajdy samochodowe. Autor dokonał podziału rajdów oraz zaprezentował ich charakterystykę. W dalszej części autor przeprowadził analizę systemu logistycznego i dokonał oceny wpływu procesów logistycznych na organizację rajdów samochodowych. Opisane procesy dotyczą przede wszystkim: zabezpieczenia rajdu, przygotowania infrastrukturalnego, usług medycznych, gastronomicznych oraz socjalno-bytowych.

Założenia opisywane w literaturze przedmiotu autor uzupełnił własnymi propozycjami rozwiązań, które są wynikiem analizy i oceny rajdów samochodowych odbywających się w Polsce.

Zasadnicze tezy niniejszej publikacji autor sformułował w poniższym brzmieniu:

1. Procesy logistyczne rajdów samochodowych cechują się złożonością i wzajemnym przenikaniem.
2. Wysoka jakość procesów przyczynia się do sprawniejszej, skuteczniejszej i efektywniejszej organizacji rajdów samochodowych.
3. Znaczna część procesów wymaga usystematyzowania i unowocześnienia.

Charakterystyka imprezy masowej oraz rajdów samochodowych

W pierwszej kolejności niezbędne jest syntetyczne wyjaśnienie istoty oraz znaczenia imprez masowych. Dlatego też ustawa *O bezpieczeństwie imprez masowych* charakteryzuje imprezę masową, jako imprezę artystyczno-rozrywkową, masową imprezę sportową, w tym mecz piłki nożnej, z wyjątkiem pewnej gamy imprez, które związane są z organizacją w teatrach, muzeach, szkołach, dla dzieci i młodzieży, osób niepełnosprawnych, o charakterze rekreacji ruchowej ogólnodostępnej oraz zamkniętych organizowanych dla pracowników (ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych, DzU z dnia 21 kwietnia 2009, nr 62, poz. 504). Jednocześnie należy podkreślić, że ustawodawca rozróżnił imprezę masową o charakterze sportowym od imprezy masowej podwyższonego ryzyka.

Rajdy samochodowe, jako sportowe imprezy masowe cechują się heterogenicznością i pewną formą niezależności, czy też różnorodności. Należy podkreślić, że po uwzględnieniu wszelkich uwarunkowań prawnych, bądź kulturowych mogą one przybierać różne formy, a różnic mogą się zarówno w zależności od kraju organizacji rajdu, czy też specyfiki samego rajdu. Tym samym można wyróżnić trzy odmienne, jednak powiązane ze sobą grupy rajdów samochodowych, które autor niniejszej publikacji poddał szczegółowej analizie:

1. Rajdy samochodowe po drogach publicznych (np. Rajdowe Mistrzostwa Świata WRC, Rajdowe Samochodowe Mistrzostwa Polski).
2. Rajdy terenowe (np. Rajd Dakar, Rajdowe Mistrzostwa Polski Samochodów Terenowych).
3. Wyścigi samochodowe po zamkniętym torze wyścigowym (np. Formuła 1, Wyścigowe Samochodowe Mistrzostwa Polski).

Grupy te charakteryzuje podobny stopień organizacji rajdów samochodowych, jednak różny zakres zaangażowania finansowego, rozmach i działania marketingowe. W związku z tym, poza prawnymi aspektami organizacji istnieje pewna baza, która zawsze pozostaje niezmienna — logistyka, a najważniejszą rolę odgrywają jej podstawowe elementy, mianowicie procesy logistyczne.

Idea procesów logistycznych i systemu logistycznego rajdów samochodowych

Przede wszystkim należy zauważyć, iż nie ma jednej, uniwersalnej definicji wyjaśniającej czym są procesy logistyczne, a jest to jeden z najważniejszych aspektów niezbędnych do dalszych rozważań. A. Szymonik wskazuje, że są to następujące po sobie w określonym czasie i miejscu fakty (zjawiska przeszłe i przyszłe) w dziedzinie fizycznego przepływu wyrobów i usług oraz informacji, a także ryzyka, które towarzyszy każdemu działaniu (Szymonik, 2010). Tym samym, w odniesieniu do rajdów samochodowych, procesy logistyczne będą odnosić się do przepływu szeroko pojętych usług towarzyszących organizacji rajdów samochodowych wraz z rozbudowanym zakresem informacji oraz transferem ryzyka, które w znaczącym stopniu jest opisane i scharakteryzowane. Dlatego też, procesy te będą dotyczyć zarówno aspektów materialnych, jak i niematerialnych, skondensowanych wokół przepływu informacji od źródeł ich powstania do finalnego miejsca przeznaczenia.

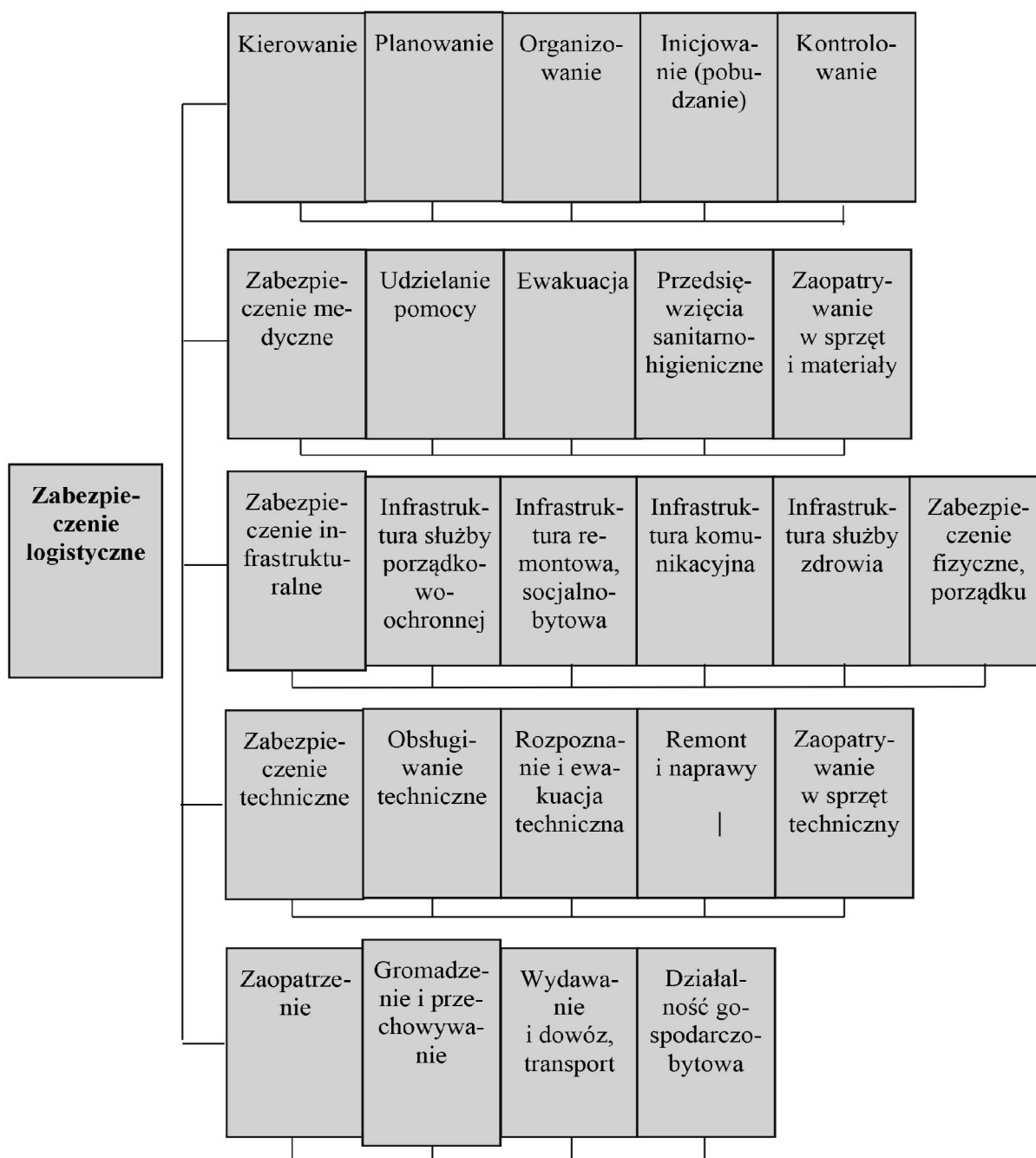
Co więcej, proces logistyczny jako czynność można rozpatrywać w kontekście przepływu materiału (surowca, produktu, informacji — np. skali, dokumentacji technicznej, analizy ekonomicznej) z elementami z nim związanymi, jak bazy danych, magazyny, drogi transportowe itp. Jednocześnie przy zachowaniu powiązania pomiędzy materiałem a informacją z nim związaną w czasie przepływu (Dworecki, Berny, 2005). Podkreśla to, że w specyficznym rodzaju działalności, jakim jest organizacja rajdów samochodowych kluczową rolę w logistycznym procesie jego koordynacji odgrywa nie tyle przepływ usług, czy materiałów, ale towarzyszące temu dostępne informacje, infrastruktura drogowa, lokalna oraz przygotowane bazy danych.

E. Płaczek i J.W. Jaroszyński za zasadne uważają stworzenie specjalnej komórki logistycznej, która byłaby dostosowana do imprezy masowej celem zapewnienia odpowiedniego poziomu realizacji zadań logistycznych. Istotą tej komórki powinna być integracja wszystkich podmiotów, które biorą udział w organizacji, przy wykorzystaniu najnowocześniejszej technologii komputerowo-komunikacyjnej, która zwiększyłaby poziom integracji. To odpowiedni poziom wymiany informacji jest rdzeniem właściwej koordynacji przepływów materialnych i świadczonych usług (Płaczek, Jaroszyński, 2012). Brak komórki logistycznej powoduje, że procesy logistyczne są znacznie rozproszone uniemożliwiając ich właściwą koordynację i nadzór.

Inni autorzy znacznie głębiej sięgają w swoich analizach i wysuwają bardziej złożone wnioski wskazując na konieczność stworzenia pionu logistycznego, któ-

Rysunek 1

Procesy zabezpieczenia logistycznego imprezy masowej



Źródło: Szymonik, 2012.

ry byłby odpowiedzialny za całą tego typu działalność podczas organizacji imprezy masowej (Szymonik, 2012). Idea stworzenia pionu logistycznego może z powodzeniem być zaadaptowana do organizacji rajdów samochodowych, tym bardziej, że logistyka stanowi ich kluczowy element.

Struktura tego pionu powinna być zależna od charakteru i wielkości imprezy masowej (Szymonik, 2012). Ma to niewątpliwie swoje przełożenie w rajdach

samochodowych, w zależności, czy organizowany jest rajd o charakterze lokalnym, jak np. Konkursowa Jazda Samochodem, bądź też rajd o charakterze międzynarodowym, jak Rajdowe Samochodowe Mistrzostwa Świata WRC. Nie ujmując organizatorom wielkich, międzynarodowych rajdów, którzy logistykę mają sprawnie i skutecznie zorganizowaną, należy zauważyć, że działania te nie są wyodrębnione z całości procesu organizacyjnego, a stanowią jedynie jej fragment.

Idąc dalej, głównym celem całego systemu logistycznego imprezy masowej jest zabezpieczenie zarówno uczestników, jak i organizatorów, wskutek realizacji procesów kierowania, zaopatrywania, zabezpieczenia technicznego, infrastrukturalnego i medycznego (Szymonik, 2012). Procesy zaprezentowane na rysunku 1 z powodzeniem można odnieść do rajdów samochodowych. Tak jak w przypadku pozostałych imprez masowych, tak i w rajdach kluczową rolę odgrywa zabezpieczenie.

Procesy logistyczne scharakteryzowane przez A. Szymonika cechują się pewnymi znaczącymi aspektami, które można rozwinąć w oparciu o specyfikę rajdów samochodowych.

Za podsystem kierowania logistyką odpowiada szef logistyki oraz bezpośrednio podlegli mu szefowie sekcji planowania, zaopatrywania, technicznej, infrastrukturalnej i medycznej (Szymonik, 2011).

Podsystem zaopatrzenia ukierunkowany jest na organizację i realizację procesu zaopatrzenia uczestników i organizatorów, a także świadczenie usług gospodarczo-bytowych. Kluczowy jest tu sprzęt fizycznego zabezpieczenia obszaru imprezy masowej, ratowniczo-gaśniczy, energetyczny, latarki elektryczne, ręczne wykrywacze metali, wzory biletów, identyfikatorów, zaproszeń. Zadaniem podsystemu jest organizacja transportu uczestników i organizatorów (Szymonik, 2011). W zależności od charakteru rajdu, wspomniane elementy podsystemu zaopatrzenia odgrywają różną w swoim zakresie rolę. Sprzęt fizycznego zabezpieczenia rajdu samochodowego jest precyzyjnie określony i powszechnie stosowany (np. taśmy, pachołki, blokady, itp.), podobnie jak wzory wszelkich identyfikatorów, czy zaproszeń. Im bardziej rozbudowany rajd i im większy jego zakres, tym ważniejsze zapewnienie usług gospodarczo-bytowych.

Podsystem techniczny dotyczy utrzymania sprzętu i urządzeń w pełnej gotowości do użycia oraz ewentualnego odtworzenia ich zdolności w przypadku uszkodzenia, a także zapewnienie zaopatrywania sekcji remontow-

wych w odpowiednie części zamienne oraz materiały techniczne kluczowe w procesach obsługowo-remontowych (Szymonik, 2011).

Celem zabezpieczenia infrastrukturalnego jest zaspokojenie potrzeb kwaterunkowych zarówno uczestników, jak i organizatorów. Zadaniem tego podsystemu jest organizacja ruchu samochodowego, pieszego, sieci punktów transportowych tj. parkingów i regulacji ruchu, a także opracowanie stosownych planów ochrony, w tym systemu kontroli dostępu oraz realizacja przy uwzględnieniu służb porządkowo-ochronnych i informacyjnych, a także monitoringu i kontroli wejść (Szymonik, 2011). Zatwierdzony i przyjęty przez FIA (Federation Interationale de l'Automobil) Międzynarodowy Kodeks Sportowy jasno i klarownie określa całą strukturę sztabu organizacyjnego rajdu samochodowego. W związku z tym, w skład służb porządkowo-ochronnych wchodzić będą członkowie Zespołu Sędziów Sportowych, chronometrzyści, sędziowie techniczni, kierownik zabezpieczenia, sędziowie toru lub trasy, sędziowie flagowi, sędziowie mety, sędziowie faktów i starterzy (http://www.pzm.pl/pliki/zg/samochody/2014/Regulaminy/FIA/mks_2014.pdf, 12.10.2015). W przypadku rajdów rangi Mistrzostw FIA istnieje możliwość powołania specjalnych delegatów ds. sportowych, bezpieczeństwa, medycznych, technicznych i mediów. Celem zabezpieczenia medycznego jest udzielanie pomocy medycznej uczestnikom i organizatorom imprezy masowej (Szymonik, 2011).

Rodzaje procesów logistycznych w rajdach samochodowych

Charakteryzując procesy logistyczne rajdów samochodowych nie można pominąć ich podziału uzależnionego od tworzenia wartości dodanej. Wspomniany podział został przedstawiony w tabeli 1.

Tabela 1

Podział procesów logistycznych rajdów samochodowych ze względu na tworzenie wartości dodanej

<p>Bezpośrednio tworzące wartość dodaną</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Organizowany Odcinek Specjalny (OS) ■ Logistyczna obsługa klienta — świadczenie usług przez służby porządkowo-ochronne i informacyjne ■ Pozyskanie sponsorów ■ Oprawa medialna 	<p>Pośrednio tworzące wartość dodaną</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Powołanie Komitetu Organizacyjnego i proces przygotowawczy ■ Wyznaczenie osób funkcyjnych ■ Wyznaczenie i przygotowanie trasy rajdu pod względem infrastrukturalnym ■ Wyznaczenie punktów krytycznych na trasie rajdu ■ Przygotowanie stref kibica
<p>Relatywnie związane z tworzeniem wartości dodanej</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Szkolenia dla sztabu organizacyjnego ■ Wyznaczenie odcinków dojazdowych do Odcinka Specjalnego (OS) ■ Przygotowanie samochodów funkcyjnych ■ Ratownictwo w przypadku zagrożenia ■ Usługi gastronomiczne 	<p>Nie tworzące wartości dodanej</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Szacunek kosztów organizacji rajdu ■ Uzyskanie wszelkich zezwoleń ■ Podsumowanie rajdu samochodowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Blaik, 2001.

Tym samym, głównym procesem tworzącym bezpośrednio wartość dodaną dla klienta jest organizowany Odcinek Specjalny (OS) sam w sobie, zarówno dla kibiców, jak i uczestników danego rajdu samochodowego. To OS-y są podstawą ich zainteresowania, bo stanowią fundament rywalizacji kierowców rajdowych.

Świadczenie usług przez służby porządkowe, czyli przede wszystkim przez tzw. sędziów zabezpieczenia oraz przez służby informacyjne to podstawa logistycznej obsługi klienta. Jej zasadniczym celem jest całkowita orientacja na potrzeby klienta. Aby zapewnić mu satysfakcję z rajdu samochodowego, konieczne jest stosowanie odpowiednich standardów obsługi, które uprzednio powinny być szczegółowo opracowane i wdrożone. Tym samym, klient otrzyma usługę o wysokiej jakości wraz ze szczegółowymi informacjami dotyczącymi całej oferty danego rajdu samochodowego oraz wszystkimi możliwościami i szansami. Ustawodawca wskazuje na konieczność istnienia i współpracy służb porządkowych oraz informacyjnych. Mają na celu działania na rzecz bezpieczeństwa i porządku publicznego podczas trwania rajdu samochodowego. Działania są przede wszystkim skoncentrowane na bezpieczeństwo uczestników w formie informowania o przyjętych rozwiązaniach organizacyjnych. Członkowie służb muszą być odpowiednio oznakowani i ukończyć stosowne szkolenie (ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych).

Procesami bezpośrednio tworzącymi wartość dodaną dla rajdu samochodowego są także te związane z pozyskaniem sponsorów oraz zaangażowaniem oprawy medialnej. Niewątpliwie są to jedne z fundamentalnych procesów w przygotowywaniu rajdu samochodowego przez sztab organizacyjny. Deficyt sponsorów może przyczynić się do zaprzepaszczenia całego procesu przygotowawczego i skutkować niemożnością organizacji rajdu z powodu braku odpowiedniej ilości środków finansowych niezbędnych do realizacji całego przedsięwzięcia. Analogicznie jest w przypadku oprawy medialnej, która jest jednym z najbardziej zauważalnych elementów rajdu samochodowego. Większe zaangażowanie mediów jest rezultatem wysokiego prestiżu danej imprezy masowej oraz skutkiem zaangażowania znacznej liczby strategicznych sponsorów. Brak oprawy medialnej, jako procesu logistycznego w całym przedsięwzięciu to trudności w osiągnięciu sukcesu organizacyjnego. Tym samym, jakkolwiek rajd samochodowy, jakkolwiek impreza masowa nie mogą być zorganizowane z pominięciem zewnętrznego kapitału, który jest pewnym motorem napędowym umożliwiającym start rajdu samochodowego.

Powołanie Komitetu Organizacyjnego jest procesem, który nie tworzy bezpośrednio wartości dla ostatecznego klienta. Warto w tym miejscu podkreślić, że proces przygotowawczy rajdu samochodowego ma swój początek już na kilka miesięcy przed planowym

startem. Zadaniem Komitetu Organizacyjnego jest realizacja tych przygotowań oraz ich korelacja z precyzyjnie przygotowanym procesem planowania. Podstawowymi elementami w tym etapie są szacunek kosztów i przychodów oraz poszukiwanie tras Odcinków Specjalnych.

Procesem istotnym, pośrednio tworzącym wartość dla klienta jest wybór osób funkcyjnych, które są odpowiedzialne za przebieg rajdu. Są to najczęściej osoby wyznaczone podczas powoływania Komitetu Organizacyjnego, których zadaniem jest bieżąca obsługa rajdu samochodowego. To organizator musi zapewnić odpowiednie ich oznaczenie, czyli przygotowanie identyfikatorów i kamizelek jednolitego koloru:

- Kierownik Odcinka Specjalnego (OS) — kolor czerwony;
- Kierownik Punktu Kontroli Czasu (PKC) — kolor pomarańczowy;
- Kierownik Zabezpieczenia Odcinka Specjalnego (OS) — kolor żółty;
- Sędzia zabezpieczenia — kolor jasnożółty;
- Osoba odpowiedzialna za kontakty z zawodnikami — kolor biały;
- Kontroler techniczny — kolor granatowy.

Wyznaczenie i przygotowanie tras pod względem infrastrukturalnym, wyznaczenie punktów krytycznych na trasie rajdu oraz przygotowanie stref kibica to procesy pośrednio przyczyniające się do tworzenia wartości dodanej dla klienta. Wyznaczenie tras jest procesem o tyle problematycznym, że każdy Odcinek Specjalny (OS) musi spełniać ściśle określone, wygórowane wymagania dotyczące bezpieczeństwa oraz być atrakcyjny dla kierowców rajdowych oraz kibiców. Warto zauważyć, że popularność rajdu jest większa, jeśli OS-y są bardziej widowiskowe i atrakcyjne. Naczelną rolę przy procesie wyznaczania trasy rajdu mają regulaminy i kodeksy Międzynarodowej Federacji Samochodowej (FIA) oraz narodowych automobilklubów (w przypadku Polski — Polski Związek Motorowy — PZM).

Istnieją pewne zasady i zwyczaje stosowane podczas wyznaczania tras rajdu, w tym Odcinków Specjalnych. Podstawowym aspektem jest niewielka odległość między poszczególnymi odcinkami, celem minimalizacji kosztów dla wszystkich zainteresowanych. Co więcej, organizatorzy przejawiają również uzasadnioną niechęć do bezzasadnego i nieefektywnego wydłużania czasu trwania danego rajdu. W procesie wyznaczania trasy organizatorzy muszą uwzględnić właściwie umiejscowienie parku serwisowego wraz ze strefą kibica oraz zidentyfikować newralgiczne punkty krytyczne wymagające precyzyjniejszego zabezpieczenia. Wraz ze zwiększeniem się wymagań w stosunku do organizatorów, zauważalny jest brak zmian tras i odcinków poszczególnych rajdów w perspektywie ostatnich lat. Wszelkie procedury bezpieczeństwa odgrywają kluczową rolę w procesie przygotowania trasy, dlatego też zwraca się uwagę na maksy-

malizację zadowolenia kibiców przy zapewnieniu maksymalnego bezpieczeństwa uczestników. Dlatego służby porządkowe kontrolują wszystkie miejsca przeznaczone dla kibiców pod względem ich dostępności, rozmiaru i stosownego oznaczenia, co w żargonie rajdowym nazywane jest otaśmowaniem trasy. W gestii organizatorów leży także konieczność dbałości o niezakłócanie życia lokalnych mieszkańców.

Procesem relatywnie związanym z tworzeniem wartości dodanej dla klienta jest proces szkolenia dla sztabu organizacyjnego. Przygotowany, precyzyjnie realizujący wszelkie zadania zgodnie z obowiązującymi przepisami personel to klucz do sprawnego i skutecznego zorganizowanego rajdu samochodowego. Wpływa to na poprawę skuteczności oraz na jakość. Właściwie przeprowadzone szkolenie daje możliwość efektywniejszej organizacji rajdów lub poszczególnych rund w przyszłości, dlatego rodzaj i zakres szkoleń jest uzależniony od zakresu i rodzaju rajdu samochodowego.

Wyznaczenie odcinków dojazdowych do OS-u jest procesem pośrednio związanym z wyznaczeniem całej trasy rajdu, jednak jest to proces, który jedynie relatywnie wpływa na tworzenie wartości. Odcinki dojazdowe z reguły nie są zamkniętymi trasami dla ruchu samochodowego, dlatego też nie wpływają istotnie na zadowolenie uczestników, kibiców, służb porządkowych i lokalnych mieszkańców.

Dbłość o bezpieczeństwo oraz przepisy FIA i PZM wymuszają na organizatorach przygotowanie minimum jednego samochodu funkcyjnego. Jest to pojazd, który jest odpowiednio oznaczony właściwym numerem i ma na celu poprawę bezpieczeństwa uczestników rajdu oraz kibiców. Co więcej, ustawodawca wymaga także obecności odpowiedniej ilości pojazdów służb medycznych i mundurowych, co uzależnione jest od wielkości i zakresu rajdu.

Procesem niezbędnym, warunkującym organizację rajdu oraz zapewniającym bezpieczeństwo jest ratownictwo w przypadku zagrożenia i to zarówno z wykorzystaniem służb mundurowych, tj. Policji, Państwowej Straży Pożarnej, jak i służb medycznych. Jest to proces, który jedynie relatywnie tworzy wartość dla klienta, co ma związek z jedynie sporadycznymi czynnościami podejmowanymi przez te służby, jeśli wszystkie OS-y są właściwie i skutecznie zabezpieczone.

Usługi gastronomiczne są działaniami towarzyszącymi każdej imprezie masowej, dlatego stanowią pewien stały i relatywny dla klienta proces. Zapewnienie cateringu, bądź innych usług o charakterze gastronomicznym na miejscu organizacji rajdu, to większe bezpieczeństwo dla organizatora oraz uczestników rajdu samochodowego, co warunkuje ich pozostanie w specjalnie przygotowanych strefach kibica.

Procesem nie tworzącym bezpośrednio wartości dla klienta jest „szacowanie” kosztów. Z jednej strony odnosi się to do kosztów materialnych, tj. kosztów

transportu, materiałów, energii, nagród, a także usług obcych, czyli wynajęcia bazy noclegowej lub powierzchni pod park serwisowy. Z drugiej strony dotyczy to kosztów niematerialnych związanych z wynagrodzeniem osób zaangażowanych, usługami gastronomicznymi, czy podatkami. Nie należy także zapominać o kosztach odnoszących się do kar nałożonych na Komitet Organizacyjny podczas organizacji rajdu samochodowego. Ważnym procesem pomocniczym jest także szacowanie wysokości wpisowego dla uczestników rajdu, które uzależnione jest od jego rodzaju i wielkości.

Uzyskanie zezwoleń, czy podsumowanie rajdu samochodowego to zadania symbolicznie łączące ze sobą dwa bieguny rajdu samochodowego. Wszelkie niezbędne zezwolenia muszą być uzyskane już na początku procesu organizacyjnego, a odnoszą się przede wszystkim do służb administracyjnych, mundurowych i medycznych. Organizator musi uzgodnić przebieg trasy, gdzie ma odbyć się impreza z organami zarządzającymi ruchem na drogach. Konieczna jest współpraca z Policją oraz Strażą Graniczną, lub Żandarmerią Wojskową w przypadku lokalizacji imprezy na drogach, które znajdują się na terenie lub są przyległe do terenów, które znajdują się w zarządzie jednostek organizacyjnych podporządkowanych, bądź nadzorowanych przez Ministra Obrony Narodowej. Konieczne jest także sporządzenie szczegółowego planu zapewniającego bezpieczeństwo, opracowanie regulaminu, a także powiadomienie przedsiębiorstw komunikacji publicznej i przekazanie do wiadomości publicznej informacji o utrudnieniach w ruchu w związku z organizacją imprezy (ustawa Prawo o ruchu drogowym). Natomiast podsumowanie rajdu samochodowego jest procesem wieńczącym rajd samochodowy i przyczynia się do szczegółowej i skrupulatnej analizy wykonalności wszystkich zadań oraz kontroli poniesionych kosztów.

Uwzględniając alternatywny podział procesów logistycznych, można je podzielić na procesy wykonawcze, wspierające i rozwojowe (Bozarth, Handfield, 2007). Odniesienie tego podziału do rajdów samochodowych przedstawia tabela 2.

Wszelkie procesy realizowane podczas organizacji rajdu samochodowego, które są decyzjami logistycznymi są związane z wystąpieniem problemu odnoszącego się do przemieszczania usług wraz z towarzyszącymi im informacjami. Decyzje logistyczne charakteryzują się pewnymi cechami, mianowicie koniecznością występowania co najmniej dwóch wariantów, ważnością i zasadnością konkretnego rozwiązania oraz jego różnorodnością pod względem wielkości wartości dodanej (Szymonik, 2010). Dlatego też procesy logistyczne rajdów samochodowych cechują się mnogością dostępnych wariantów, które w zależności od rodzaju rajdu różnią się swoją ważnością i zakresem oferowanej wartości dodanej. Za przykład można wziąć niezliczone opcje wyboru trasy rajdu, rzecz

Tabela 2

Procesy wykonawcze, wspierające i rozwojowe rajdów samochodowych

Procesy wykonawcze:	Procesy wspierające:	Procesy rozwojowe:
<ul style="list-style-type: none"> ■ Organizowany Odcinek Specjalny (OS) ■ Logistyczna obsługa klienta — świadczenie usług przez służby porządkowo-ochronne i informacyjne ■ Powołanie Komitetu Organizacyjnego i proces przygotowawczy ■ Wyznaczenie i przygotowanie trasy rajdu pod względem infrastrukturalnym ■ Ratownictwo w przypadku zagrożenia 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Wyznaczenie osób funkcyjnych ■ Wyznaczenie punktów krytycznych na trasie rajdu ■ Przygotowanie stref kibica ■ Wyznaczenie odcinków dojazdowych do Odcinka Specjalnego (OS) ■ Przygotowanie samochodów funkcyjnych ■ Szacunek kosztów organizacji rajdu ■ Uzyskanie wszelkich zezwoleń ■ Podsumowanie rajdu samochodowego ■ Usługi gastronomiczne 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Szkolenia dla sztabu organizacyjnego ■ Pozyskanie sponsorów ■ Oprawa medialna

Źródło: opracowanie własne.

jasna z zachowaniem wymaganych standardów i możliwości, zakres dostępnych i oferowanych szkoleń, bądź sposoby i możliwości pozyskania sponsorów.

Każdy proces logistyczny jest sam w sobie złożony i wewnętrznie rozbudowany. Dlatego też konieczne jest, aby precyzyjnie i klarownie dokonać jego identyfikacji oraz źródła jego wystąpienia. Zasadne jest także zaprojektowanie wszystkich możliwych wariantów, które mogą wystąpić wraz z ich szczegółową analizą i oceną. Aby dany proces logistyczny był zrealizowany w sposób efektywny i skuteczny, należy dokonać wyboru najbardziej opłacalnego wariantu oraz wprowadzić go w życie uprzednio przygotowując odpowiednie podłoże pod jego realizację. Sprawnie zrealizowany proces logistyczny wymaga kontroli jego wykonalności oraz wyciągnięciu wniosków na przyszłość.

Wszelkie procesy logistyczne powinny być analizowane w zależności od pewności ich wystąpienia. Wyróżnia się trzy grupy problemów decyzyjnych, które powinny być sednem procesów logistycznych rajdów samochodowych, mianowicie warunki (Szymonik, 2010):

- pewności, gdzie każda decyzja wiąże się z określonymi, znanymi konsekwencjami, jak np. proces wyboru Komitetu Organizacyjnego, uzyskanie wszelkich zezwoleń;
- ryzyka, gdzie podjęta decyzja wiąże się z więcej niż jedną konsekwencją, której prawdopodobieństwo jest znane, np. szacunek kosztów organizacji rajdu, logistyczna obsługa klienta;
- niepewności, gdzie nieznanie jest prawdopodobieństwo konsekwencji podjęcia danej decyzji, tj. zagrożenia naturalne (np. powodzie, huragany) lub cywilizacyjne (np. pożary, katastrofy w ruchu lądowym).

W organizacji rajdów samochodowych oraz każdej imprezy masowej najważniejszymi procesami logistycznymi są te, które odnoszą się bezpośrednio do zapewnienia bezpieczeństwa zarówno uczestników, jak i kibiców. Dlatego tak ogromną rolę odgrywa lo-

gistyczna obsługa klienta oraz wyznaczenie punktów krytycznych i stref kibica na trasie rajdu.

Należy zauważyć, że ustawodawca bardzo precyzyjnie określa, że bezpieczeństwo imprezy masowej obejmuje spełnienie przez organizatora wymogów w zakresie (ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych):

- zapewnienia bezpieczeństwa osobom uczestniczącym w imprezie;
- ochrony porządku publicznego;
- zabezpieczenia pod względem medycznym;
- zapewnienia odpowiedniego stanu technicznego obiektów budowlanych wraz ze służącymi tym obiektom instalacjami i urządzeniami technicznymi, w szczególności przeciwpożarowymi i sanitarnymi.

Jednocześnie ustawa wskazuje, że obowiązek zabezpieczenia imprezy masowej spoczywa nie tylko na organizatorze, ale także na służbie administracyjnej, czyli władzach samorządowych, służbie mundurowej, czyli Policji i Państwowej Straży Pożarnej, służbie zdrowia oraz innych służbach odpowiedzialnych za porządek publiczny. Obrazuje to złożoność wszystkich procesów występujących podczas organizacji rajdów samochodowych.

Całościowy proces zabezpieczenia rajdu samochodowego wiąże się z koniecznością zapewnienia bezpieczeństwa wszystkim osobom obecnym na rajdzie, oraz szeregiem czynności mającym zapewnić (ustawa Prawo o ruchu drogowym, DzU 1997, nr 98, poz. 602):

- spełnienie wymagań określonych w szczególności w przepisach prawa budowlanego, przepisach sanitarnych, przepisach dotyczących ochrony przeciwpożarowej oraz ochrony środowiska;
- wyróżniającą się elementami ubioru służbę porządkową i informacyjną;
- pomoc medyczną i przedmedyczną, dostosowaną do liczby uczestników imprezy, a także odpowiednie zaplecze higieniczno-sanitarne;
- drogi ewakuacyjne oraz drogi umożliwiające dojazd służb ratowniczych i Policji, Straży Granicznej oraz Żandarmerii Wojskowej;

- warunki zorganizowania łączności między podmiotami biorącymi udział w zabezpieczeniu imprezy;
- sprzęt ratowniczy i gaśniczy oraz środki gaśnicze niezbędne do zabezpieczenia działań ratowniczo-gaśniczych;
- w razie potrzeby pomieszczenie dla służb kierujących zabezpieczeniem imprezy;
- środki techniczne niezbędne do zabezpieczenia imprezy, a w szczególności: znaki lub tablice ostrzegawcze i informacyjne; liny, taśmy lub wstęgi służące do oznaczenia trasy lub miejsca imprezy; bariery, płotki lub przegrody służące do odgradzania miejsca imprezy.

Rola logistyki w organizacji imprez masowych

Wskazuje się na trzy główne zadania stawiane logistyce imprez masowych, które znajdują swoje odzwierciedlenie w organizacji rajdów samochodowych, mianowicie (Płaczek, Jaroszyński, 2012):

1. Wspieranie procesów wymiany informacji dzięki wykorzystaniu najnowocześniejszej technologii informatycznych i komunikacyjnych.
2. Wspieranie służb porządkowych oraz medycznych.
3. Dbanie o zapewnienie właściwych warunków bytowych, gastronomicznych, sanitarno-higienicznych oraz kwaterunkowych.

Logistyka odgrywa nadrzędną i integracyjną rolę w procesie organizacji rajdu samochodowego. Konieczność koordynacji wszelkich powiązań i zależności organizacyjnych, aspektów ekonomicznych, technicznych oraz ludzkich wymaga rozległej wiedzy i odpowiednich umiejętności. W działalności logistycznej podstawowe prawo ekonomiczne, jakim jest ograniczoność zasobów odgrywa znaczącą rolę. Tym samym, celem organizatorów jest maksymalizacja zadowolenia uczestników i kibiców przy zapewnieniu wysokiego poziomu bezpieczeństwa. Dlatego rajdy samochodowe są systemem otwartym oraz dynamicznym.

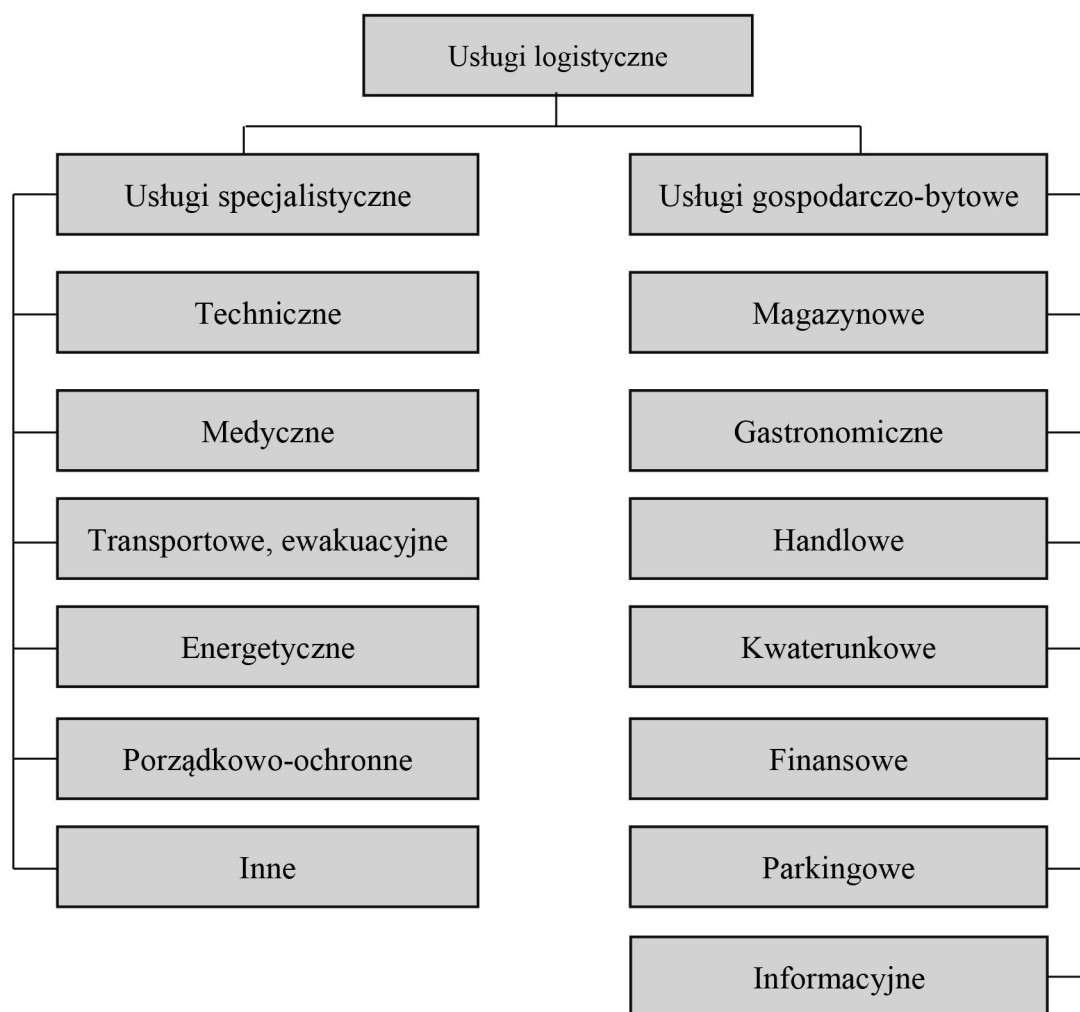
Wszelkie procesy logistyczne występujące podczas organizacji rajdu samochodowego przyczyniają się do realizacji określonych usług logistycznych. Ich podział w odniesieniu do imprez masowych przedstawił A. Szymonik, a które z powodzeniem można przenieść na rajdy samochodowe. Zestawienie to przedstawia rysunek 2. Usługi logistyczne koncentrują się wokół usług stricte specjalistycznych oraz gospodarczo-bytowych. Ich zadaniem jest zapewnienie odpowiedniego stanu technicznego posiadanego sprzętu, zapewnienia bezpieczeństwa medycznego oraz ewakuacji, a także dbałości o porządek i zabezpieczenie wszystkich uczestników. Działania te wspomagane są

przez usługi o charakterze wsparcia, czyli m.in. magazynowe, gastronomiczne i handlowe oraz informacyjne. Wszystkie są rezultatem realizowanych procesów logistycznych danego rajdu samochodowego oraz świadczą o jego jakości, sprawności, skuteczności i efektywności.

Propozycje usprawnień procesów logistycznych rajdów samochodowych

Autor niniejszej publikacji po analizie rajdów samochodowych po drogach publicznych, rajdów terenowych oraz wyścigów samochodowych po zamkniętych torach wyścigowych zauważył, że należy usprawnić pewną gamę procesów logistycznych realizowanych podczas organizacji danego rajdu.

Świadczenie usług przez służby porządkowo-ochronne i informacyjne powinno ulec pewnym usprawnieniom natury technicznej i marketingowej. Celem tych działań ma być całościowa modyfikacja procesu logistycznej obsługi klienta. Kwestią problematyczną oraz tworzącą nadmierne koszty jest aspekt dotyczący uczestnictwa sędziów zabezpieczenia w procesie planowania rajdu, czyli w pracach przygotowawczych Komitetu Organizacyjnego. Dotychczas osoby te nie są włączone w cały proces, tym samym nie są w pełni przygotowane do świadczenia swoich usług. Funkcja sędziego zabezpieczenia jest funkcją o charakterze doraźnym, dlatego też ich obecność w trakcie rajdu ma charakter jedynie epizodyczny, uzależniony od danego Odcinka Specjalnego. Włączenie w proces planowania jest czynnością niezbędną, która doprowadzi do poprawy bezpieczeństwa wszystkich uczestników rajdu samochodowego. Kompleksowe świadczenie usług i podnoszenie jakości procesów wymaga rozległej wiedzy podstawowej odnoszącej się do szczegółowego i precyzyjnego harmonogramu, programu rajdu lub odcinka oraz samych uczestników rajdu. Są to elementy, które powinny być ulepszone i koordynowane przez samych sędziów zabezpieczenia bez konieczności przeprowadzania kosztochłonnnych szkoleń z tego zakresu. Na zasadzie samoszkolenia wiedza i jakość procesów będą podwyższone. Co więcej, nieobecność sędziów zabezpieczenia w Komitecie Organizacyjnym w sposób ciągły zmniejsza możliwości koordynacji działań związanych z bezpieczeństwem uczestników. Niewątpliwie obserwacje tych osób, ich doświadczenie i wiedza mogą pomóc przy ustalaniu miejsc lokalizacji stref kibica. Co więcej, w związku z tym, że proces logistycznej obsługi klienta jest niezwykle kompleksowy i rozbudowany, konieczne jest zaangażowanie większej liczby osób, których zadaniem będzie dbałość o właściwe i skuteczne zabezpieczenie rajdu samochodowego. Obecnie zdarza się, że Odcinki Specjalne nie są właściwie



Źródło: Szymonik, 2012.

zabezpieczone, co wpływa na wzrost zagrożenia, dlatego też zaangażowanie większej liczby ludzi wraz z odpowiednim wynagrodzeniem przyczyni się do poprawy partnerstwa i współpracy na rzecz bezpieczeństwa rajdu samochodowego.

Usprawnienie działalności służb porządkowo-ochronnych to nie jedyny aspekt, który powinien ulec modyfikacji. Pewnej koordynacji i świeżości wymaga komunikacja z kibicami. Garście informacji, które wyciekają od organizatorów, nie docierają do pasjonatów i kibiców. Co gorsza, brak jest osoby w obecnej strukturze, która mogłaby to kontrolować, dlatego też niezbędne jest stworzenie stanowiska specjalisty do spraw kontaktu z kibicami. Spowoduje to efektywniejsze koordynowanie działań skierowanych do kibiców w sposób pośredni lub bezpośredni oraz skupienie odpowiedzialności wokół jednej osoby. Będzie ona reprezentantem organizatora wobec uczestników rajdu samochodowego. Działanie te

podniesie jakość procesu logistycznej obsługi klienta, a także wiąże się z gruntowną przebudową działu marketingowego lub informacyjnego, którego zasadniczą funkcją będzie działalność informacyjna. Tym samym, wszelkie przekazywane informacje będą jasne i precyzyjne. Usprawnienie tego procesu, jeśli spojrzeć na działania typowo operacyjne lub taktyczne wiąże się m.in. z koniecznością przygotowywania stron internetowych dla każdego rajdu z osobną, bądź też ich przystosowaniem do ciągle zmieniających się warunków i standardów. W dobie telefonii komórkowej i powszechnej standaryzacji zasadne zdaje się zaprojektowanie stosownej smartphonowej aplikacji na wszelkie dostępne platformy, która przyczyni się do skutecznego przekazywania informacji podczas rajdu w czasie rzeczywistym.

Proces przygotowania stref kibica i całociowej obsługi zabezpieczenia rajdu jest związany z pewnymi działaniami, które nie zawsze są zależne od orga-

nizatora. Podniesienie jakości tego procesu jest utrudnione wskutek działań podejmowanych przez kibiców oraz ich mentalności, a związane jest to z problemem naruszania przez nich procedur bezpieczeństwa oraz wchodzeniem na trasę rajdu w miejscach niedozwolonych. Odnosi się to do deficytu stref kibica, które są zlokalizowane jedynie w pobliżu parku serwisowego, podczas gdy na trasie Odcinka Specjalnego strefy te mają jedynie charakter samowolnych, niezorganizowanych miejsc nieskoordynowanych przez organizatora. Logiczne zatem jest stworzenie specjalnych stref kibica na każdym Odcinku Specjalnym, gdzie będą oni mieli dostęp do cateringu, wizualizacji rajdu oraz bieżących wyników. Konsekwencją tego działania będzie zwiększenie bezpieczeństwa osób, które będą zgrupowane w jednym miejscu, aniżeli na całej trasie rajdu. Usprawni to koordynację działań Komitetu Organizacyjnego oraz sędziów zabezpieczenia, a także podniesie efektywność całego procesu.

Powołanie Komitetu Organizacyjnego oraz proces przygotowawczy są działaniami bardzo złożonymi, jednak nieskonkretyzowanymi i pozbawionymi pewnej dozy standaryzacji. Aby uniknąć chaosu organizacyjnego i informacyjnego, proces ten musi być usprawniony w kontekście kontaktu pomiędzy różnymi komórkami organizacyjnymi rajdu. Bieżące i pełne przekazywanie informacji może być zrealizowane poprzez wykorzystanie współczesnej technologii teleinformatycznej. Wspomaganie procesu planowania wykresami Gantta, analizą ścieżki krytycznej lub wykorzystaniem metodyki PRINCE2© przyczyni się do poprawy skuteczności i efektywności danego procesu logistycznego, jak i całego rajdu samochodowego. Dążenie do zniwelowania opóźnień umożliwi dokładniejszą realizację wszelkich działań o charakterze operacyjnym, taktycznym, a w konsekwencji strategicznym.

Rajdy samochodowe są przedsięwzięciami rozbudowanymi i skomplikowanymi, dlatego logistyka i wszelkie jej narzędzia są niezbędne w prawidłowej koordynacji działań. Niestety w wielu rajdach próżno szukać specjalnie wyodrębnionej komórki lub specjalisty, który zajmowałby się logistyką. Tym samym, wszystkie procesy logistyczne są rozproszone, co znacznie utrudnia ich koordynację. Powołanie specjalisty do spraw logistyki lub wyodrębnienie specjalnej komórki logistycznej jest niezbędną czynnością wpływającą na poprawę jakości wszystkich procesów logistycznych. Wszystkie nieprawidłowości, począwszy od procesu przygotowawczego do procesu podsumowania rajdu będą dostrzeżone oraz w odpowiednim czasie wyeliminowane. Niezbędne będzie wykorzystanie nowoczesnej technologii oraz systemów, jak MRP, MRP II, czy CRM, co wiąże się ze wzrostem kosztów organizacyjnych.

Procesami niezwykle istotnymi, jednak znacząco zaniedbanymi są szkolenia, które nie są usystematyzowane i jednorodne. W związku z otwartością raj-

dów samochodowych na nowe osoby zaangażowane w organizację lub bieżącą obsługę rajdu, w gestii FIA lub PZM jest przygotowanie kompleksowego procesu wprowadzenia nowych kandydatów na sędziów zabezpieczenia. Poza ogólnym zapoznaniem z tematyką rajdu, niezbędne jest szczegółowe i wnikliwe szkolenie, gdzie wskazane zostaną wszystkie aspekty związane z bezpieczeństwem. Działania te powinny być przeprowadzone przed rozpoczęciem sezonu, a także powinny obejmować dotychczasowych sędziów i organizatorów. Standaryzacja szkoleń i zaangażowanie wszystkich odpowiedzialnych za organizację oraz obsługę rajdu poprawi stopień bezpieczeństwa i wpłynie pozytywnie na wszystkie procesy logistyczne rajdu.

Komitet Organizacyjny powinien przygotować szczegółowy plan pozyskiwania sponsorów i koordynacji współpracy z nimi, tak, aby proces ten przyniósł wymierne korzyści dla organizatorów, a także przyczynił się do współpracy na zasadzie kooperacji. Co więcej, efektywniejsza powinna być współpraca z władzami i służbami mundurowymi. Włączenie ich w proces przygotowawczy oraz do Komitetu Organizacyjnego znacznie ułatwi późniejsze uzyskanie zezwoleń, które jest niezbędnym procesem warunkującym możliwość odbycia danego rajdu samochodowego. Ułatwi to także przekazywanie informacji oraz poprawi wzajemną komunikację.

Szczegółowa kontrola i analiza wykonalności zadań muszą być zrealizowane podczas procesu podsumowania rajdu. Niezbędny jest rzeczywisty controlling działań, do którego z reguły nie przywiązuje się znacznej wagi. Poza oczywistą i naturalną weryfikacją popełnionych błędów, konieczne jest podjęcie działań mających na celu zniwelowanie ich przyszłego wystąpienia.

Wykorzystanie nowoczesnej technologii z założenia ma przyczyniać się do poprawy jakości wszystkich procesów podczas organizacji rajdu samochodowego. Niestety przestarzały i niesprawny sprzęt przyczynia się utrudnienia sprawnej organizacji danego rajdu. Ani FIA, ani PZM nie określają częstotliwości wymiany sprzętu oraz standardu jego jakości, dlatego powinien być on ujednolicony i zestandaryzowany. Niekiedy bywa, że czasy poszczególnych odcinków są liczone mechanicznie, co znacznie utrudnia pracę. Wykorzystanie radiowego odczytu informacji oraz pomiaru czasu to kosztochłonne przedsięwzięcia, jednak zdecydowanie bardziej wpływające na poprawę całego procesu organizacyjnego.

Wnioski końcowe

Zadaniem logistyki jest integracja i koordynacja wszystkich działań, począwszy od procesu planowania, poprzez realizację, do kontroli wykonalności. Wysoka jakość procesów logistycznych odgrywa klu-

czącą rolę w spajaniu wszystkich działań, które tworzą rozbudowaną sieć powiązań i wzajemnych zależności.

Dostrzeganie i rozróżnianie procesów umożliwia zdiagnozowanie wszelkich rozbieżności, jakie mogą się pojawić oraz sekwencyjności przepływu informacji oraz usług podczas organizacji rajdu samochodowego. Dlatego też powstaje wartość dodana do działalności logistycznej, która ma służyć poprawie sprawności, skuteczności i efektywności działania.

Niezbędna jest każdorazowa kontrola wykonalności wszystkich procesów na bazie controllingu, a niekiedy nawet reengineering procesów, aby zaspokoić potrzeby finalnego klienta. Właściwy poziom logi-

stycznej obsługi klienta, przez który rozumie się przede wszystkim wysoko wykwalifikowany sztab sędziów zabezpieczenia oraz specjalistę do spraw komunikacji z kibicami wymagają odpowiednich przygotowań, szkoleń i właściwego procesu przygotowawczego.

Zwiększenie świadomości roli logistyki w rajdach samochodowych, stosowanie nowoczesnych technik, metod i narzędzi oraz współpraca są podstawowymi zadaniami stawianymi przed organizatorami rajdów samochodowych, celem podniesienia ich sprawności i skuteczności. Uwzględnienie znaczenia procesów logistycznych, ich ciągła analiza, modyfikacje oraz kontrola przyczynią się do wzrostu efektywności organizacji rajdów samochodowych.

Bibliografia

- Blaik, P. (2001). *Logistyka — koncepcja zintegrowanego zarządzania przedsiębiorstwem*. Warszawa: PWE.
- Bozarth, C., Handfield, R.B. (2007). *Wprowadzenie do zarządzania operacjami i łańcuchem dostaw. Kompletny podręcznik logistyki i zarządzania dostawami*. Gliwice: Wydawnictwo „Helion”.
- Dworecki, S.E., Berny, J. (2005). *Zarządzanie procesami logistycznymi (wybrane zagadnienia)*. Radom: Reprogriff.
- Płaczek, E., Jaroszyński, J.W. (2012). Rola logistyki w organizowaniu imprez masowych. *Logistyka*, (2), 965–970.
- Szymonik, A. (2010). *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Szymonik, A. (2011). Uwarunkowania logistyki imprez masowych. W: J. Witkowski, A. Baraniecka (red.), *Strategie i logistyka w sektorze usług. Logistyka w nietypowych zastosowaniach*. Prace Naukowe nr 234. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Szymonik, A. (2012). Uwarunkowania logistyki imprez masowych. *Logistyka*, (3), 7–11.

Akty prawne:

Ustawa z dnia 20 marca 2009 r. O bezpieczeństwie imprez masowych (DzU z dnia 21 kwietnia 2009, nr 62, poz. 504).

Ustawa z dnia 20 czerwca 1997 r. Prawo o ruchu drogowym (DzU 1997, nr 98, poz. 602).

Źródła internetowe:

http://www.pzm.pl/pliki/zg/samochody/2014/Regulaminy/FIA/mks_2014.pdf (12.10.2015).

PWE poleca

Stanisław Brzeziński
**Zarządzanie
przedsiębiorstwami
społecznie
odpowiedzialnymi
a globalne procesy
integracyjne**

Wybrane zagadnienia



POLSKIE WYDAWNICTWO EKONOMICZNE

Za główny cel książki przyjęto analizę obecnego procesu globalizacji w gospodarce światowej, którego dynamikę i charakter kształtują osiągnięcia naukowo-techniczne, proces cywilizacyjny i kulturowy światowej społeczności oraz niebywały w dziejach świata rozwój telekomunikacji i informatyki czy pojawienie się startupów. Geneza, istota oraz ogólna charakterystyka procesu globalizacji, jaka dokonuje się na świecie w ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat, stanowią punkt wyjścia rozważań. Autora interesuje także rola Unii Europejskiej i Stanów Zjednoczonych w tym procesie. Autor podkreśla, że obecny proces globalizacji i działania firm na rynku powinny przebiegać zgodnie z koncepcją zrównoważonego rozwoju. Wynikiem procesów globalizacji zachodzących w gospodarce jest pojawienie się coraz większej liczby firm stosujących nową orientację rynkowej odpowiedzialności społecznej. Wykształcenie się tej orientacji w większych firmach prowadzi do podejmowania działań wspierających rozwój ekosystemów startupowych na poziomie narodowym, regionalnym i globalnym. Można zatem powiedzieć, że globalizacja, startupy i koncepcja zrównoważonego rozwoju są ze sobą nierozdzielnie związane. Praca kończy się częścią poświęconą sformułowaniu wniosków i prognoz odnośnie skutków procesu globalizacji nie tylko dla poszczególnych regionów świata, ale również dla Polski.

www.pwe.com.pl