



Warszawa, 22.12.2014

Szanowni Państwo, Drodzy Przyjaciele,

mija właśnie rok od mojej, skierowanej do Państwa prośby o współpracę, wsparcie oraz inspiracje w misji rozwoju polskiego jeździectwa, w dziele, jak to ująłem rok temu „Rewitalizacji polskiego jeździectwa”. Moja prośba spotkała się wówczas z bardzo szerokim pozytywnym odzewem; otrzymałem ponad 150 maili z inspiracjami, pomysłami czy konstruktywną (na ogół ;-)) krytyką. Wiele osób wzięło czynny udział w procesie tworzenia Strategii Rozwoju Związku, szczególnie w warstwie analitycznej i badawczej. Ponad 140 osób ze środowiska wzięło udział w organizowanych przeze mnie na początku roku „Warsztatach Strategicznych”. Państwa aktywność świadczy jednoznacznie o potrzebie zmian oraz o woli Środowiska, aby je wprowadzić. Za inspiracje i wsparcie serdecznie Wszystkim Wam dziękuję.

Z upoważnienia Prezesa PZJ Pana Łukasza Abgarowicza przedstawiam poniżej elementy naszej strategii, mówię o tym, co już zostało zrobione, o tym co zostało na razie „rozgrzebane” oraz co czeka nas w bliższej i dalszej perspektywie czasowej. Mam świadomość, że nie wszystkie nasze działania czy decyzje były w pierwszej chwili dla Wszystkich jasne i zrozumiałe. Chciałbym, aby ten materiał był ważnym elementem komunikacji między nami oraz podobnie jak przed rokiem proszę Was serdecznie o dalsze wsparcie, Wasze pomysły i inspiracje.

Po Walnym Zjeździe Sprawozdawczym PZJ, który odbył się 30.11.2013...

30 listopada 2013 roku odbył się Walny Zjazd Sprawozdawczy Polskiego Związku Jeździeckiego. Oprócz zatwierdzenia sprawozdań z działalności zarządu oraz organów współpracujących, nie zabrakło dyskusji, pytań ze strony Delegatów, dotyczącej bieżących działań nowego Zarządu PZJ oraz całego Związku.

Podczas zjazdu zdecydowanie dominowała świadomość potrzeby zmian oraz akceptacja tych jakie już dokonują się od roku w PZJ-cie.

Rok temu na Zjeździe Sprawozdawczo-Wyborczym delegaci postulowali konieczność wprowadzenia głębokich zmian w funkcjonowaniu Związku, w tym profesjonalizacji zarządzania Związkiem. Nowo wybrany Zarząd PZJ przyjął Misję wprowadzenia niezbędnych zmian w najważniejszych obszarach aktywności naszej Organizacji.

Zgodnie z zasadami określonymi przez praktyków i teoretyków zajmujących się marketingiem sportowym i biznesem, rozpoczęto pracę w tym zakresie od przeprowadzenia na początku 2013 roku profesjonalnych, szczegółowych badań stanu Związku jako organizacji sportowej, całego polskiego jeździectwa, rynku jeździeckiego i całej branży.



Na początek kilka słów o przyjętej strategii PZJ...

Polski Związek Jeździecki ma za sobą bogatą historię i tradycję, która bezsprzecznie stanowi jego ogromny potencjał. Nie oznacza to jednak, że nie może sprostać teraźniejszym nieuchronnym wymaganiom i stać jednocześnie nowoczesny i postępowy. Sprawnie zarządzane organizacje non-profit i organizacje społeczne, takie, jak WWF, WOŚP, a także PZJ, potrzebują nowoczesnego i dokładnie zdefiniowanego modelu organizacyjno-biznesowego, by skutecznie wypełniać swoją misję społeczną w warunkach ograniczonych zasobów. Nie powinno się w tym miejscu zapominać, że PZJ może liczyć jedynie na bardzo ograniczone i jednak wciąż zmniejszające się środki z Ministerstwa Sportu – pozostałe środki niezbędne do finansowania jego działalności, podobnie zresztą, jak ma to miejsce w większości europejskich krajów, muszą pochodzić ze wsparcia środowiska jeździeckiego, oraz od sponsorów. Do tego jednak niezbędne jest wykreowanie odpowiedniego, atrakcyjnego dla biznesu wizerunku Związku, wizerunku środowiska jeździeckiego i oczywiście wizerunku samego jeździectwa jako zjawiska społecznego i sportowego.

Jeździectwo, mimo swojej wyjątkowości i zalet, których inne sporty mogą nam tylko zazdrościć, nie ma niestety dzisiaj w Polsce swojego „Małysza” (chyba, że weźmiemy pod uwagę wciąż powtarzany w mediach, na całe szczęście, wielki olimpijski sukces pana Jana Kowalczyka sprzed 33 lat).

Jeździectwo konkuruje dziś pod względem atrakcyjności, dostępności i powszechności z bieganiem, żeglarstwem, czy tenisem – z tymi ostatnimi ma zresztą bardzo wiele wspólnego w sensie wizerunkowym (styl, klasa, poczucie przynależności do pewnego świata wartości) ; wyróżnia je kontakt z naturą, aspekt przypadku, losowości, braku kontroli, wynikającej z nieokiełznanej natury zwierzęcia. Jest to więc sport dla osób bardziej naturalnych, wewnątrznie osadzonych, a przy tym rozwijający odwagę, obowiązkowość, odpowiedzialność. Sport promujący ciężką pracę, ale i dostarczający unikalnych wrażeń.

Idąc tym tropem, na początku działalności nowy Zarząd PZJ podjął decyzję o szybkim stworzeniu Strategii Rozwoju – w tym celu przeprowadzone zostały badania oraz analiza środowiska jeździeckiego i bliskiego oraz dalszego otoczenia. Strategię Rozwoju PZJ opracowałem wspólnie z Panem Jarosławem Chłudzińskim - jednym z najlepszych strategów w Polsce.

Przeprowadziliśmy w sumie 12 „Warsztatów Strategicznych” w Regionach z udziałem działaczy WZJ, trenerów, jeźdźców, właścicieli ośrodków, szefów klubów, przedstawicieli mediów. W warsztatach wzięło udział łącznie ponad 140 osób. Pozwoliły one m.in. na obiektywne zdefiniowanie obszarów, w których Związek działa sensownie i skutecznie oraz tych, które wymagają poprawy. Profesjonalny instytut badania opinii wykonał analizę danych rynkowych dotyczących jeździectwa i bezpośredniego otoczenia wraz z oceną aktualnego „potencjału sponsorskiego” jeździectwa w Polsce. Przeprowadzono dodatkowo kilka pogłębionych wywiadów z opiniotwórczymi osobami w innych polskich związkach sportowych (m.in. PZPN, PZPS, PZG, PZT, PZŻ).



Jednym z ważniejszych rezultatów „Warsztatów Strategicznych” w Regionach jest zbiorcza analiza SWOT PZJ (mocnych i słabych stron Związku oraz szans i zagrożeń dla Związku), będąca podstawowym, bardzo wartościowym tworzywem przy opracowaniu Strategii PZJ. Z analizy SWOT wynikają też zaproponowane przez Środowisko kierunki koniecznych zmian w organizacji Związku.

8 marca 2013 r. Zarząd, na swym posiedzeniu, przyjął jednogłośnie opracowaną Strategię Rozwoju PZJ, która została zaakceptowana również przez Radę Związku i kilkakrotnie zaprezentowana naszemu Środowisku. Obejmuje ona praktycznie całokształt aktywności Związku, z analizą oraz dość szczegółowo definiuje cele średnio i długofalowe w obszarach:

- sport
- organizacja
- model biznesowy
- kapitał-produkt-marketing-media

Poniżej analiza SWOT opracowana wspólnie ze środowiskiem podczas Warsztatów Strategicznych styczeń-marzec 2013 (sumarycznie, wg obszarów aktywności Związku):

Silne strony PZJ



Słabe strony PZJ

<p>Sport Szkolenie / wyniki / zasady pracy- niski poziom szkolenia , bariery dostępu Niska liczba dobrych szkoleniowców Licencje Dzieci- brak koncepcji Stosunkowo mała baza jeźdźców Słaba hodowla i jeszcze słabsza selekcja koni Kadra sędziowska</p>	<p>Kapitał > produkt > marketing > media Brak produktu, marki, komunikacji, Brak jakiegokolwiek koncepcji rozwoju Słabość widowiska podczas zawodów Nieumiejętność stworzenia święta jeździeckiego Media- brak jeździectwa w mediach Hermetyczność środowiska Ultra tradycyjny wizerunek Związku i jeździectwa</p>
<p>Organizacja Brak strategii rozwoju – KIM CHCEMY BYĆ ? Brak zdefiniowanej koncepcji wobec sportu masowego Duch starego PZJ wszechobecny PZJ – WZJ - Kluby i ośrodki Słabe zarządzanie finansowe, nieumiejętność zarządzania i rozwoju poprzez finanse Słabe zarządzanie Brak współpracy środowiska dla wspólnego dobra Komunikacja wewnętrzna Zmienność, brak stabilizacji Niekompetencja ludzi</p>	<p>Model biznesowy Oferta dla biznesu- brak!!! Brak profesjonalnego zarządzania Dramatycznie słaby wizerunek Związku i środowiska</p>

Szanse PZJ

<p>Sport Rozwój talentów Certyfikacja i rekomendacje Trenerzy Wiedza ze świata Konie</p>	<p>Kapitał > produkt > marketing > media Polska hippika - 300 tys. ludzi, którzy czasem wsiadają na konia Konie w sercu Rozwój sportu masowego Moda na zdrowie, tężyźnię, kontakt z naturą Medialność Koncepty zawodów – pojawiają się powoli Elitarność Rozwój dziecka / propozycja dla rodzica Różne możliwości wykorzystania konia</p>
<p>Organizacja Platformy / programy / Dedykowane Projekty Zespoły zadaniowe Fachowcy ds. sukcesów i wygenerowanie energii Ośrodki kompetencji Zmiana Prezesa i Zarządu Unikalne ośrodki i lokalizacja rynku polskiego</p>	<p>Model biznesowy Source of business / model biznesowy Poszukiwanie źródeł finansowania Finansowanie Partnerzy / sponsorzy Revenue management Polski hipodrom</p>

Zagrożenia PZJ

<p>Sport Brak kompetentnych szkoleniowców Brak działań związanych z systemem Szkolenia Bariera dostępności do profesjonalnych szkoleń</p>	<p>Kapitał > produkt > marketing > media Założenie konkurencyjnego związku „towarzyskiego”, niejako „poza ustawą”, z celami czysto społecznymi i biznesowymi, a nie sportowymi. Logistyka - nieobecność w centrum miast</p>
<p>Organizacja Koszty / haracze Pasywność – problemy odłożone w czasie Masowość może oznaczać utratę jakości Zmiana przepisów zmieniająca radykalnie sytuację Niestabilność przepisów</p>	<p>Model biznesowy Strukturalna nieopłacalność jeździectwa Brak podjęcia działań marketingowych Mała pomoc Państwa</p>

W każdym z obszarów (sport, organizacja, model biznesowy, kapitał-produkt-marketing-media) zdefiniowano i zaproponowano **wspólnie z uczestnikami warsztatów** konkretne, szczegółowe cele i zadania wraz z terminami ich realizacji:

Szkolenie i sport – cele na lata 2013/14

Opracowanie programu na „quick win” – selekcja tzw. „Złotej Trójki”

Spośród niej w ciągu 2 lat wybierzemy naszego „Małysza” (Małyszów?) i zainwestujemy cały medialny kapitał PZJ. Stanie się on - nomen omen – koniem pociągowym PZJ w XXI wiek.



Komitety/Sztaby olimpijskie

Zespół, który stworzy warunki finansowe, organizacyjno-szkoleniowe i medialne dla przygotowania startu polskich zawodników na olimpiadach 2016/20

Weryfikacja zasad zarządzania konkurencjami jeździeckimi

Profesjonalizacja zarządzania poszczególnymi konkurencjami; określenie kto jest rzeczywistym szefem danej konkurencji w Polsce i kto ponosi pełną personalną odpowiedzialność?

Koncepcyjne połączenie systemu szkolenia PZJ i systemu jeździectwa amatorskiego

Po objęciu przez PZJ parasolem jeździectwa amatorskiego pojawia się nowe zasoby, które trzeba zagospodarować. Stworzenie Programu upowszechniania sportu amatorskiego i rekreacji jeździeckiej

Stworzenie sfokusowanego i skierowanego do wąskiej grupy programu „ochrony i wsparcia talentów”

Powinien to być model prawno-organizacyjno-finansowy, łączący jeźdźcę, konie, właścicieli koni, i sponsorów. Stworzyć i indywidualnie zarządzać indywidualnymi „kontami” wyselekcjonowanych zawodników - cele, dofinansowania, kontrola.

Zabezpieczenie interesów zawodników, właścicieli koni i PZJ w procesie szkolenia konia

Palny szkoleniowo-startowe, timingi, ubezpieczenia itd.

Organizacja – cele na lata 2013/14

Ustalenie nowej roli, celu działania WZJ i stosowne zmiany w przepisach.

Delegacja celów ogólnych na poziom WZJ i dostosowanie przepływów i procesów finansowych do wypracowanej nowej roli WZJ-tów. Ukształtowanie właściwych relacji pomiędzy PZJ a WZJ

Profesjonalizacja działania biura Zarządu

Opracowanie zakresu obowiązków i odpowiedzialności poszczególnych stanowisk w biurze Zarządu, procedur i procesów. Usunięcie niejasności, dwoistych odpowiedzialności i szarych stref decyzyjnych.

Opracowanie nowych zasad i struktury członkostwa w PZJ / Klubie PZJ – w tym członkostwa osób fizycznych.

Zaktualizowanie zasad, dopasowanie do obecnej sytuacji i nowych regulacji PZJ/WZJ-y, a także opracowanie systemu zachęt > zniżek i specjalnych ofert wynegocjowanych przez PZJ dla członków związku i nowych sympatyków jeździectwa

Wprowadzenie profesjonalnego zarządzania finansowego

Cele, budżety, kontrola, premiowanie efektywności realizacji celów, a także weryfikacja obecnego systemu opłat pod kątem inspirowania rozwoju, zamiast czystego fiskalizmu.



Wprowadzenie nowego systemu komputerowego (informatycznego) w biurze PZJ oraz systemu IT obejmującego obsługę zawodów.

Zweryfikowanie rzeczywistej przydatności dla polskiego rynku systemu Toris .

Ustalenie stałej platformy wymiany informacji Zarządu i biura z regionami i członkami

Precyzyjna informacja o procesie wdrażania zmian oraz pokazywanie pozytywnych rezultatów – co się dzieje, kiedy i dlaczego, otwarta komunikacja wydarzeń w Zarządzie związku, sesje pytań i odpowiedzi na spotkaniach członków Zarządu z poszczególnymi grupami , konferencje prasowe, warsztaty w ośrodkach, platforma newsowa na stronie www, regularne chaty, streaming konferencji prasowych, PZJ 2020 TV. Ustalenie spójnej, jednolitej polityki informacyjnej Związku i jego Zarządu na zewnątrz.

Stworzenie mapy kompetencji PZJ

Rodzaj „bazy”, ewidencji osób, kapitału wiedzy, doświadczeń i sukcesów, a także warunkujących je czynników. Wiedzę tę maksymalnie wykorzystać dla dobra całego związku. Należy udostępnić tę bazę członkom oraz sympatykom związku i stworzyć platformę wykorzystania – FAQ, manuale, streamingowane konferencje, np. o efektywnej organizacji zawodów, o tworzeniu właściwej oprawy imprezom jeździeckim, kwestie wiedzy szkoleniowej itp.

Konsekwentne „zamykanie” starych kanałów i procedur a nawet sposobów myślenia

Bieżące sprawy trzeba będzie załatwiać nowymi metodami, bo stare już nie działają.

Identyfikacja kluczowych symboli starego porządku i zamiana ich na nowe symbole

Nie chodzi tu tylko o logo, czy inne symbole wizualne, ale o sygnały starych wartości i reguł .

Model biznesowy – cele 2013/14

Opracowanie w szybkim tempie możliwości sprzedania „powierzchni reklamowej”

Opracowanie nowych zasad współpracy na linii PZJ- Organizatorzy zawodów. Zdefiniowanie przestrzeni możliwych do wykorzystania przez Sponsorów. Mamy spore możliwości dotarcia na szerokiej rzeczy członków i sympatyków w ramach tego, czym obecnie dysponuje PZJ: arkusze ocen, listy startowe, wyniki, regulaminy, przepisy, formularze, zgłoszenia, mailingi, www, oprawa widowiskowa imprez. Należy wykonać audyt realnych możliwości organizacyjnych w tym zakresie.

Biznesowe opracowanie wielkiego projektu „parasola dla jeździectwa rekreacyjnego i amatorskiego”

Konieczny jest generalny pomysł biznesowo-finansowy na to zjawisko oraz system zachęt do wejścia w struktury PZJ. Można to zrobić po dokonaniu precyzyjnej estymacji potencjalnych przychodów (P&L) z tego projektu.

Stworzyć biznesowe podstawy produktu PZJ

Definicja źródeł biznesu / grupy celowej / sposób generowania przychodu



Przejęcie roli rozgrywającego na polskim rynku jeździeckim

Uplasowanie się w świadomości ludzi jako organizacja, która nie tylko wysyła sportowców na olimpiadę, ale aktywnie, realnie rozwija polskie jeździectwo poprzez inicjowanie przedsięwzięć rozwojowych, organizację i obrandowanie PLATFORMY tworzenia nowego modelu biznesowego dla całego środowiska.

Maksymalizacja przychodów sponsorskich poprzez podział rynku i ustalenie reguł składania ofert potencjalnym sponsorom

PZJ nie powinien konkurować sam ze sobą – Zarząd powinien mieć wyłączność na występowanie

w imieniu całego środowiska i Związku do wielkich sponsorów, wielkich firm narodowych . Lokalne oddziały, czy małe imprezy nie miałyby prawa występowania do nich, choć możliwe byłoby składanie uzgodnionych ofert wspólnych. Ogólne zasady regulowałyby podział zysków pozyskanych od takich sponsorów i dystrybucję korzyści do organizacji lokalnych. Do wyjaśnienia są w szczególności zasady finansowe w zakresie organizacji dużych imprez, takich, jak Cavaliada.

Rozpoczęcie rozmów i renegocjacje warunków organizacji imprez jeździeckich

Na podstawie opracowanego modelu biznesowego konieczne będzie złożenie nowych propozycji dla partnerów PZJ - organizatorów imprez realizowanych przy wykorzystaniu zasobów PZJ i określenie nowych warunków pozwalających docelowo na rozwój całego środowiska i rynku .

Produkt PZJ- cele na lata 2013/2015

Stworzyć biznesowe podstawy produktu PZJ

Definicja źródeł biznesu / grupy celowej / sposób generowania przychodu w ramach poniższych obszarów:

- marka PZJ – ochrona patentowa i zasady jej udostępniania organizatorom, ośrodkom, WZJ-tom – określenie obszarów negocjacyjnych i okresów przejściowych.
- marka – „stempel jakości”, rekomendująca imprezy, wydarzenia, produkty, akcesoria – zasady udostępniania komercyjnego
- widowiska jeździeckie różnego typu, dla różnych grup odbiorców w miastach i ośrodkach lokalnych – młodzieży, rodziców, rodzin, itp. – sposoby komercjalizacji
- pakiety sponsorskie przy PZJ i imprezach – P&L: przychody, koszty oraz dystrybucja przychodu pomiędzy wieloma stronami transakcji
- dostęp do różnych grup celowych, które znajdują się w orbicie PZJ – określenie twardych elementów produktu, które jesteśmy w stanie realnie dostarczyć
- system aplikacji w internecie i w mobile’u, serwis newsowy, relacje – docelowo elementy serwisu powinny być płatne
- system rekomendacji osób i ośrodków przy użyciu narzędzi interaktywnych – jw.



- system: przepisy, procedury certyfikacyjne, regulaminy, rankingi, sędziowie, itp. – ochrona patentowa, zasady finansowej partycypacji stron w „utrzymaniu” produktu, w szczególności weryfikacja, czy obecnie interesy PZJ i wartość intelektualna są należycie chronione na poziomie zasad ogólnych, umów ramowych i konkretnych przedsięwzięć
- metodologia szkoleniowa – jw.
- materiały dla mediów – pakiety dla TV – opracowanie studium biznesowego i finansowego relacji z TV – transmisje i relacje z imprez.
- oficjalna literatura i tzw. merchandise, itp. – opracowanie koncepcji sklepu / linii produktów / licencji, do której należy znaleźć partnera w ramach outsourcingu (producent akcesoriów jeździeckich?)

Kapitał / produkt / marketing / media – cele 2013/14

Opracowanie wizji, zakresu, celu, roli PZJ

Konieczne jest spojrzenie na rolę PZJ we współczesnym ekosystemie sportowym i biznesowym, określenie stanowiska wobec sportu masowego. Powinna powstać Strategia Rozwoju PZJ i całego polskiego jeździectwa. Należy postawić trudne pytania i udzielić odważnych odpowiedzi wraz z podaniem ich do publicznej wiadomości.

Stworzenie WIELKIEJ NARRACJI, WIELKIEGO KONCEPTU komunikacyjnego i wyznaczenie głównego celu strategicznego dla organizacji

Equestrian Games? Igrzyska Olimpijskie RIO 2016? Hipodrom Narodowy? Organizacja finału Pucharu Świata? Konieczne jest opracowanie NAZWY dla tego projektu, która pomoże „zwizualizować” ten projekt

Pobudzić emocje publiczności: pokazać mediom i sponsorom naturę naszego sportu w całym jego bogactwie

Należy ich wciągnąć w jeździectwo, pokazać jego piękno i atrakcyjność emocjonalną a nie tylko poinformować o niuansach techniczno-organizacyjnych czy potrzebach finansowych. Najpierw dajemy światu coś od siebie, choćby była to chwila zachwyty pięknem galopującego konia, potem dopiero prosimy.

Na podstawie opracowanego modelu biznesowego stworzyć produkt PZJ w aspekcie marketingowym, czyli jego „opakowanie”

Branding, strategia i świat komunikacji marki, komunikaty dla każdej grupy celowej: sponsorów, mediów, jeźdźców zawodowych, klubów, jeźdźców rekreacyjnych, rodziców, stacji TV, przy wykorzystaniu właściwych kanałów.



Stworzenie strategicznego pomysłu na „parasol” dla jeździectwa amatorskiego

Efektywne połączenie ze sobą dwóch światów: ideowe, mediowe lecz przede wszystkim biznesowe; konieczne jest też oraz opracowanie NAZWY dla tego projektu (Amator, nie amator, ale jednak jeździec...)

Opracowanie „biznesowej” ścieżki rozwoju kontaktu z grupą docelową Impreza/Cavaliada/Janów > www PZJ > WZJ/ośrodek > jazdy/literatura, itp. – konkretna struktura przepływu, zgodna z konceptem użytkownictwa (świadomość / rozważanie / próba / regularne uczestnictwo / najczęstsze uczestnictwo spośród dostępnych opcji). W ścieżkę tę należy

w szczególności precyzyjnie wpleść rodziców.

Zapełnienie luki PR-owej cele na lata 2013/2014

Opracowanie koncepcji i zaoferowanie dziennikarzom gotowych narracji do prostej obróbki. Wybór medialnej osoby do prowadzenia dyskursu z mediami z ramienia Związku – rzecznika prasowego part-time. Działania powinny się rozpocząć po opracowaniu nowego konceptu marki, identyfikacji wizualnej, konceptu „Złotej Trójki” – potencjalnych bohaterów komunikacji oraz założeń relacji ze sportem masowym. Stworzenie możliwości szkolenia dziennikarzy z zakresu jeździectwa.

Cele długoterminowe (okres około 5 lat) przyjęte do realizacji przez Zarząd PZJ można zdefiniować w następujący sposób:

- 1.Szerokie, rzeczywiste upowszechnienie jeździectwa rekreacyjnego w społeczeństwie i kreacja szeroko pojętego rynku jeździeckiego w Polsce
- 2.Wprowadzenie jeździectwa do mediów mainstreamowych.
- 3.Wsparcie szkoleniowe i menedżerskie kadr jeździeckich dla szybkiej poprawy rezultatów sportowych.

Strategia Rozwoju PZJ definiuje precyzyjnie Misję PZJ:

1.PZJ stanie się w możliwie szybkim czasie synonimem pojęcia „POLSKIE JEŹDZIECTWO”, integratorem polskiej hippiki, platformą wymiany korzyści i wartości. Ma skutecznie budować warunki do osiągania sukcesów sportowych; inspirować rozwój przemysłu jeździeckiego oraz kreować RUCH SPOŁECZNY wokół jeździectwa. Ma stać jednorodną Organizacją z jasną koncepcją na przyszłość.

2. PZJ daje (a raczej oddaje na powrót) jeździectwo Polakom – dzieli się emocjami, pięknem, pokazuje jego bogactwo i różnorodność, by na nowo ich w sobie rozkochać.

Tak sformułowana Misja – stanowi całkowicie nowe, wielkie wyzwanie przed PZJ i całym środowiskiem jeździeckim w Polsce. Wymaga nowego podejścia, nowych wizji i w dużym



stopniu, nowego sposobu myślenia i działania. Wymaga też konsekwentnej, cierplivej pracy związanej z komunikacją wewnętrzną i zewnętrzną.

W celu umożliwienia prawidłowego funkcjonowania bieżącego Związku, rozwoju i realizacji Strategii przyjęto nowy „Model organizacyjno – biznesowy” i opracowano Strategię Komunikacji Związku (i Jeździectwa polskiego) oraz nową, profesjonalną, „pro-rynkową” identyfikację wizualną PZJ (m.in.: nowe logo PZJ, nowe prezentacje, materiały drukowane, szablony ofert sponsorskich, itp.)

Nawiasem mówiąc, muszę dzisiaj przyznać, że nikt z nas na początku nie zdawał sobie do końca sprawy z tego, jak trudnego zadania się podejmujemy, jak wiele obszarów wymaga zmian i jak dużo organicznej, codziennej pracy nas czeka.

Nie przypuszczaliśmy, że będziemy musieli być aż tak cierpliwi... Nie chodzi mi tu absolutnie o negację przeszłości, ale o uświadomienie sobie konieczności nowego spojrzenia na wyzwania, jakie stawia przed Związkiem przyszłość, konkurencja europejska i światowa oraz „świat poza jeździecki”.

Należy sobie bowiem uświadomić, że nie wrócą już czasy, gdy związki sportowe były faktycznie finansowane li tylko z pieniędzy budżetu Państwa. Dziś PZJ musi myśleć o swoim właściwym, pożądanym wizerunku w kontekście jego postrzegania również przez przedstawicieli biznesu.

Nasze analizy dobitnie pokazały, że wprawdzie sporo przekazu medialnego (włącznie z internetem) wychodzi ze świata jeździeckiego do otoczenia, to jednocześnie, jest to przekaz zbyt różnorodny i zbyt rozproszony, aby przebijał się skutecznie do mediów mainstreamowych i realnie wpływał na świadomość Polaków. Zbudowaliśmy więc zręby strategii komunikacji oraz zdefiniowaliśmy główne narracje, wokół których PZJ będzie skupiał swoją komunikację:

1. Jeździectwo to nasz sport narodowy („Lach bez konia jak ciało bez duszy”) a jednocześnie najbardziej europejski z polskich sportów „Jestem Europejczykiem, bo kocham konie”.
2. Jeździectwo to sport, w którym chcemy, możemy i będziemy zwyciężać. 10 wieków tradycji to dopiero początek. Polskie jeździectwo wraca do formy.
3. Jeździectwo to sposób na życie współczesnych, żyjących świadomie Polaków: pasja i relaks, a nawet pomysł na biznes.
4. Jeździectwo pomaga bezpiecznie wychowywać świadomych, wrażliwych, odpowiedzialnych młodych ludzi.
5. Jeździectwo oferujemy kontakt ze stylem, pięknem i prestiżem, które wymagają wycucia i wrażliwości.

W ramach realizacji strategii opracowano i przyjęto do realizacji między innymi programy „Cała Polska Jeździ Konno”- jako parasol ochronny nad jeździectwem powszechnym oraz



rekreacją i turystyką jeździecką czy Projekt „Rio Plus” – jako szkoleniowo-marketingowy program przygotowań olimpijskich .

Co już zostało zrobione (...nie tylko w obszarze IT)

Nie wszystkie zmiany i usprawnienia wprowadzane przez Zarządu PZJ widać, tak jak na przykład nowe logo Związku czy nową identyfikację wizualną. Dotychczasowy znak stał się tradycyjnym herbem PZJ, stosowanym w sytuacjach, gdy niezbędny jest sygnał nieprzerwanej tradycji, ciągłości i dobrego stylu.

Nowe logo jest początkiem budowania marki PZJ, która docelowo ma się stać jednym z największych aktywów, które pomogą budować platformę, oznaczać produkt Związku i środowiska, generować uwagę mediów i aktywizować społeczeństwo wokół idei jeździectwa.

Innym przykładem zmiany, która pozornie wydaje się prosta, jest nowa strona internetowa. To co widzi użytkownik, to tylko czubek góry lodowej. Nowa strona, to nie tylko nośnik informacji, ale przede wszystkim narzędzie, które ma docelowo usprawnić administrację, przyspieszyć procesy, ułatwić zarządzanie „infrastrukturą” wiedzy i być aktualną bazą danych.

PZJ od samego początku nowej Kadencji konsekwentnie pracuje nad zmianą negatywnego wizerunku w samym środowisku jak i w świecie biznesu i mediów. Wiele osób musiało sobie wreszcie uświadomić, że *to nie biznes będzie mówił naszym językiem, ale , że to my musimy się nauczyć języka biznesu*. Ze zrozumiałych względów nie dla wszystkich jest to łatwe.

Nasz portal www jest coraz lepszym narzędziem komunikacji zarówno wewnętrznej jak i zewnętrznej (świadczy o tym coraz większa oglądalność-klikalność ;-).

Nową stronę odwiedza co tydzień ponad 7000 unikalnych odbiorców!

Już w styczniu 2013 roku Zarząd PZJ, po analizie sytuacji informatycznej Biura PZJ oraz systemów wykorzystywanych w Związku, określił obszary, w których konieczne były szybkie, kompleksowe zmiany.

W pierwszej kolejności poddany analizie został system informatyczny strony WWW oraz sposób prezentowania danych. Poprzednia strona Polskiego Związku Jeździeckiego nie spełniała wymogów współczesnej komunikacji. Szata graficzna, utrzymana w smutnej, historycznej kolorystyce odbiegała od nowoczesnego charakteru sportu. Treści zamieszczano w sposób niezaplanowany, a ich forma była sucha i oszczędna. Po przeanalizowaniu sytuacji, strona pzej.pl została zaprojektowana od nowa.

Pośród kilku ofert wybrano firmę, która stworzyła nowy projekt i logistykę strony www tak, aby poprawić odbiór i zadowolenie z treści na niej zamieszczonych oraz dawała gwarancję prorozwojowego charakteru portalu. Zbudowano bibliotekę zdjęć (Związek nie posiadał praktycznie ani jednego zdjęcia jeźdźca czy konia z prawami!), aby uatrakcyjnić artykuły i aktualności. Część materiałów jest przygotowywana przez profesjonalnych dziennikarzy i copywriterów. Warte odnotowania jest, że tzw. fanpage PZJ na Facebook’u w ciągu niespełna 5 miesięcy działania uzyskał ponad 12 tys. fanów (członków profilu, którzy na bieżąco kontaktują się z PZJ)- bez żadnych inwestycji finansowych w jego promocję.



Równoległe do działań prowadzonych w związku z portalem pzy.pl, przeprowadzono dokładną analizę dotychczasowego systemu informatycznego Związku - „Siodło”, który służy do obsługi biura, licencjonowania i certyfikowania, budowania bazy wyników, prowadzenia rankingów oraz eksportowania danych do zestawień na portal itp.

Oba systemy były ściśle ze sobą powiązane i zmiany musiały nastąpić w obu tych obszarach. System „Siodło” powstawał przez wiele lat, bez odpowiedniego, długofalowego planowania rzeczywistych potrzeb informatycznych Związku; jest mało dynamiczny, nie daje możliwości prowadzenia potrzebnych statystyk i raportów, nie daje też możliwości zadawalającej współpracy z innymi systemami (np. z PZHK czy Organizatorami zawodów). Poza tym wielokrotne zmiany wersji programu generowały błędy i uniemożliwiały płynną pracę. Rozproszone bazy danych (każdy WZJ ma swoją bazę i aplikację) i brak płynności w wymianie informacji pomiędzy bazą PZJ a WZJ powodował powstawanie wielu błędów i duplikatów.

Na podstawie dogłębnej analizy aplikacji „Siodło”, zbadaniu potrzeb użytkowników oraz potencjalnych odbiorców (organizatorzy, zawodnicy, osoby oficjalne) powstał projekt nowej aplikacji. Z racji ograniczeń finansowych rozpoczęcie prac programistycznych wstrzymano do III kwartału 2013 roku. Projekt został podzielony na części wdrożeniowe tak, aby systematycznie zamykać kolejne elementy starej aplikacji i przenosić dane do nowej. W chwili obecnej kończą się prace nad działem rejestracji zawodników i koni.

Wzmoczone działania modernizacyjne baz danych PZJ, wymogły usprawnienie sieci informatycznej w Biurze. Wymieniono część okablowania i przeorganizowano sieć WI-FI. Do obsługi sieci zakupiono nowy szybki, switch firmy HP. Obsługujący bazy danych, stary 7-letni serwer został wyłączony z bieżącego działania Biura i zastąpił go nowy, firmy Dell z nowoczesnym zasilaniem awaryjnym. Na nowym serwerze scentralizowano wszystkie usługi sieciowe i bazodanowe dotychczas rozproszone na wielu przestarzałych urządzeniach umieszczonych w różnych miejscach biura. Stary serwer, po modernizacji, jest wykorzystywany do przechowywania kopii zapasowych.

Bardzo szybko okazało się, że nowe rozwiązania wymagają wymiany części komputerów, z których korzystają pracownicy PZJ oraz WZJ. Stare komputery nie dawały sobie rady z obsługą ogromnych ilości danych oraz nowoczesnych aplikacji. W ciągu pierwszych 10 miesięcy 2013 roku wymieniono 7 komputerów m.in. w dziale Księgowości, Rejestracji oraz w Dziale Sportowym.

Kluczowym, okazała się wymiana informacji pomiędzy lokalnymi bazami danych a bazami strony internetowej. Wymaga tego bieżąca aktualizacja zestawień oraz kalendarzy. Stare, wolne łącze nie zapewniało odpowiedniej jakości i przepustowości.

Po rozmowach z dostępnymi w okolicy Biura PZJ dostawcami wybrano nowego providera Internetu, który zapewnił stabilne, szybkie łącze.

Wartością dodaną do nowego łącza jest wdrożenie nowoczesnej telefonii IP. Pozwala to zminimalizować koszty połączeń. Zmiana dostawcy telefonii stacjonarnej spowodowała przeanalizowanie wszystkich kosztów telekomunikacyjnych. Zaowocowało to zmianą operatora telefonów komórkowych z Orange na Play. Nowy operator zaproponował zdecydowanie tańsze rozwiązania przy podwyższeniu jakości.



Szukając obniżenia kosztów i poprawy jakości wydruków wymieniono urządzenie wielofunkcyjne, które zastąpiło kilka drukarek, fax i xero. Urządzenie pozwala na druk w kolorze, co jest zdecydowanie tańszym rozwiązaniem niż wykorzystywane bardzo często dotychczas usługi poligraficzne zlecane u zewnętrznych dostawców.

W planach rozwoju IT w PZJ pozostaje jeszcze:

- zmiana systemu do obsługi poczty e-mail
- systematyczne wdrażanie kolejnych działów nowej aplikacji
- uruchomienie licencjonowania aplikacji biurowych w „chmurze Microsoft

Szkolenie, szkolenie, szkolenie

W odniesieniu do kwestii szkoleniowych Zarząd podjął decyzję o stworzeniu systemu szkolenia instruktorów tak, aby powstał zestandaryzowany system usług jeździeckich oraz baza do właściwego szkolenia od podstaw. 15 maja 2013 r. Zarząd PZJ powołał *Zespół Szkoleniowy PZJ*, którego zadaniem jest opracowanie standardów poprawnego nauczania jazdy konnej, nowoczesnego systemu szkolenia, weryfikacji i podnoszenia kwalifikacji kadr instruktorsko – trenerskich oraz systemu jeździeckich stopni szkoleniowych wraz z wymogami i drogą ich nabywania.

PZJ wychodzi również naprzeciw potrzebie stałego doszkalania się zawodników, i kadry trenerskiej (instruktorów i trenerów sportu). Intencją PZJ jest stworzenie kompleksowej oferty szkoleniowej, o wysokiej jakości merytorycznej i rozbudowanej części praktycznej, która pozwoli osobom zajmującym się profesjonalnym treningiem koni i jeźdźców na podniesienie kwalifikacji zawodowych.

W dużej mierze oferta oparta będzie o szkolenia, prowadzone przez renomowanych szkoleniowców oraz sprawdzone organizacje, specjalizujące się w realizacji programów edukacyjnych dla przemysłu jeździeckiego. PZJ obejmie patronatem, będzie wspierał i rekomendował wybrane szkolenia (również konsultacje szkoleniowe - „kliniki”) dla poszczególnych grup docelowych (między innymi: Uniwersytet Jeździecki, Fundacja Horse Sport, itp.).

PZJ będzie także wspierał, szczególnie w ramach Programu RioPlus, indywidualne programy szkoleniowe zawodników i trenerów, w szczególności szkolenie członków Kadry Narodowej we wszystkich kategoriach wiekowych.

Oferta będzie także obejmować szkolenia skierowana do osób funkcyjnych (sędziowie, gospodarze torów, itp.). Ma to na celu podniesienie jakości rywalizacji sportowej ze szczególnym uwzględnieniem zasad fair play.

Realizacja dużych projektów, wymaga bardzo wiele pracy u podstaw. Konieczne są zmiany przepisów, stworzenie procedur i wprowadzenie zmian systemowych, takich, które wrosną w krwioobieg Organizacji i całego naszego środowiska.



Ważne Programy PZJ w praktyce

- W ramach prac nad Programem **Cała Polska Jeździ konno** nawiązaliśmy relację z PTTK, Min Rolnictwa i kilkoma Samorządami Wojewódzkimi (Pomorskie, Zachodniopomorskie), jesteśmy po pierwszych rozmowach z PZHK i z innymi partnerami; przeprowadziliśmy pierwszą akcję informacyjną skierowaną do biznesu. Opracowaliśmy nowy system certyfikacji Ośrodków jeździeckich. Nowy system certyfikacji będzie pierwszym krokiem w kierunku standaryzacji usług jeździeckich w Polsce i odpowiedzią Związku na wzrost popytu na te usługi i wzrost popularności jeździectwa. System będzie wdrażany praktycznie już od początku 2014 roku.
- W ramach **Programu Rio** opracowywane są wspólnie z Zawodnikami objętymi programem Indywidualne Plany Szkoleniowo-Startowe dla poszczególnych Par. Dla realizacji celów Programu Przygotowań Olimpijskich RIO PLUS niezbędne są znaczne środki finansowe, które należy pozyskać na rynku sponsorskim działając w oparciu o zasady marketingu z powodzeniem stosowanego już w innych dyscyplinach sportowych. Menadżerowie jeździeckich konkurencji olimpijskich zostali zobowiązani do stworzenia planów sportowych (z nakreślonymi etapami, progami wynikowymi), które staną się podstawą dla przygotowania OFERT SPONSORSKICH oraz zorganizowania związanych z nimi AKCJI MEDIALNYCH. Dyrektor Sportowy RioPlus Pan Łukasz Jankowski opracował także i wdrożył Ranking RioPlus- jako narzędzia monitorowania progresu Olimpijskich Par.

Przepisy , Regulaminy , Prawo

- Od lata 2013 trwały intensywne prace nad zmianami w Przepisach i regulacjach poszczególnych konkurencji jeździeckich; ich porządkowaniem i harmonizacją z przepisami FEI. Kolegium Sędziów PZJ wraz z Konsultantami Zarządu PZJ stworzyła już prawie gotowy materiał do uchwalenia. Obecnie trwają pogłębione konsultacje w środowisku. Na grudzień 2013 przewidziano przyjęcie przez Zarząd PZJ nowych Przepisów Ogólnych oraz Przepisów poszczególnych konkurencji i Regulaminów, tak , aby rywalizację sportową w Nowym Roku rozpocząć już wg nowych regulacji.
- Na początku 2013 Zarząd podpisał umowę o stałej współpracy z Radcą prawnym, dzięki czemu mamy bieżącą niezbędną opiekę prawną.

I na koniec

- Od początku roku 2013 PZJ współpracuje w systemie niskobudżetowym z Agencją PR BrandLab z Warszawy: konsekwentnie, cierpliwie , metodycznie budujemy ścieżki dotarcia jeździectwa do mediów głównego nurtu.



- Zdefiniowaliśmy produkty PZJ i w lipcu 2013 r. rozpoczęto działania związane z pozyskiwaniem Partnerów dla Związku.
Wykorzystując wypracowywane narzędzia marketingowe, nawiązano relacje z ponad 180 podmiotami – potencjalnymi Partnerami PZJ.
- W październiku pozyskano pierwszego Sponsora PZJ- firmę IDS-BUD S.A.
- Po konsultacjach z Organizatorami zawodów opracowano i następnie przyjęto uchwałą Zarządu PZJ nowe „Warunki przyznawania prawa organizacji zawodów szczebla centralnego”, wraz z określeniem warunków marketingowych. Przyjęto również prawa medialne, które szczegółowo definiują kwestie związane z majątkowymi prawami autorskimi i określają sposób korzystania z nich przez PZJ, WZJ-y oraz Organizatorów.
- PZJ podjął współpracę z Ubezpieczycielem. Od 1 stycznia 2014 r. będzie możliwość przystąpienia do kompleksowo zaprojektowanego, pod kątem naszej branży, Programu ubezpieczeniowego. Rekomendowany przez nas program został przygotowany w oparciu o sugestie i podpowiedzi środowiska, a przede wszystkim oczekiwania dotyczące zakresu i wysokości ochrony ubezpieczeniowej, które zapewnią nam atrakcyjne warunki ochrony oraz jej realność przy utrzymaniu niskiej składki
- Od końca listopada działa PZJ TV! (jesteśmy po pierwszej , przyjętej bardzo ciepło produkcji ☺)
- W końcowej fazie opracowywania jest ”System Akredytacji ” wraz z „Regulaminem Akredytacji na Zawody Konne w Polsce” i zasadami.
- Przeprowadziliśmy szczegółowe analizy dotychczasowych transmisji audiowizualnych z zawodów jeździeckich realizowanych w TV i Internecie w ostatnich latach. Po oczywistej konstatacji nt. ich niskiej jakości (i związanej z tą niską jakością- słabej oglądalności), podjęliśmy energiczne działania w kierunku pozyskania środków na profesjonalną produkcję telewizyjną i radykalną poprawę jakości przekazu telewizyjnego , szczególnie z związanych z transmisją wysokich rangą zawodów . W październiku 2013 r. w ramach budowy „Produktu PZJ” – została opracowana Strategia Medialna i Telewizyjna Związku oraz ściśle powiązana z nią Oferta Produktu Telewizyjnego PZJ (Obejmująca m.in. Cykl 8 Imprez Jeździeckich w 2014 roku).
- Przez cały okres swej działalności w 2013 roku PZJ podejmuje działania mające na celu pozyskanie i właściwe zorganizowanie zasobów, niezbędnych do skutecznej realizacji Strategii Rozwoju Polskiego Związku Jeździeckiego . Szczególnie ważne



(i jednocześnie trudne ze względu na ograniczenia budżetowe) jest pozyskiwanie do współpracy profesjonalistów zarówno ze środowiska jak i spoza niego.

- Nowy Model Organizacyjno-biznesowy Związku wprowadza nowe grupy celowe PZJ, nowe relację z grupami docelowymi („klientami Związku”) oraz nowe kanały komunikacji (dystrybucji). Dotychczas grupami docelowymi Związku byli : profesjonalni zawodnicy, trenerzy, Ministerstwo Sportu , Kluby i Ośrodki, Organizatorzy zawodów oraz w małym stopniu Hodowcy.

Teraz rozszerzamy tę listę o : Jeźdźców amatorów, miłośników i widownię , właścicieli koni oraz biznes.

Dotychczas główną formą relacji z naszymi grupami docelowymi był rodzaj wspólnoty: PZJ cementowały wspólne zainteresowania, wspólna pasja – na jej podstawie i głównie na społecznikowskim charakterze pracy była budowana aktywność. Teraz potrzebujemy systematycznej pracy, zmierzającej do utrzymania kontaktu z masową grupą jeźdźców na różnych poziomach zaangażowania i umiejętności. Czyli oprócz relacji wspólnotowych budujemy masową komunikację z amatorami i miłośnikami oraz indywidualne relacje z biznesem

Poważne działania sponsoringowe wymagają wykreowania i utrzymania w dłuższej perspektywie czasowej profesjonalnych relacji z biznesem poza-jeździeckim oraz mediami.

Systematycznie zmieniają się nasze główne aktywności i budujemy nowe zasoby. Mam nadzieję, że **głównym Zasobem PZJu stanie się** wkrótce nowoczesna, charakterna i emocjonująca **Marka**:

Do realizacji tak zakrojonej koncepcji cały czas pracujemy nad budową platformy PZJ. Wbrew intuicji nie jest to tylko serwis www (choć ma on kluczowe znaczenie) ale pakiet rozwiązań, które umożliwiają działanie wszystkim stronom układu:

- dotychczasowych narzędzi PZJ
- rozwiązanie na parasol nad sportem amatorskim (Cała Polska Jeździ Konno)
- zweryfikowane zasady członkostwa w „Klubie PZJ” i składek
- bazy danych
- system korzyści dla członków / członków Klubu
- system directowej komunikacji z członkami / członkami Klubu oraz miłośnikami jeździectwa
- nowy, wszechstronnie przepracowany model współpracy PZJ z PZHK
- serwis pzej.pl, który będzie spinał większość elementów, jako baza do aktywności statutowej, akcji popularyzatorskich, aplikacji mobilnych z potencjałem monetyzacji
- System weryfikacji ośrodków (nowy system certyfikacji) i trenerów wraz z wyszukiwarką dostępną dla nowych zainteresowanych
- Dobrostan koni i fair play
- „Wyczyszczone” zasady korzystania z metodologii i przepisów PZJ/FEI na zawodach
- Gotowy system odpowiedzialnego zaciągania zobowiązań wobec sponsorów i ich realizacji wobec sponsorów i reklamodawców



Należy podkreślić, że zimowe „Warsztaty Strategiczne” jednoznacznie wykazały, że to właśnie PZJ jest jedyną organizacją, która może dokonać rzeczywistej, poważnej, jakościowej zmiany w środowisku jeździeckim, że to PZJ dysponuje wszystkimi „kluczami”. Nie wymieniano jako „wykonawców zmian” ani Ministerstw, ani Rządu, ani innych organizacji (jak np. PZHk) – jest w naszym Środowisku jednoznaczna świadomość, że to PZJ powinien wziąć odpowiedzialność za rozwój CAŁEGO jeździectwa, za rozwój rynku jeździeckiego w Polsce. Żeby tę odpowiedzialność w pełni przyjąć, PZJ musi jednak zmienić swój koncept działania i charakter. Ten proces zmian od roku konsekwentnie, przy wykorzystaniu tych zasobów i możliwości jakimi Związek realnie dysponuje, realizujemy.

Przez ostatnie lata wiele osób próbowało zmieniać związek na skalę centralną lub lokalnie w swoich ośrodkach, czy budując swój solidny, sensowny biznes. Na razie nie odniesiono sukcesu, ponieważ nie „stworzono” rynku.

Kluczem do sukcesu całego jeździectwa polskiego i poszczególnych grup interesariuszy w naszym środowisku jest ustawienie PZJ w centrum zjawiska, jakim jest jeździectwo i wykorzystanie wszystkich atutów do rozpedzenia tej maszyny.

Mijający rok był dla mnie trudnym oraz pracowitym, ale jednocześnie niezwykle inspirującym i pełnym nadziei czasem; chcę wyrazić wdzięczność tym osobom, które nas wspierają w codziennej pracy swoją wiedzą, energią, pracą, a nierzadko nawet pasją i miłością do koni.

I na zakończenie proszę przyjąć ode mnie Życzenia Radosnych, Wspaniałych Świąt Bożego Narodzenia, pełnych Piękna i Miłości.

Pozdrawiam serdecznie

Rafał Wawrzyniak
Wiceprezes Zarządu PZJ