
Pitanja o strategiji i strateškoj implementaciji

U 2018. godini, HNK Hajduk š.d.d. je po prvi put u svojoj povijesti izradio strateški okvir (eng. Strategic Framework). Izgradnja samog strateškog okvira temeljila se na objektivnoj analizi okoline i trenutačne situacije kluba zasnovane na postojećim strukturalnim modelima, kao i na kvalitativnoj interakciji s Hajdukovim ključnim vanjskim i unutarnjim dionicima uz kvantitativno istraživanje provedeno diljem Hrvatske. Okvir je kao ključne strateške ciljeve naveo: preusmjeravanje na pobjednički strateški pristup, uvjete održivosti i konkretnu promjenu razvojne politike temeljene na vrijednostima.

Uzimajući u obzir trenutno raspoložive informacije, te argumentirajući svoj odgovor kroz primjere, molimo Vas da odgovorite na sljedeća pitanja:

- Koji bi za vas bili kratkoročni, a koji dugoročni strateški ciljevi HNK Hajduk š.d.d.?
- Kako biste po prioritetima složili navedene ciljeve te u kojem vremenskom periodu biste inzistirali na njihovoj implementaciji?
- Na koji ćete način nadzirati ostvaruju li se kratkoročni i dugoročni strateški ciljevi?
- Koji će biti kvalitativni ili kvantitativni indikatori kroz koje ćete pratiti ostvaruju li se zadani ciljevi?
- Koliko često, te na koji način, ćete obavještavati članove o razini ostvarenosti zadanih ciljeva?

Benjamin Perasović:

- **Koji bi za vas bili kratkoročni, a koji dugoročni strateški ciljevi HNK Hajduk š.d.d.?**

Kratkoročni ciljevi: Snimanje stanja, analiza postojećih izvješća i drugih dostupnih informacija. Po potrebi izrada novih dokumenata koji bi bili na tragu evaluacije, revizije ili jednostavno rečeno 'snimljenog trenutačnog stanja' jer ako ne znamo gdje smo stvarno sada u igračkim, financijskim i drugim aspektima, ne možemo znati ni kuda idemo. U kratkoročne ciljeve ulazi i izrada plana financijskog oporavka s obzirom na igrački kadar i realnu procjenu mogućnosti financijske konsolidacije s obzirom na igrače i njihove ugovore, odštete i slično. Kratkoročni cilj je i procjena dosadašnjeg rada predsjednika i sportskog direktora, na temelju evaluacije i realne prognoze nositelja buduće financijske konsolidacije. Brojke koje su prikazane u prezentaciji aktualnog predsjednika, (power point koji smo dobili s Čakule) s obzirom na drastičan rast rashoda i potrošnje u proteklom razdoblju, jako su zabrinjavajuće i alarmantne.

Dugoročni ciljevi: Financijska održivost, stabilnost, promoviranje mladih igrača iz vlastite škole koji se ne moraju odmah prodavati nego pridonose jedinom pravom dugoročnom cilju za klub Hajdukove razine, a to je – stalna borba za titulu i prisutnost u europskim natjecanjima. U dugoročne ciljeve ulazi i dodatna izgradnja infrastrukture, omogućavanje rada omladinskoj školi u skladu s najvišim svjetskim standardima i dostignućima suvremene tehnologije treninga i sportskog usavršavanja mladih igrača. U dugoročne ciljeve (ali ne shvaćeno kao nešto pomaknuto u daleku budućnost, ovdje to navodim pod dugoročno samo zato što nije namijenjeno prvim danima i rješavanju snimanja stanja, procjene predsjednika i sportskog direktora) sigurno ubrajam i umrežavanje svih unutarsektorskih i međusektorskih djelovanja u klubu, poboljšanje marketinških djelatnosti na svim razinama, od hajdučkog 'craft' piva do turnira kakav je nekad bio Trofej Marjan na kojem bi igrali primjerice Gornik, Benfica i St. Etienne.

- **Kako biste po prioritetima složili navedene ciljeve te u kojem vremenskom periodu biste inzistirali na njihovoj implementaciji?**

Jedino logično jest da prvo na red dolaze kratkoročni pa dugoročni ciljevi. Kad je riječ o dugoročnim ciljevima, racionalizacija igrača i njihovih ugovora mora se napraviti odmah ili tijekom prve sezone, da bi u drugoj sezoni mogli početi ozbiljnije. Marketinške aktivnosti mogu teći paralelno jer tu nismo opterećeni skupim igračima koji ne igraju i koji nam stvaraju financijsko opterećenje. Nakon toga, u suradnji s većinskim vlasnikom, trebalo bi pristupiti daljnjem osuvremenjivanju omladinske škole i izgradnji infrastrukture, zapravo Hajdukovog nogometnog kampa gdje bi se koristila sva dostignuća kineziološke znanosti i suvremene tehnologije u sportskom usavršavanju mladih igrača.

- **Na koji ćete način nadzirati ostvaruju li se kratkoročni i dugoročni strateški ciljevi?**

Nadziranje se odvija praćenjem aktivnosti, traženjem izvješća, analizom dokumenata, razgovorima i zajedničkim djelovanjem NO-a. Kratkoročni ciljevi nisu nešto što zahtijeva poseban nadzor jer se odnosi prije svega na procjenu stanja, na djelovanje NO-a kao tijela koje mora donijeti neke važne odluke za budućnost kluba. Kad je riječ o dugoročnim ciljevima, potrebno je postaviti neke rokove i nositelje aktivnosti koji će dovesti do postavljenih ciljeva. Kad prođe određeno razdoblje (recimo da se za neke oblike umrežavanja ili za marketinške akcije ili slično postavi rok od godine dana i ljudi/funkcije koji su nositelji) onda se nakon tog razdoblja analizira što je učinjeno, a što nije, kao i u bilo kojoj drugoj grani djelatnosti u društvu.

- **Koji će biti kvalitativni ili kvantitativni indikatori kroz koje ćete pratiti ostvaruju li se zadani ciljevi?**

Kvantitativni i kvalitativni indikatori ovise o kojoj je djelatnosti riječ, jasno je da financije vrlo egzaktno, brojkama, pokazuju stanje stvari kad je riječ o plusu ili minusu, plaćama, otpremninama, ugovorima, zarađenom novcu od prodaje igrača, marketinga i sl. Kvalitativni indikatori su teže uhvatljivi, ali ništa manje važni. Kad je riječ o, primjerice, različitim razinama povjerenja, od povjerenja i međuljudskih odnosa unutar kluba (nedavno smo čuli kako trener prve i druge momčadi nisu razgovarali međusobno) do povjerenja navijača u klub i smjer upravljanja, povjerenja u model narodnog kluba i demokratskog sudjelovanja članova i sl.

- **Koliko često i na koji način ćete obavještavati članove o razini ostvarenosti zadanih ciljeva?**

Odmah nakon prvih dokumenata koji će biti na tragu revizije, evaluacije ili jednostavno 'snimljenog trenutnog stanja' izaći u javnost, primarno prema članstvu, ali i svim zainteresiranima, s podacima o stvarnom stanju stvari, bez uljepšavanja. Nakon toga članovi NO-a će se dogovoriti o ritmu informiranja koji može biti kontinuiran (primjerice tromjesečni ili nekakav sličan vremenski rok), ali također može biti u skladu s trenutačnom situacijom i potrebama, neovisno o dogovorenom ritmu. Članovi NO-a se moraju dogovoriti o oblicima komunikacije, oni 'službeni' se podrazumijevaju, a mogući su i neformalni oblici komunikacije, kako oni koji su već uvedeni (poput Čakule, primjerice) ili će se tek uvesti.