

Marta Wincewicz-Bosy<sup>1</sup>

## ORGANIZACJA I LOGISTYKA POKAZÓW JEŹDZIECKICH – WYBRANE ELEMENTY

### Streszczenie

Wzrost zainteresowania hippiką przyczynia się do zwiększenia oferty przedsięwzięć jeździeckich na rynku polskim. Wśród różnego typu wydarzeń coraz większą popularnością, zwłaszcza wśród widzów, cieszą się pokazy jeździeckie. Jednak organizacja takiej imprezy wymaga zaangażowania dużej liczby podmiotów i koordynacji różnego typu przepływów. Zastosowanie w praktyce koncepcji logistycznych, jako narzędzia wsparcia procesów organizacyjnych stanowi tu podstawę sukcesu. Pokazy jeździeckie to element sfery usług, stanowiącej coraz większą część systemu światowej gospodarki. Jednocześnie usługi są tym obszarem, w którym logistyka zaczyna tworzyć specyficzne, wzorowane na sferze produkcji, lecz jednak odmienne rozwiązania. Organizacja pokazów jeździeckich i zawodów sportowych bez wykorzystania koncepcji logistycznych, skazuje je na niepowodzenie. Bez zastosowania logistyki, jakość oferty rynkowej pozostawia wiele do życzenia. Współczesny klient wymaga by dostarczane mu dobra/usługi nie tylko odpowiadały jego potrzebom, ale także stanowiły atrakcyjną propozycję wyrażoną w stosunku jakości do ich ceny. Dlatego też zastosowanie logistyki jako elementu wsparcia sfery usługowej, zwłaszcza w odniesieniu do sportu, turystyki i rozrywki, stanowi wspólnie jeden obszarów rozwoju współczesnej logistyki.

**Słowa kluczowe:** logistyka, logistyka w sferze usług, pokazy jeździeckie, infrastruktura, koordynacja przepływów.

### Abstract

The growth of the interest the horsemanship contributes to increasing the numbers and kinds of the offers of horse's shows on the Polish market. Among the various type of events more and more popular, especially among viewers, becomes horseriding (equestrian) shows. However organization of such event requires commitment of the large number of subjects and the co-ordination of the various type of flows. Use in the practice of logistic conceptions, as the tools of the support of organizational processes makes up the basis of the success here. Horseriding shows are part of the services sector, which constitutes a growing part of the global economy. At the same time, services are this area, in which the logistics begins to create specific solutions, basic on the sphere of the production. Organization equestrian shows and sporting events without the use of logistics concepts, dooms them to failure. The quality of the market's offer is lower level then the consumer's wishes, without using the logistics. The present customer requires delivered him goods and services not only answered his needs but also made up attractive expressed in the relation of the quality to their price. Therefore, the use of logistics support as part of the service sphere, particularly in relation to sport, tourism and entertainment, is today an area of development of modern logistics.

### 1. WSTĘP

W artykule podjęto próbę zaprezentowania procesów, związanych z zastosowaniem koncepcji logistycznych w sferze usług sportowo-widowiskowych. Celem artykułu jest przedstawienie praktycznej strony wykorzystania logistyki w organizacji pokazów jeździeckich. Artykuł powstał na podstawie wywiadów z organizatorami Parady Jeździeckich – Joanną Dylewską i Jerzym Trzeciakiem oraz rozmów z dostawcami i obsługą techniczną, a także na podstawie doświadczeń własnych autora.

### 2. LOGISTYKA W USŁUGACH

Współczesny rynek to rynek konsumenta, który spośród masy oferowanych produktów i usług wybiera te, które posiadają najkorzystniejszą relację jakości do ceny, przy założeniu spełniania przez nie odpowiednich (pożądanych przez klienta) funkcji. Jednym z elementów, wspomagających oferentów w walce o nabywców, jest logistyka. Niezależnie od obszarów zastosowań i mnogości proponowanych interpretacji można przyjąć, iż obecnie logistyka oznacza „metodę zarządzania całym łańcuchem dostaw w przedsiębiorstwie i między przed-

<sup>1</sup> Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Katedra MSG; ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław.

siębiorstwami, rozumiana jako planowanie, wdrażanie i kontrolę przepływów produktów, tzn. towarów i usług, wraz z przepływem informacji i finansów, od jego oryginalnego źródła, poprzez wszystkie formy pośrednie, aż do ostatecznego klienta”<sup>2</sup>. Współczesna logistyka stanowi wsparcie nie tylko działalności produkcyjnej, ale coraz częściej, także działalności usługowej. Biorąc pod uwagę, że „udział usług w globalnym zatrudnieniu oraz wytwarzaniu PKB przekroczył 70%”<sup>3</sup>, zaangażowanie logistyki w sferze usługowej stanowi potencjalny, znaczący kierunek rozwoju. Odmienność rozwiązań w sferze usług, w stosunku do sfery produkcji, wynika przede wszystkim z ich specyfiki. Do podstawowych cech usług można zaliczyć: niematerialność, nierozłączność świadczenia i konsumpcji, nietrwałość, niepowtarzalność – nieidentyczność, niemożność nabycia praw własności. Tylko ci, którzy są w stanie sprostać wymaganiom klienta oferując najlepsze usługi mają szansę na przetrwanie i możliwość dalszego rozwoju. Różnica między oczekiwaniami klienta a możliwościami realizacji usług wpływa na obniżenie poziomu satysfakcji klienta<sup>4</sup>, a w efekcie powstania tzw. luk. Zastosowanie logistyki w istotny sposób przyczynia się do ich eliminacji i zwiększa możliwości neutralizacji ich efektów.

Usługi w sferze sportu i rozrywki stanowią specyficzny obszar działalności gospodarczej. Z punktu widzenia logistyki zawody sportowe są miejscem realizacji usług w systemie OPSS (*One Place, Some Services* – jedno miejsce, różne usługi), w którym pojawiają się dwie grupy klientów. Pierwszą z nich stanowią widzowie – będący typowymi konsumentami, a drugą zawodnicy – występujący zarówno w roli klientów, jak i konsumentów. Widzowie przybywają by obejrzeć widowisko oraz zaspokoić dodatkowe potrzeby wtórne (zakup gadżetów, spotkanie z przyjaciółmi, pozyskanie autografu). Zawodnicy zaś z jednej strony to element świadczenia usług dla widzów (dostarczają wrażeń biorąc udział w rywalizacji sportowej), z drugiej przybywają by dokonać porównania własnych możliwości z innymi (konkurowanie) i ustalić własną pozycję na rynku. Pokazy jeździeckie stanowią jeszcze bardziej skomplikowany system, gdyż dodatkowym elementem zwiększającym poziom trudności organizacyjno-logistycznych są konie, będące integralną częścią tych widowisk.

Organizacja pokazów jeździeckich wymaga stworzenia oferty przyciągającej konsumentów, właściwego przygotowania infrastruktury pokazu i zaplecza, perfekcyjnej koordynacji czasowo-przestrzennej, świetnie wykwalifikowanego zespołu ludzkiego, odpowiednio dopasowanych przepływów informacyjnych oraz wiedzy i „zgrania” organizatorów<sup>5</sup>. Dlatego też pokazy jeździeckie są ogromnym wyzwaniem logistycznym. Przyjmując, iż logistyka to: systemy planowania, zarządzania i sterowania zintegrowanymi przepływami dóbr fizycznych, kapitałów, informacji (także idei), od źródeł ich powstania, aż do ogniw końcowych; pozwalające na ich koordynację na wybranym poziomie integracji podmiotów, z uwzględnieniem indywidualnych potrzeb tychże podmiotów, w ramach określonej przestrzeni gospodarczej<sup>6</sup>. Należy stwierdzić, iż właściwe jej wykorzystanie stanowi podstawowy czynnik sukcesu organizacji współczesnych pokazów jeździeckich, a ich najbardziej newralgicznym elementem jest odpowiednia koordynacja czasowo-przestrzenna.

### 3. MIEJSCE I CZAS POKAZÓW JEŹDZIECKICH

Poza pomysłem (idea) i doбором właściwego zespołu organizacyjnego, wszystko zaczyna się od wyboru odpowiedniego miejsca i terminu o określonych parametrach użyteczności czasu i miejsca. W Polsce istnieje kilka ośrodków miejskich dysponujących odpowiednią infrastrukturą umożliwiającą zorganizowanie pokazów jeździeckich niezależnie od pory

<sup>2</sup> E. Gołomska, *Kompendium wiedzy o logistyce*, PWN, Warszawa 2010, s. 18.

<sup>3</sup> K.A. Kłosiński, *Usługi w gospodarce światowej* (2009), <http://ibrkk.pl/book/240>, [27.12.2010].

<sup>4</sup> E. Gołomska, *Logistyka w gospodarce światowej*, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa 2009, s. 206.

<sup>5</sup> Tu świetnie, niestety, sprawdza się reguła, że wszystko co nie zostanie zaplanowane i to co niechciane – na pewno się przydarzy.

<sup>6</sup> M. Wincewicz, *Logistyka w zarządzaniu przedsiębiorstwem międzynarodowym*, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 43.

roku. Podstawowym warunkiem jest dysponowanie przez nie odpowiednią infrastrukturą liniową i punktową wyposażoną w kanały przepływów, obszary wraz z obiektami o właściwych parametrach. Podstawowym obiektem, najbardziej pożądanym z punktu widzenia potrzeb przedsięwzięcia, są hale widowiskowo-sportowe, mieszczące po kilka tysięcy widzów (Hala Ludowa – Wrocław, Torwar – Warszawa, Spodek – Katowice, Arena – Poznań). Czynnikiem o dużym znaczeniu jest powiązanie miejsca z właściwą infrastrukturą transportową. Większość uczestników swoje konie przewozi specjalnie przygotowanymi do tego celu samochodami ciężarowymi, a w razie dalszych odległości konieczne jest zorganizowanie transportu lotniczego<sup>7</sup>. Dlatego też dysponowanie odpowiednimi obszarami do celów magazynowych – postojowych, manipulacyjnych (załadunkowo-rozładunkowych), jest warunkiem koniecznym dla tego typu przedsięwzięć.

Decyzja o wyborze miejsca to nie tylko kwestia infrastruktury, to także analiza takich elementów jak: poziom zainteresowania jeździectwem w społeczeństwie lokalnym i mediach, przychylność administracji, możliwość pozyskania sponsorów oraz wsparcie lokalnego systemu hippicznego. Czynnikiem ważnym, zwłaszcza z punktu widzenia zwierząt, jest panujący klimat i warunki klimatyczne w planowanym terminie pokazów.

Termin pokazów wymaga uwzględnienia „kalendarza jeździeckiego”. Na przykład Wrocław jest miastem, w którym rozgrywane są zawody hippiczne między innymi w ramach: Mistrzostw Polski, Eliminacji Pucharu Świata, Mistrzostw Polski Młodych Koni, Olimpiad Młodzieżowych oraz Wyścigi Konne. By przyciągnąć odpowiednią liczbę widzów należy uwzględnić te wydarzenia oraz inne imprezy jeździeckie. Również ważnym elementem jest wpisanie się w system przedsięwzięć Polskiego Związku Jeździeckiego (PZJ), który posiada pieczę i koordynuje zawody hippiczne w Polsce. Aby start zawodników w trakcie pokazów był dla nich także elementem rywalizacji rankingowej (co podnosi prestiż zawodów), konieczne jest wpisanie startów w cykl organizowanych zawodów przez PZJ. Planowanie zawodów jeździeckich w PZJ odbywa się na przełomie listopada i grudnia, co wyznacza odpowiednie ramy czasowe także dla organizatorów pokazów. Chcąc zapewnić atrakcyjność imprezy niezbędne jest pozyskanie tzw. gwiazd. Wśród osób biorących udział w pokazach poza zawodnikami startującymi w konkursach, zaprasza się także osoby zajmujące się sztuką jeździecką (np. akrobacjami, pokazami układania koni) – czasami z pogranicza sztuki i cyrku, a także największe sławy sportu jeździeckiego – mistrzów świata, mistrzów olimpijskich – prezentujących specjalnie przygotowane programy. Zwłaszcza, by pozyskać przedstawicieli tej ostatniej grupy, konieczne jest uwzględnienie ich ograniczeń czasowych, wynikających z systemu treningowego i startów w zawodach. Dlatego też proces przygotowania pokazów jeździeckich należy rozpocząć około 1,5 roku przed planowanym terminem.

#### 4. INFRASTRUKTURA POKAZÓW JEŹDZIECKICH – WYBRANE ELEMENTY

Organizacja pokazów jeździeckich wymaga stworzenia odpowiednich warunków infrastrukturalnych. Miejsce pokazów musi zostać właściwie przygotowane. Podstawowym elementem, poza trybunami dla widzów, jest ogrodzona bandami arena, z odpowiednio przygotowanym podłożem, stanowiącym mieszanekę różnego typu piasków i „uzupełniaczy”. Podłoże to musi zapewniać bezpieczeństwo uczestnikom – szczególnie koniom. Musi ono charakteryzować się odpowiednim poziomem wilgotności, elastyczności i przepuszczalności, a jego grubość nie może być mniejsza niż 15 cm. Ważnym elementem jest więc nawiązanie współpracy z wyspecjalizowanym podmiotem, produkującym podłoża i posiadającym możliwość, by w ustalonym terminie i przedziale czasu (ze względów organizacyjnych i kosztowych to najczęściej jeden dzień) stworzyć odpowiednie nawierzchnie. W trakcie treningów i pokazów konieczne jest utrzymywanie podłoża w odpowiednim stanie (wyrównywanie i utrzymanie odpowiednich parametrów). Niedopatrzenia w tym obszarze mogą w konsek-

<sup>7</sup> W konsekwencji także, dla zwierząt przybywających z poza terenu UE, kwarantanny – która dla koniowatych wynosi minimum trzy tygodnie.

wencji doprowadzić do utraty zdrowia i życia zarówno ludzi, jak i koni. Organizatorzy muszą zapewnić odpowiedni sprzęt i obsługę, które najczęściej wypożyczane są od podmiotów lokalnych prowadzących działalność jeździecką.

Drugim elementem infrastruktury, który muszą stworzyć organizatorzy jest rozprężalnia. Stanowi ona miejsce „rozgrzewki” koni przed wejściem na arenę pokazów. Dobrze jest gdy znajduje się w tym samym obiekcie, gdzie arena. Jednak ze względów technicznych najczęściej konieczne jest rozstawienie specjalnego namiotu na zewnątrz obiektu<sup>8</sup>. Niezbędnym wymogiem bezpieczeństwa jest zapewnienie takiego samego podłoża na rozprężalni, jak na arenie.

By zwierzęta biorące udział w pokazie były w odpowiedniej kondycji nie wystarczy zapewnić im miejsce do treningu i pokazu. Konieczne jest wygenerowanie dla nich właściwych warunków do odpoczynku. Stajnie, będące de facto specyficznymi magazynami, to współcześnie jeden z najważniejszych obiektów związanych z funkcjonowaniem koni. Muszą być one zlokalizowane w miejscu dającym zwierzętom spokój i ograniczony dostęp osób niepożądanych, a jednocześnie zapewniać szybki i bezkolizyjny dostęp do rozprężalni i areny pokazów. Podobnie jak w przypadku rozprężalni, w organizacji zawodów wykorzystuje się konstrukcje namiotowe tzw. stajnie namiotowe. Wyposażone są one w boksy<sup>9</sup> o przenośnej konstrukcji ścian, wyścielane odpowiednim<sup>10</sup> podłożem (słoma, trociny) i system do zadawania pasz oraz pojenia koni. Organizatorzy pokazów przewidując ilość koni dokonują zamówienia boksov oraz namiotu rozprężalni w wyspecjalizowanej firmie. Ze względu na ograniczoną na rynku ilość podmiotów dysponujących odpowiednim wyposażeniem konieczne jest odpowiednio wczesne zamówienie usługi wypożyczenia, rozstawienia i demontażu obiektów przenośnych.

Do niezbędnych obiektów infrastruktury należy zaliczyć także magazyn na pasze i wyściółki oraz wygrozione trasy przejść zwierząt i ludzi. Dlatego też obiekt, na terenie którego odbywają się pokazy musi posiadać odpowiednie przestrzenie towarzyszące, które można przeznaczyć pod potrzebne obiekty. Trzeba również pamiętać o konieczności zapewnienia miejsc parkingowych, nie tylko dla widzów, ale także dla uczestników i pojazdów obsługi. Choć na ogół hale widowiskowo-rozrywkowe lokalizowane są przy głównych szlakach komunikacyjnych, to organizator pokazów musi sprawdzić czy parametry dróg umożliwiają transport ładunków niezbędnych dla realizacji przedsięwzięcia.

Pokazom towarzyszą także usługi gastronomiczne i handlowe. Z praktyki wynika, że właściciele obiektów, biorąc pod uwagę ich potencjalne możliwości, w strukturze obiektu przewidują miejsca pod tego typu działalność. Najczęściej miejsca te są wyposażone w odpowiednie elementy infrastruktury lub posiadają warunki, które umożliwiają sprawne kreowanie przestrzeni, przy pomocy sprawdzonych, lokalnych partnerów. Ze względu na doświadczenie tych podmiotów we współpracy z „obiektem”, w miarę potrzeby i możliwości, warto skorzystać z takich podmiotów. Praktyka organizacji tego typu przedsięwzięć każe zwrócić uwagę na zorganizowanie systemu sanitarnego, zwłaszcza dla widzów. Lokalizacja i liczba toalet, a także punktów przewijania dzieci, wpływa w dużym stopniu na postrzeganie jakości systemu organizacji przez widzów.

## 5. DOSTAWCY I USŁUGODAWCY

Organizacja pokazów jeździeckich wymaga zaangażowania dużej liczby podmiotów. W ujęciu logistycznym organizatorzy pokazów tworzą centrum koordynacji świadczonych usług oraz przepływu towarów, informacji, ludzi i koni. Poza organizatorami i właścicielami obiektów oraz uczestnikami pokazów, niezbędne jest skorzystanie z usług takich podmiotów jak:

<sup>8</sup> Minimalne wymiary obiektu to 20 m szerokości, 40 m długości i wysokość nie mniejsza niż 3,5 m.

<sup>9</sup> Oddzielne pomieszczenia dla poszczególnych koni.

<sup>10</sup> Wskazany przez właściciela konia, gdyż każde zwierzę może wymagać nieco innego typu wyściółki.

- dostawcy: podłóży, wyściółek, pasz, obiektów namiotowych, wyposażenia gospodarczego (np. polewaczki, wyrównywarki terenu), wyposażenia treningowego i pokazowego (np. przeszkody, płotki), dekoracji (rośliny, makiety), elementów konstrukcyjnych dla potrzeb sfery handlowej i gastronomicznej;
- usługodawcy: lekarze weterynarii, obsługa techniczna areny i rozprężalni, obsługa techniczna stajni, obsługa techniczna obiektu (kasjerzy i bileterzy, obsługa toalet), obsługa parkingów, wywóz nieczystości, hotelarze i restauratorzy, kowale, korporacje taksówkar-skie, agencje marketingowe i reklamowe, obsługa informatyczna, wywóz nieczystości;
- podmioty zapewniające bezpieczeństwo: ochrona obiektów, obsługa medyczna (w tym karetka pogotowia);
- sędziowie i stewardzi, obsługa biura zawodów;
- obsługa widzów (kasjerzy, bileterzy).

Ze wszystkimi wymienionymi powyżej podmiotami niezbędne jest zawarcie wcześniejszych umów dotyczących ich zaangażowania w przygotowane pokazy oraz dokładne określenie zadań, funkcji i czasu ich realizacji. Zaangażowanie dużej liczby małych firm, o zasięgu lokalnym jest charakterystyczne dla sfery usług turystycznych, sportowych i rozrywkowych. Dla osiągnięcia przewagi konkurencyjnej wymusza to wykorzystanie koncepcji wynikających z zarządzania logistycznego oraz łańcucha logistycznego wzorowanych na rozwiązaniach w turystyce, a szczególnie ETCR (*Efficient Tourism Consumer Response*)<sup>11</sup>. Integracja wszystkich ogniw tego łańcucha ma na celu osiągnięcie maksymalnej satysfakcji turysty- a w przypadku pokazów – widza.

Wśród podmiotów niezbędnych do realizacji pokazów jeździeckich na szczególną uwagę zasługują wolontariusze obsługujący arenę pokazów i sfery „zaplecza jeździeckiego”. Są to osoby rekrutujące się najczęściej z zaprzyjaźnionych ośrodków jeździeckich. Muszą posiadać nie tylko umiejętności techniczne, związane z przydzielonymi im zadaniami, ale przede wszystkim wiedzę i umiejętności w obsłudze koni i organizacji zawodów jeździeckich. Od sprawności i bezbłędności ich działania zależy powodzenie logistyczne przeprowadzanych pokazów. Każdy z uczestników pokazów ma przypisanego koordynatora (wolontariusza) odpowiedzialnego między innymi za ścisłe trzymanie się harmonogramu czasowego oraz przepływy informacyjne między organizatorem a uczestnikiem.

## 6. ORGANIZACJA POKAZÓW JEŹDZIECKICH

Po ustaleniu miejsca i terminu pokazu oraz oficjalnym zgłoszeniu organizacji do PZJ należy uzyskać odpowiednie pozwolenia od władz i służb miejskich. Dopełnienie warunków formalnych stanowi warunek niezbędnie konieczny, dla realizacji przedsięwzięcia. Jest to także element przetargowy w rozmowach z potencjalnymi sponsorami. Choć ci zazwyczaj, bardziej zainteresowani są gwiazdami, które mają wystąpić w trakcie pokazów i możliwościami promocji. Uczestnictwo mediów, a zwłaszcza transmisje telewizyjne, zwiększają przychylność potencjalnych darczyńców.

Wynajęcie obiektu obejmuje nie tylko termin samych pokazów, ale musi zapewniać odpowiedni czas na przygotowanie infrastruktury oraz przybycie i zapoznanie się z obiektem uczestników. Uczestnicy wraz z końmi przybywają na dobę lub dwie przed datą pokazów. Dlatego też cała infrastruktura powinna być gotowa wraz z momentem przybycia pierwszego uczestnika. Dostawy elementów infrastruktury „ruchomej” oraz jej montaż i przygotowanie odbywa się w ciągu 1–1,5 doby. Organizatorzy zawodów muszą również być przygotowani na „przeprowadzenie” transportów trasami przez miasto, ustalonymi wcześniej z odpowiednimi władzami. Zwłaszcza duże koniowozy<sup>12</sup> potrzebują pomocy w dotarciu na miejsce. Do tych celów wykorzystuje się wolontariuszy znających miasto albo, co jest częściej stosowaną praktyką, umówionych wcześniej taksówkarzy.

<sup>11</sup> E. Gołębska, *Logistyka w gospodarce światowej*, op. cit., s. 234–235.

<sup>12</sup> Pojazdy ciężarowe przystosowane do przewozu koni.

Całość przedsięwzięcia realizowana jest w systemie *Just in Time*, a podstawowym czynnikiem sukcesu są przepływy informacyjne i koordynacja czasowa. Przygotowanie obiektu musi odbywać się według ściśle przygotowanego harmonogramu, z wykorzystaniem wcześniej ustalonych stref manipulacyjnych. Dostawy sprzętu i wyposażenia oraz prace o dużym natężeniu hałasu mogą być w mieście realizowane w godzinach 6.00–22.00, co znacząco ogranicza możliwości zwłaszcza opóźnień. Pierwszym elementem jest przygotowanie podłoża pod rozprężalnię, a następnie arenę. Kolejnym krokiem jest rozstawienie stajni i przejść dla zwierząt. Wszędzie tam gdzie będą poruszać się konie muszą być odpowiednio przygotowane podłoża, które należy rozsypać po zakończonych pracach montażowych. W trakcie stawiania namiotu rozprężalni powinno zostać zakończone montowanie elementów bezpieczeństwa na arenie. Kolejnym etapem jest dostarczenie sprzętu technicznego, który rozpoczyna pracę po zakończeniu przygotowania podłoża i elementów konstrukcyjnych na arenie i rozprężalni. Dostarczenie wyściółek do stajni i ich zapasów do magazynu oraz przygotowanie (ścielenie) boksów, kończy się wraz z dostarczeniem zapasów pasz. Przygotowanie trybun powinno zostać zakończone najpóźniej w chwili dotarcia pierwszych uczestników. W trakcie prac nad infrastrukturą niezbędną dla funkcjonowania koni realizowane są prace w strefie handlowo-gastronomicznej, które muszą zostać zakończone przed wprowadzeniem widzów do obiektu.

Przybycie poszczególnych uczestników oznacza proces rozładunku koni i ich rozlokowanie w stajniach oraz kontrolę weterynaryjną poszczególnych osobników. Następnie uczestnicy dokonują przeglądu obiektu, ustalając szczegóły swoich występów. Po ustaleniu parametrów czasowych i technicznych udziału w pokazach otrzymują tzw. minutówkę. Jest to szczegółowy harmonogram zarówno udziału w pokazie, jak i procesu przygotowawczego obejmującego między innymi czas na rozprężalni, czas i trasy przemieszczania się wraz z końmi, specyfikacje niezbędnego wyposażenia areny i rozprężalni oraz pory karmienia zwierząt. Dopiero teraz uczestnicy zostają rozwiezieni do hoteli. Zwłaszcza dla uczestników, którzy w danym mieście pojawiają się po raz pierwszy konieczne jest zapewnienie sprawnego systemu transportowego. Praktycznym rozwiązaniem jest ustalenie odpowiedniej obsługi taksówkarskiej, która gwarantuje, iż uczestnik nie zgubi się w nowym miejscu i zostanie przywieziony na czas – odpowiednio wcześniej – na miejsce pokazów. Do wrażliwych elementów obsługi uczestników należy ich żywienie. Posiłki muszą być tak przygotowane by zapewnić właściwe funkcjonowanie i nie wywołać problemów gastrycznych<sup>13</sup>. Na dzień przed pokazami ustalany jest harmonogram treningu na arenie, w taki sposób by każdy uczestnik (wraz z końmi) miał możliwość oswojenia się z panującymi warunkami. Uczestnicy zanim wyjadą na trening muszą mieć czas na przygotowanie koni. Oporządzaniem koni zajmuje się obsługa techniczna stajni, jednak część uczestników sama karmi i oporządza własne konie. Czasami uczestnicy korzystają z pomocy przydzielonych im wolontariuszy.

Przesunięcia w czasie (opóźnienia) są jednym z elementów towarzyszących wszelkim zawodom jeździeckim. Wynika to przede wszystkim z nieprzewidywalności zachowań koni. Jednak pokazy jeździeckie muszą być realizowane w odpowiednim tempie i bez opóźnień. Wszelkie spóźnienia są elementem negatywnie postrzeganym przez widzów. Dlatego też bardzo istotnym elementem jest dyscyplina czasowa. Odpowiednie przygotowanie techniczne i sprawność obsługi są elementami niezbędnymi i najczęściej po stronie organizatorów stanowią przedmiot szczególnej dbałości. Największe problemy logistyczne i organizacyjne sprawiają sami uczestnicy. Dlatego w trakcie pokazów niezwykle istotne jest właściwe komunikowanie się, możliwość lokalizacji poszczególnych osób i sprzętu<sup>14</sup>.

<sup>13</sup> Jest to duży problem dla osób na co dzień stosujących odmienną od polskiej kuchnię. Z doświadczenia autora wynika że zwłaszcza obcokrajowcy rozsmakowują się w polskich smakach, jednak jest to kuchnia ciężka.

<sup>14</sup> Nawet najbardziej pasjonujący spektakl, gdy ma przestoje i długie przerwy oraz ciągnie się w nieskończoność, staje się nieatrakcyjny dla widza.

Właściwe funkcjonowanie systemu logistycznego i realizacja koncepcji ECR oraz jej pochodnych, skutkuje tworzeniem odpowiednich kanałów przepływów informacyjnych. Dla systemu organizacyjnego najważniejsza jest właściwa komunikacja z uczestnikami oraz obsługą techniczną pokazów. Dla odniesienia sukcesu i maksymalizacji poziomu obsługi klienta szczególną wartość ma kanał marketingowo-informacyjny, który przekłada się między innymi na możliwości weryfikacji działań organizatorów.

Odrębny podsystem obiegu informacji tworzą zawody jeździeckie rozgrywane w ramach pokazów. Dopuszcza się do nich ściśle określona liczba uczestników. A ocena poszczególnych przejazdów musi następować „błyskawicznie”. Newralgicznym elementem tego podsystemu są oceny sędziowskie i przetwarzanie ich na klasyfikacje zawodów. W tym miejscu uwidacznia się rola i znaczenie obsługi informatycznej zawodów oraz funkcji komentatorskich. Dostęp do informacji i właściwe jej przekazywanie zarówno do uczestników, obsługi, jak i przede wszystkim widzów, tworzy odpowiednią atmosferę pokazów.

## 7. ZAKOŃCZENIE POKAZÓW JEŹDZIECKICH

Ostatni dzień pokazów jest wyzwaniem organizacyjnym i logistycznym, któremu towarzyszy dodatkowo zmęczenie fizyczne i psychiczne po stronie organizatorów i obsługi. Koordynacja działań i realizowanie ich zgodnie z wcześniej przyjętym harmonogramem stanowi duże wyzwanie. Planując ten dzień, trzeba wziąć pod uwagę, że większość uczestników pokazów będzie chciała jak najszybciej opuścić teren pokazów, unikając między innymi problemów komunikacyjnych pojawiających się w momencie opuszczania terenu przez widzów. Należy zatem odpowiednio przygotować strefy załadunkowe dla sprzętu i koni oraz przygotować pasze i wyściółki do procesów transportowych<sup>15</sup>. Załadunkowi koni powinien towarzyszyć lekarz weterynarii, który wypełnia odpowiednie dokumenty niezbędne do procesów transportowych. Wcześniejsze ustalenie harmonogramu wyjazdów, umożliwia uniknięcie bałaganu, kolizji oraz usprawnienie przepływów fizycznych i dokumentów.

Wraz z ostatnim punktem pokazu może nastąpić demontaż namiotu rozprężalni. Stajnie namiotowe i przejścia dla zwierząt mogą być demontowane dopiero z chwilą opuszczenia terenu przez konie. Wtedy też można przystąpić do likwidacji magazynów. Niewykorzystane wyściółki oraz pasze można przekazać wcześniej umówionym odbiorcom<sup>16</sup>, którzy również pojawiają się po odbiór towaru w ustalonym czasie i miejscu. Po opuszczeniu przez widzów terenu areny można przystąpić do jej demontażu. Największym problemem logistycznym jest podłoże. Ze względu na koszty z nim związane – najprostszym rozwiązaniem jest jego sprzedaż. Jednak na rynku istnieje bardzo ograniczone zapotrzebowanie na to dobro. Trzeba wziąć pod uwagę koszty związane z jego transportem. Organizatorzy pokazów cyklicznych, często wynajmują przestrzeń magazynową, niedaleko terenów pokazów i składową tam podłoże do następnego przedsięwzięcia. Organizatorzy dokonują zwrotu wypożyczonego osprzętu oraz urządzeń, zgodnie z wcześniejszymi ustaleniami. Ze względu na dużą liczbę odpadów (m.in. zużytych wyściółek), obsługa techniczna zobowiązana jest do przygotowania ich do transportu w ustalonych z odbiorcą opakowaniach zbiorczych – najczęściej specjalnego typu kontenerach.

Ze względu na koszty, istotne jest by procesy demontażu i neutralizacji terenu odbywały się sprawnie i szybko. Za każdy dzień pozostawiania elementów wyposażenia i infrastruktury na terenie pokazów organizatorzy ponoszą dodatkowe koszty – użytkowania terenu. Zwyczajowo także dzień następny po pokazach jest dniem dostarczania faktur organiza-

<sup>15</sup> Te ostatnie czynności można zrealizować wcześniej i mieć przygotowane w magazynie „pakiety wyjazdowe”, zgodne z wcześniejszym życzeniem poszczególnych uczestników. Takie przygotowanie znacząco skraca czas załadunku i usprawnia procesy manipulacyjne oraz zmniejsza liczbę zaangażowanego personelu.

<sup>16</sup> Najczęściej są one odsprzedawane podmiotom prywatnym lub przekazywane schroniskom dla zwierząt. We Wrocławiu dobrą praktyką jest przekazywanie ich dla Wrocławskiego Ogrodu Zoologicznego.

torowi. Rozliczenie i przesłanie raportów zgodnie z wymogami EFI (Międzynarodowej Federacji Jeździeckiej<sup>17</sup>) powinno nastąpić w ciągu 30 dni od zamknięcia pokazów.

## 8. ZAKOŃCZENIE

Jeździectwo w Polsce staje się coraz bardziej masowym zjawiskiem. To już nie tylko lekcje jazdy konnej czy wyścigi koni. Polacy co raz chętniej oglądają zawody i uczestniczą w pokazach jeździeckich. Organizacja takich przedsięwzięć stanowi ogromne wyzwanie zarówno finansowe, marketingowe, jak i przede wszystkim logistyczne. Bez wykorzystania koncepcji logistycznych nie jest możliwe odniesienie sukcesu. Tylko perfekcyjna organizacja, wsparta działaniami logistycznymi, daje szanse zaoferowania klientowi – widzowi – towaru na najwyższym poziomie widowiskowym i sportowy oraz najwyższej jakości. A współczesny konsument kupuje tylko to, co na rynku jest dla niego najlepsze.

---

<sup>17</sup> Jest to organizacja międzynarodowa mająca pieczęć nad wszelkimi zawodami i imprezami jeździeckimi na świecie. Wprowadza przepisy i regulacje mające chronić nie tylko zawodników, ale przede wszystkim dbając o dobro koni, będących podstawą tego systemu.