Izrada komunikacijske strategije za HUB385

Radić, Ivana

Master's thesis / Diplomski rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Department of Croatian Studies / Sveučilište u Zagrebu, Hrvatski studiji**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:111:200368

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-20**

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
HRVATSKI STUDIJI
UNIVERSITY OF ZAGREB
CENTER FOR CROATIAN STUDIES

Repository / Repozitorij:

Repository of University of Zagreb, Centre for Croatian Studies

zir.nsk.hr

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU

HRVATSKI STUDIJI

DIPLOMSKI RAD

IZRADA KOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE ZA HUB385

Studentica: Ivana Radić

Mentorica: doc. dr. sc. Jelena Jurišić

Zagreb, rujan 2019.

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU

HRVATSKI STUDIJI

ODSJEK ZA KOMUNIKOLOGIJU

DIPLOMSKI RAD

IZRADA KOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE ZA HUB385

Studentica: Ivana Radić

Mentorica: doc. dr. sc. Jelena Jurišić

Zagreb, rujan 2019.

Sadržaj

1. Uvod 6
1.1. Predmet rada 6
1.2. Cilj rada 6
1.3. Znanstvene metode istraživanje i hipoteze 7
1.4. Struktura rada 8
2. Strateško upravljanje komunikacijom: teorijski pregled i važnost implementacije 9
2.1. Važnost komunikacije u strategiji 11
2.2. Integrirana komunikacija: sinergija OSJ-a i marketinga 12
2.3. Stretegija marketinga kao dio komunikacijske strategije 15
2.4. Strateški plan komunikacije 16
3. Coworking 18
3.1. Coworking u Hrvatskoj i svijetu 18
3.2. Koncept coworkinga i njegovi benefiti 20
4. HUB385 23
4.1. Povijest tvrtke 23
4.2. Proizvodi i usluge 24
4.3. Upravljačka struktura 26
4.4. Komunikacija u HUB385 27
4.5. Financijsko stanje i izvori financiranja 29
5. Strateško upravljanje komunikacijom: istraživački pregled 33
5.1. Predmet istraživanja 33
5.2. Ciljevi istraživanja 34
5.3. Metoda istraživanja i uzorak 34
5.4. Rezultati istraživanja 35
6. Komunikacijski plan 44
6.1. Analiza HUB385 45

6.2. Analiza situacije 45
6.3. Analiza organizacije 48
6.4. Analiza publike 52
7. Komunikacijska strategija 55
7.1. Ciljevi 55
7.2. Odabir strategije 57
7.3. Strategija poruke 58
7.4. Odabir komunikacijskih taktika i implementacija plana 59
7.5. Vremenski raspored kampanje 66
7.5.1. Timeline 68
7.6. Budžet kampanje 69
7.7. Plan evaluacije 71
8. Suradnja HUB385 i vanjske agencije za odnose s javnošću 73
9. Zaključak 75
10. Popis korištenih izvora 77
10.1. Znanstvena literatura 77
10.2. Internetski izvori 78
11. Popis tablica i grafikona 81
12. Prilozi 82
12.1. ANKETA ZA HUB385 STANARE 82
12.2. Popis slika 84

Sažetak

Predmet ovog diplomskog rada jest analiza i izrada komunikacijskog plana za coworking prostor HUB385 u Zagrebu.

Kako bi se strateški plan komunikacije što kvalitetnije izradio, a samim time i implementirao, valja provesti odgovarajuće istraživanje čiji će rezultati usmjeriti djelovanje organizacije.

Predmet istraživanja jest coworking prostor HUB385, a cilj istraživanja jest potanko se upoznati s navedenom tvrtkom, analizirati njen rad, zaposlenike, ali i korisnike kako bi mogla adekvatno izraditi komunikacijski plan. Kao metode istraživanja koristila sam metodu intervjua i ankete iz kojih sam dobila jasne podatke o tome zašto su ispitanici uopće odabrali coworking koncept rada, odnosno, koji su točno problemi koje valjda otkloniti komunikacijskim planom.

Najveći problem s kojim se HUB385 suočava je nejasna slika coworking koja uzrokuje manju zainteresiranost potencijalne publike za taj način rada.

Rezultati istraživanja pokazali su koji načini oglašavanja bi najučinkovitije umanjili trenutke probleme u komunikaciji s kojima se HUB385 suočava te dali jasnu sliku organizacije iz perspektive njezinih korisnika

Ključne riječi: komunikacija, strateški plan, istraživanje, komunikacijski problemi, coworking

Abstract

The subject of this master thesis is the analysis and developing a communication plan for coworking space HUB385 in Zagreb.

In order to make and implement a good communication plan, one has to conduct a adequate research whose results will steer the organization activities.

The subject of this paper is HUB385 coworking space and the goal of the research is to get to know the company, analize it's work, employers as well as the users in order to make the communication plan adequate. As a method of the research I used one-on-one interviews and opinion poll.

The biggest problem that HUB385 is dealing with is a undefined and unclear perception of coworking that is causing lack of interest from the potential clients for this kind of working concept.

The results which came gave an insight into advertising ways that could reduce the problems HUB385 has in their communication and also a vivid image of the organization through the eyes of its users.

Key words: communication, strategic plan, research, communication problems, coworking

1. Uvod

Strateška komunikacija postala je iznimno bitna stavka uspješnog poslovanja svake tvrtke, udruge ili organizacije koja drži do svoje reputacije.

S druge strane, napredak *coworkinga* (suradni prostor), kao novog koncepta rada, doveo je do nastanka mnogobrojnih suradnih prostora čije je glavno obilježje korištenje zajedničkog prostora za rad. Također, postoji veliki interes za korištenje radnih prostora tog tipa od strane profesionalaca iz različitih poslovnih svjetova.

Upravo iz tog razloga i coworking prostori, žele li biti uspješni na tržištu, moraju obratiti pozornost na svoju komunikaciju prema javnosti, kako bi bili što konkurentniji na brzo rastućem tržištu. U Hrvatskoj je to posebice važno jer je *coworking* relativno novi pojam i način rada te je bitno da se svako poduzeće, koje se želi time baviti, adekvatno predstavi i pozicionira na tržištu.

Budući da sam i sama već više od godinu dana dio tima u najvećem coworking prostoru u Hrvatskoj, odlučila sam svoje znanje iz odnosa s javnošću primjeniti u praksi, odnosno na primjeru vlastite firme izraditi komunikacijski plan jer sam kroz rad primijetila određene probleme u komunikaciji i izazove koje bi dobar komunikacijski plan mogao riješiti.

1.1. Predmet rada

Predmet ovog diplomskog rada jest coworking (suradni) prostor HUB385 u Zagrebu, odnosno analiza rada i komunikacije tvrtke, na temelju čega ću izraditi strateški plan komunikacije čiji će pak cilj biti otkloniti komunikacijske probleme koje HUB385 ima.

1.2. Cilj rada

Svrha ovog diplomskog rada je na temelju teorijskih podataka i istraživanja prikazati važnost strateške komunikacije za uspješno poslovanje coworking prostora HUB385 u

Zagrebu. Vodeći se koracima koje Ronald D. Smith smatra ključnima u osmišljavanju i provođenju strateškog komunikacijskog plana te vodeći računa o rezultatima istraživanja i provedenih intervjua, ovim diplomskim radom i izradom komunikacijskog plana odgovorit ću na zadani problem koji HUB385 trenutno ima u komunikaciji – nedovoljno jasna slika o tome što je zapravo coworking i kakav je to način rada.

Dio doplomskog rada bit će namijenjen teorijskom prikazu upravljanja komunikacijom i marketinškim aktivnostima koje su temelj za dobru poslovnu komunikaciju prema javnosti, ali i interno. Drugi dio rada bit će vezan za praksu, odnosno razradu istraživačkih pitanja, hipoteza i rezultata ankete/intervjua.

1.3. Znanstvene metode istraživanje i hipoteze

Teorijska će znanja biti upotpunjena istraživačkim dijelom rada koji će se sastojati od ankete i dubinskog intervjua.

Kroz međusobno povezivanje znanja iz teorije i prakse, cilj ovog diplomskog rada je izrada strateškog komunikacijskog plana koji će unaprijediti poslovanje HUB-a te čije će implementiranje riješiti ili barem umanjiti postojeći komunikacijski problem i njegov opseg.

Anketna pitanja postavljala sam na način da iz odgovora ispitanika mogu iščitati što za njih znači coworking te kako su ga i zašto odabrali kao opciju kako bih kasnije odgovore mogla upotrijebiti u porukama i objašnjenju coworkinga za šire mase.

Prije samog istraživanja, postavila sam hipoteze, točnije, pretpostavila sam kako je većina ljudi coworking vezala uz networking i zato odabrala taj oblik rada. Nadalje, pretpostavila sam da je više od pola ispitanika za HUB385 čulo preko interneta te da je mali postotak njih došao u prostor na temelju preporuke od kolega.

1.4. Struktura rada

Prije same izrade komunikacijskog plana, valja se upoznati s teorijskim dijelom strateške komunikacije, stoga se struktura ovog diplomskog rada sastoji od teorijskih i praktičnih dijelova.

Nakon uvoda, bitno je predstaviti teorijski okvir starteškog upravljanja komunikacijom te naglasiti njezinu važnost u poslovanju općenito. Nakon toga, dotaknut ću se sinergije koju odnosi s javnošću i marketing imaju u komunikaciji te objasniti kako je i marketing dio ove strategije.

Nadalje, bit će riječi o devet teorijskih koraka koje svaki komunikacijski plan treba pratiti, a kako bi kasnije u radu razradili navedene korake, potrebno se upoznati s tvrtkom HUB385 – njenom poviješću, proizvodima i uslugama, strukturom, financijama i slično, ali i shvatiti i staviti pojam coworkinga u hrvatski, ali i inozemni kontekst.

Poslije toga dolazimo do istraživačkog dijela, odnosno analize rezultata ankete koju sam provela kako bih se potanko upoznala s onime što sami korisnici znaju o HUB385. Nakon analiziranja tvrtke i rezultata ankete, moguće je krenuti u izradu i planiranje komunikacijske strategije i to kroz: analizu, strategije, taktike i plan evaluacije.

Naposljetku, budući da HUB385 koristi usluge vanjske agencije za odnose s javnošću, odlučila sam se dotaknuti i te suradnje dviju organizacija, odnosno, predložiti moguće nove oblike kooperacije i unaprijeđenja odnosa.

2. Strateško upravljanje komunikacijom: teorijski pregled i važnost implementacije

Gotovo svaka razmjena poruka ili informacija danas, prema javnosti ili interna u organizacijama, u bilo kojem obliku i s bilo kojom svrhom zahtijeva neki stupanj pripreme, odnosno planiranja, ako je želja onoga koji se obraća javnosti da ta komunikacija bude uspješna i da prenese poruku u željenom obliku. Što se tiče poslovne komunikacije, također je korisno, ako ne i obavezno, da se ona provodi redovito, kvalitetno i planirano.

Kako bi poduzeće uspješno poslovalo, bitan segment upravljanja su upravo odnosi s javnošću koje Rex Harlow naziva neizostavnim dijelom upravljanja organizacijom (Jugo, 2013: 17).

Odnosi s javnošću (OSJ) kao takvi pojavljuju se već u vrijeme Američke revolucije, a u obliku kakvim ih poznajemo danas javljaju se 1960-ih s razdobljem globalne informatizacije. U tom razdoblju, stvara se ideja o tome kako odnosi s javnošću moraju biti strateški da bi efikasno funkcionirali te da moraju imati glavne strateške sastavnice: upravljanje temama i ciljevima (Jugo, 2013: 36 – 40).

Neke odrednice koje su tada obilježile OSJ i danas su aktualne. Kako navodi Damir Jugo (2013: 40), to je vrijeme obilježio internet i online komunikacija koja je uvelike smanjila daljinu i učinila cijeli svijet globalnim i nadaleko više pristupačnim. Upravo je to dovelo do formiranja različitih tipova javnosti, do većeg i lakšeg protoka informacija te samim time i do potrebe da organizacije brže, češće i što je najbitnije, kvalitetnije komuniciraju sa svojim dionicima i publikom.

Strateški planovi jedan su od zahvalnijih načina da se kvalitetno upravlja komunikacijom. Budući da je praksa da se oni rade za dulje vremensko razdoblje u budućnosti, jer se svaki njihov segment mora unaprijed isplanirati, dugotrajnost u izradi plana vrlo je bitna stavka. Tako primjerice Jugo (2013: 9), navodi kako je važno dugoročno planirati OSJ i komunikaciju kako bi donijeli što bolje rezultate.

Autor (2013: 46), nadalje, ističe kako podaci istraživanja pokazuju da čak 71,8% ispitanih hrvatskih praktičara odnosa s javnošću smatra kako su vještina dobrog planiranja i postavljanja ciljeva ključne kompetencije te struke.

Zato ne iznenađuje da sve više organizacija koje drže do svog imidža, reputacije i općenito odnosa sa javnostima, dugoročno planiraju svoje postupake i ciljeve kroz izradu strateških komunikacijskih planova.

Jugo (2013: 58 – 59) u svojoj knjizi *Strategije odnosa s javnošću* ističe kako „većina definicija odnosa s javnošću uključuju i riječi planiranje i održavanje, koje označuju proces strateškog upravljanja“ (citirano prema: Oliver, 2007: 9), što dokazuje koliko je strategija bitna za OSJ i kvalitetno upravljanje.

Također, autor (2013: 58 – 59) navodi kako stateški odnosi s javnošću uključuju tri koraka:

1. Strateško razmišljanje,
2. Razumijevanje poslovne strategije organizacije,
3. Četverofazni proces planiranja: istraživanje, planiranje i provedu programa te evaluaciju.

Nadalje, Jugo (2013: 58) objašnjava svaki od navedenih koraka te strateško razmišljanje definira kao „proaktivno predviđanje potencijalnog problema, suočavanje s problemom i njegovo raščlanjivanje (...) te zaseban pristup svakom (...) dijelu“. Razumijevanje poslovne strategije autor pak gleda kao korak koji omogućava učinkovito postavljanje ciljeva komunikacije koji su komplementarni s poslovnim ciljevima. Naposlijetku, četverofazni proces planiranja i upravljanja u OSJ prema autoru (2013: 59) podrazumijeva istraživanje položaja organizacije, planiranje programa i izbor strategija, provedbu samog plana, a završava s evaluacijom njegove uspješnosti.

Stephen P. Robbins (1990: 121) strategiju u OSJ vidi kao „određivanje dugoročnih ciljeva (…) te prihvaćanje smjerova djelovanja i raspoređivanja resursa nužnih za ostvarenje tih ciljeva.“ Dakle, strategija je smjer koji organizacija mora pratiti kako bi ispunila sebi postavljene ciljeve te njegovala viziju onoga što želi postati, odnosno ono čime se trenutno bavi. Neki autori strategiju specifično vežu za pojam vizije i misije svakog poduzeća. Tako Roger Bennet (1996: 16) na nju gleda kao na smjer koji organizacija ima i vodi se njime kako bi ispunila svoju misiju.

Nadalje, bitno je definirati i strategiju. Kako navodi Jugo (2013: 59), „sam pojam strategija preuzet je iz vojne terminologije“. Autor dodaje kako je u početku taj pojam „označavao ulogu generala u vojsci, a kasnije psihološko i umijeće ponašanja“.

Profesorica sa Učilišta u Južnoj Karolini, Shannon Bowen (internetski portal PR week, 2017), daje definiciju strategije koja je više usmjerena na odnose s javnošću, definirajući je kao proces baziran na donošenju odluka čiji su temelji postavljeni istraživanjem, logičnim razmišljanjem i sistematičnošću, a sve u cilju da se unaprijedi efikasnost organizacije. Ona također tvrdi kako strategija nije nimalo manipulativan proces, već da se temelji na fer natjecanju, korisnosti i logici.

Nadalje, komunikacija je bitan segment poslovanja i strategije svake organizacije upravo zato što svijet postaje sve više globalan i razmjena informacija danas se odvija iznimno brzo i lako. Sandra Oliver (2007: 2) u svojoj knjizi *Public Relations Strategy* piše kako je globalizacija znatno utjecala na poimanje strategije.

Također, Leyland F. Pitt i Michael H. Morris (1995: 21) ističu kako globalizacija i tehnološka metamorfoza imaju dubok utjecaj na mijenjanje prirode komunikacije koje organizacije imaju sa svojim eksternim javnostima, a ponajviše sa svojim korisnicima. Promjene u turbulentnom okolišu današnje komunikacije dovele su do potrebe za većom inovativnošću, fleksibilnošću i brzinom u adaptiranju na promjene. Autori tvrde kako je odnos s korisnicima sada prepoznat od strane menadžera u organizacijama kao ključan streteški izvor bilo kojeg poslovanja. Tu se vidi poveznica između stretegije i marketinga.

S druge strane, kako bi poslovanje bilo uspješno i transparentno, svaka organizacija mora držati do onoga što komunicira prema javnostima, načina na koji to komunicira i što komunikacijom želi postići. Svi ti postupci zahtjevaju strateško planiranje, odnosno strateško razmišljanje te samim time i izradu i osmišljavanje planova djelovanja (Smith, 2008).

Stoga možemo zaključiti kako su strategija, komunikacija i marketing danas ključan tandem koji vodi organizaciju, a njihovo uspješno povezivanje i planiranje osigurava njeno uspješno poslovanje i kvalitetan odnos s javnostima.

2.1. Važnost komunikacije u strategiji

Komunikacija je, kao i strategija, bitan segment poslovanja. Te dvije dimenzije snažno su povezane i utječu jedna na drugu. Uspješna razmjena informacija zahtjeva određene

strukturirane aktivnosti, odnosno strategiju, a kako bi se strateški plan kvalitetno izveo, za to je potrebna i djelotvorna komunikacija.

Leigh Richards (interentski portal Bizfluent, 2017.) u svom članku *Why Is a Communication Plan Important to a Strategic Plan?,* ističe kako je za uspješan plan komunikacije potrebno uključiti velik broj individualaca koji su stručni u različitim poljima biznisa. Nadalje, autor navodi četiri glavna razloga zašto je komunikacijski plan važan za strateški plan. Kao prvi navodi kako komunikacija stvara angažman – puno puta se komunikacija kao takva zanemari u planiranju te samo *top management* zna za sve korake plana, dok ostali zaposlenici ostanu neinformirani. Za uspješnu provedbu strateškog plana, smatra Richards, potrebne su aktivnosti velikog broja ljudi iz organizacije, ne samo tima koji je zadužen za planiranje. Drugi razlog tiče se činjenice da komunikacija generira informacije širokog spektra. Autor kao primjer navodi SWOT analizu koja zahtjeva interne i eksterne *inpute*, te je za to bitna komunikacija s različitim javnostima. Nadalje, navodi se kako komunikacija osigurava planu da ima širok raspon utisaka koji će utjecati na organizaciju, bilo pozitivno ili negativno.

Nadalje, komunikacija je katkad prijeko potrebna da bi se situacija sagledala iz različitih perspektiva, što je ujedno i treći razlog koji Richards (internetski portal Bizfluent, 2017) navodi u svom članku. Primjerice, mala grupa ljudi unutar organizacije možda neće uspjeti dovoljno realno sagledati situaciju izvana. Tu eksterna komunikacija uvelike dolazi do izražaja i pomože u testiranju pretpostavki o planu do kojih je došao interni tim. Naposljetku, kao posljednji razlog navodi kako komunikacija omogućava ažurnost što se tiče napretka, odnosno olakšava praćenje pozitivne ili negativne promjene koje su rezultat planiranja. Potrebno je tražiti pojedince koji rade na planu da redovito komuniciraju svoje napretke kako bi se vidjelo u kojem se smjeru plan razvija. Kontinuirano komuniciranje s mnogobrojnom klijentelom za vrijeme implementiranja je ono što održava plan „živim“ – dijele se informacije oko napretka, promjena i slično (internetski portal Bizfluent, 2017.)

2.2. Integrirana komunikacija: sinergija OSJ-a i marketinga

Ronald D. Smith (2008: 3 – 6) u svojoj knjizi *Strategic Planning for Public Relations*, stratešku komunikaciju veže jednako uz odnose s javnošću i marketinšku komunikaciju. Iako su OSJ i marketing različita polja, postoje segmenti u kojima se preklapaju ili barem u kojima

je potrebna njihova zajednička sinergija. Jedan od tih segmenata je i razmjena poruka i informacija. Cilj komunikacije organizacije prema van je ostvarivanje ciljeva, a ako poduzeće u svojem poslovanju ima proizvode ili usluge koje želi ponuditi, odnosno prodati korisnicima i javnosti, za što su potrebna i znanja iz područja marketinga.

Kako navodi Smith (2008: 4), „postaje evidentno da suradnja odnosa s javnošću i marketiške komunikacije može povećati učinkovitnost i efikasnost organizacije“. Kako bi oba segmenta kvalitetno funkcionirala i dovela do pozitivnih promjena i trendova u poslovanju organizacije, potrebno je naznačiti koje su to razlike između njih, a onda i kako one mogu međusobno upotpuniti jedna drugu.

Smith (2008: 4) navodi osnovne razlike i sličnosti marketinga i OSJ-a. Tako su potonji fokusirani na patente interakcije organizacije i njezinih različitih javnosti, bilo da podržavaju ili kritiziraju njen rad. Također se orijentiraju na izradu i njegovanje međusobnog razumijevanja i dobrih odnosa instutucije i javnosti. Marketinška komunikacija fokusirana je izravno na proizvode ili usluge koji odgovaraju potrebama konzumenata i teži tome da potiče ekonomsku razmjenu dobara između organizacije i korisnika njezinih proizvoda/usluga.

Sličnosti ovih disciplina vidljive su u načinu njihova planiranja. Obje koriste istraživanja kao podlogu djelovanja, a provođenje aktivnosti OSJ-a i marketinške komunikacije imaju za cilj poštivati misiju organizacije te doći što bliže konačnom željenom ishodu, tzv. *bottom line.* Obje identificiraju želje, potrebe, interese i očekivanja ciljanih javnosti te strukturiraju, svaka na svoj način, komunikaciju s njima. Još jedan bitan segment jest da obje discipline „dijele zanimanje za dugoročne i kratkoročne interese organizacije“ (Smith, 2008: 4).

Scott M. Cutlip, Allen H. Center i Glen M. Broom (2003: 8) također ističu kako su marketing i OSJ dvije najvažnije funkcije upravljanja koje se bave vanjskim javnostima za razliku od drugih funkcija organizacije. Ipak, autori navode i bitnu razliku. Marketing je dio linijskog upravljanja, odnosno „pretvara organizacijska ulaganja u rezultate s određenom vrijednošću za druge“(Cutlip et al, 2003: 8). S druge strane, OSJ kao funkcija stožernog upravljanja djeluju kao potpora linijskom, u smislu da obavlja savjetodavne i druge zadaće te održavaju gostoljubivo, društveno i političko okruženje organizacije.

Bitno je spomenuti kako akademska zajednica nije blagonaklona prema pojmu i ideji integriranja dviju dispciplina, prvenstveno zato što većina smatra kako će integrirana komunikacija degradirati OSJ u samo jedan od segmenata marketinga. Ipak, praktičari OSJ-a

sve više prihvaćaju to spajanje te čak vide prednosti koje ono može donijeti tim dispiciplinama (Smith, 2008: 5- 6).

Ovo opažanje pripisuje se ponajviše Debri A. Miller, bivšoj predsjednici PRSA-e (*Public Relations Society of America*) i Patricii B. Rose, bivšoj predsjednici Floridske federacije oglašavanja *(Central Florida American Advertising Federation)* koje su u svojem radu *Integrated communications: A look at the reality intead od theory* istaknule kako praktičari OSJ-a zapravo podržavaju ideju intergrirane komunikacije te je prihvaćaju kao realnost, ali i potrebu. Smatraju kako ta sinergija može unaprijediti i proširiti njihova znanja i vještine te poboljšati poslovanje (1994: 13 – 16).

Nadalje, Helen Ostrowski (1999: 37) vjeruje kako marketinški orijentirani OSJ zapravo čine korijenje prvih odnosa s javnošću kakvim ih svi poznajemo te da je integrirana komunikacija kao pojam bila prisutna već u počecima OSJ-a.

Također, Zdeslav Milas (2011: 32 – 33) u svojoj knjizi *Uvod u korporativnu komunikaciju: Teorijski pristupi i organizacijski modeli,* ističe kako mnogi poznati domaći i strani autori, poput Zorana Tomića i Anne Gregory, na marketinšku komunikaciju gledaju kao na jednu od tri ključna komunikacijska tipa korporativne komunikacije. On (2011: 32) korporativnu komunikaciju vidi kao „instrument menandžmenta pomoću kojeg se što je uspješnije i učinkovitije moguće usklađuju svi svjesno upotrebljavani oblici interne i eksterne razmjene informacija, kako bi se stvorio pogodan temelj za odnose sa skupinama o kojima tvrtka ovisi“ (citirano prema: van Riel, 1995: 26). Nadalje, autor navodi kako uz marketinšku komunikaciju, onu korportivnu čine još dva tipa – organizacijska i upravljačka komunikacija. Upravljačka komunikacija se temelji na ostvarivanju suradnje i podrške, marketinška podržava prodaju i identifikaciju potreba, dok organizacijska podrazumijeva komunikaciju s različitim javnostima, javne poslove i korporativno oglašavanje. Ključno je primjetiti kako ovi tipovi komunikacije zajedno čine uspješan proces razmjene informacija, dok pojedinačno nemaju takvu snagu. (Milas, 2011: 33).

Zaključno, komunikacija mora funkcionirati u skladu s ciljevima, a oni su za veliki broj organizacija učinkovita prodaja i predstavljanje proizvoda ili usluga korisnicima, što je dio marketinške komunikacije, odnosno strategije marketinga.

2.3. Stretegija marketinga kao dio komunikacijske strategije

Nataša Renko (2009: 70) ističe kako je strategija marketinga „serija povezanih akcija koje vode do održive konkurentske prednosti“ te da je ona „okvir koji obuhvaća sadašnje i planirane ciljeve, iskorištavanje resursa poduzeća te interakciju poduzeća s tržištem, konkurencijom i ostalim faktorima okružja“ (2009: 69).

Cutlip et. al. (2003: 7) marketing vide kao „funkciju upravljanja koja prepoznaje ljudske potrebe i želje, nudi proizvode i usluge radi zadovoljenja tih potreba te uzrokuje transakcije u kojima se proizvodi i usluge mijenjaju za neku vrijednost“.

Već je 1950-ih godina Igor Ansoff, jedan od vodećih teoretičara strategije, istaknuo kako je osnovna pretpostavka funkcioniranja sustava dugoročnog planiranja (počeci razvoja strategije marketinga) ta da će se trendovi iz prošlosti, nastaviti i u budućnosti. U tom procesu, kao važne segmente istaknuo je predviđanje razvoja prodaje i troškova tehnologije (Renko, 2009: 71).

Planiranje razvoja prodaje vrlo je bitan segment za poslovanje svakog poduzeća kojem je jedan od ciljeva prodati svoje proizvode i usluge korisnicima. Zato je u izradi komunikacijske strategije potrebno uzeti u obzir i strategiju marketinga kako bi pozitivni trendovi u komunikaciji bili popraćeni pozitivnim trendovima u prodaji, odnosno povećanju resursa, što će opet pozitivno utjecati na poslovanje organizacije u cijelosti.

Nadalje, Renko (2009: 74) planiranje naziva formaliziranim postupkom stvaranja artikularnih rezultata te navodi kako poduzeća, između ostalog, skupa planiraju različite aktivnosti koje moraju biti koordinirane, poput aktivnosti prodaje i proizvodnje – „ako su prodavači prodali određenu količinu proizvoda tada prozvodnja mora slijediti prodaju“. Isto tako, oglašavanje novih proizvoda mora biti u koordinaciji s tijekom prodaje postojećih (Renko, 2009: 74).

Kao što će biti navedeno kasnije u ovom radu, organizacija velik dio komunikacije usmjerava na ciljeve od kojih je jedan prodaja njezinih proizvoda i usluga. Navedeni primjeri iz knjige Nataše Renko samo su dio dokaza kako strateško komuniciranje mora biti usuglašeno sa željenim ciljevima koji su povezani s marketingom. Dakle, iz svega proizlazi kako strateška komunikacija i strategija marketinga sve češće zajedničkim snagama rade na ostvarenju ciljeva i u procesima upravljanja tvrtkama.

Komunikacijska strategija zapravo proizlazi iz poslovne i marketinške (internetski portal Pametan rast, 2013) te je bitno u planiranje uključiti različite segmente djelovanja kako bi došli što bliže postavljenim ciljevima. Marketinški plan djelovanja često je polazište od kojeg kreće osmišljavanje komunikacije, stoga su one u djelovanju tvrtke vrlo čvrsto povezane.

2.4. Strateški plan komunikacije

Različiti autori objašnjavaju stratešku komunikaciju u nekoliko faza koristeći akronime poput RACE - *research, action, communication, evaluation* (Marson, 1963), ROPE - *research, objectives, programming, evaluation* (Hendrix 2000) ili RAISE – *research, adaption, implementation strategy, evaluation* (Kendall, 1992). Ipak, odlučila sam se za formulu Smitha (2002: 9) budući da ju najdetaljnije raščlanjuje i to kroz devet koraka podijeljenih u četiri faze:

1. Faza: početno istraživanje
    a. Analiza situacije
    b. Analiza organizacije
    c. Analiza publike
2. Faza: strategija
    a. Postavljanje ciljeva
    b. Formuliranje akcije i strategije
    c. Učinkovita komunikacija
3. Faza: taktike
    a. Biranje komunikacijskih taktika
    b. Implementiranje strateškog plana
4. Faza: evaluacija istraživanja
    a. Evaluacija strateškog plana (Smith, 2002: 9)

Autor (2002: 9) navodi kako se u tvrtkama nerijetko preskaću koraci. Nakon što se identificira problem često se, u želji da se što prije nađe rješenje, zanemare koraci poput istraživanja i analize koji su zapravo ključni u procesu rješavanja problema. Pažljivo planiranje dovodi do proaktivnih programa djelovanja koji su za tvrtku puno bolji od onih reaktivnih koji su odgovor na problem ili krizu koja već postoji.

Nadalje, govoreći o devet koraka, odnosno četiri faze strateškog planiranja, Smith (2002: 9 – 11) tvrdi kako prva faza podrazumijeva prikupljanje informacija i analiza cjelokupne situacije i okoline organizacije. Druga faza – strategija, tiče se „srca planiranja“, odnosno donošenje odluka, dok je treća faza ona u kojoj se napokon vide opipljivi elementi – odabir komunikacijskih alata i vidljivost elemenata komunikacije. Posljednja faza tiče se procjene i evaluacije. U njoj procjenjujemo ili mjerimo uspješnost plana, vodeći računa do koje mjere smo ostvarili ranije postavljene ciljeve.

U izradi strateškog plana komunikacije za HUB385, vodit ću se gore navedenim koracima i fazama. Prije toga, važno je definirati *coworking* kao pojam i staviti ga u kontekst Hrvatske i svijeta te navesti koje su prednosti tog načina rada, a kasnije i predstaviti samo organizaciju HUB385.

.

3. Coworking

Mogli bismo reći da je coworking način poslovanja koji predstavlja budućnost rada.

Prema Željki Laslavić (2015: 31), coworking kao zajednički radni prostor za *freelancere* (slobodnjake) i mikro tvrtke predstavlja "razvoj koncepta koji podrazumijeva suradnju poduzetnika, a ne njihovo klasično nadmetanje". Dok je nešto ranije u prošlosti trend rada od kuće bio hit kojem su se svi priklonili, danas je to "poduzetničko igralište na kojem je mnogo profesionalnih i tehničkih resursa" - a upravo tako autorica opisuje coworking.

Dakle kada bismo htjeli definirati coworking, to bi glasilo ovako:

"co-working je oblik poduzetništva utemeljen na umrežavanju i obavljanju djelatnosti različitih profesionalaca u zajedničkome radnom prostoru. Za razliku od uobičajene uredske okoline, co-workeri su nezavisni, ali mogu i surađivati. Namijenjen je nezavisnim profesionalcima, poduzetnicima, članovima dislociranih ili virtualnih timova te putnicima.“ (Lastavić, 2015:31).

Najbolja potvrda za rastući trend coworkinga jest ta da je trenutno u svijetu oko 3 milijuna takozvanih coworkera, odnosno ljudi koji koriste taj oblik radne okoline (Lastavić 2015: 34, citirano prema Shareyouroffice.com).

3.1. Coworking u Hrvatskoj i svijetu

Kevin C. Shelly (2016) navodi kako se od 2005. godine, kada je osnovan prvi coworking prostor u svijetu, do 2016. godine, broj takvih prostora popeo na više od 8 tisuća fizičkih prostora za zajednički rad.

Definicija coworkinga u početku se poistovjećivala s već dugom tradicijom industrije dijeljenih ureda (Waters Lynch, 2018: 50 – 51). Ako gledamo općenitije poimanje tog fenomena, odnosno, coworkinga, u tim definicijama uspoređuje ga se s dijeljenim uredima zbog sličnog koncepta – niska cijena rente, fleksibilnost poslovnog modela u određivanju vremenskog perioda najma te pokrivanje dodatnih troškova (omogućeno besplatno printanje, kopiranje, kuhinja i plaćanje režija). Ipak, autor (2018: 51) navodi kako se coworking industrija

diferencirala od industrije dijeljenih ureda *(shared office arrangements)* „kroz opuštenu strukturu društvenih interakcija i zajedničkih aktivnosti svojih sudionika, najčešće promoviranih pod imenom zajednica“ (citirano prema: Spinuzzi, 2012; Parrino 2013; Capdevila 2014a).

Pojam coworking prvi je upotrijebio Bernie De Koven, 1999. godine kada je „coworking bila samo ideja, ne plan“ (Shelly, 2016.).

Bernie de Koven bio je dizajner igrica, a pojam coworking prvi je puta upotrijebio u intervjuu opisujući „upotrebu računalne tehnologije koja olakšava radne sastanke i brainstroming ljudi koji zajedno rade na projektu, a miljama su daleko jedni od drugih“ (Flexofficespace, 2014.).

Danas na coworking gledamo kao na „proces u kojem se pojedinci i poduzetnici skupljaju u zajedničkom uredskom okruženju u kojem jačaju svoju suradnju i produktivnost na vlastitim razdvojenim projektima“ (Flexofficespace, 2014.).

Prvi coworking prostor, onakav kakvim ga danas znamo, osnovan je 2005. godine u San Franciscu. Brad Neuberg bio je čovjek koji je pokrenuo coworking fenomen i osnovao prvi coworking prostor u svijetu (Di Risio, 2018.).

Jedan od razloga za pokretanje coworkinga bila je Neubergova usamljenost i nedostatak ideja te je odlučio pokrenuti zajednički prostor za rad u bivšoj tvornici šešira. Od tada nadalje, takvi prostori su postali sve popularniji. Zanimljiva je činjenica kako je jedna od Neubergovih kolegica iz prvog coworking prostora – Tara Hunt, danas vlasnica najstarijeg coworking prostora na svijetu (Uda, 2013: 3).

Kako navodi Neuberg na svom osobnom blogu *Coding in paradise* (2019.), njegova je želja bila kombinirati slobodu i neovisnost samostalnog rada sa strukturom i osjećajem rada u zajednici s drugima. Taj je osjećaj postigao upravo radeći u coworking prostoru. Nadalje, Neuberg navodi kako je bio u kontaktu s de Kovenom koji je prvi upotrijebio pojam coworking te ističe kako je de Kovenovo viđenje coworkinga posve drugačije od onoga što coworking predstavlja danas te da je potpuna slučajnost što su njih dvoje iskoristili istu riječ za posve različite fenomene, odnosno, tipove (zajedničkog) rada. Neubergov plan podrazumijevao je tri koraka. Prvi je bio rad na komercijalnim otvorenim projektima kako bi zaradio novac, drugi je bio pisanje članaka kako bi podigao svijest o još jednoj od svojih strasti – komunikaciji i pisanju, te naposljetku, odluka o kreiranju prostora koji podržava strukturu zajednice, onakve kakve je htio biti dio od samog početka ideje coworkinga. (Nueberg, 2019.).

Prvi coworking prostor bio je Spiral Muse u San Franciscu, a prvi coworker, startup developer Ray Baxter. (Nueberg, 2019.).

Broj coworking prostora od tada naglo raste u svijetu, dok je cijeli koncept u Hrvatskoj zaživio nešto kasnije.

Kako navodi Bernard Ivezić (Večernji hr, 2018.), do prije 6 godina u Hrvatskoj nije postojao ni jedan coworking prostor, a danas ih ima ukupno 22. U zadnje dvije godine, broj coworking prostora se udvostručio što je najbolji pokazatelj koliki je interes ljudi za ovakav tip rada.

3.2. Koncept coworkinga i njegovi benefiti

Tadashi Uda (2013: 2) u svom radu *What is coworking* početak takvog načina rada stavlja u vremenske okvire početka 20. stoljeća kada su se umjetnici različitih interesa okupili u zajedničkom ateljeu i razvili prve avangardne umjetnine. Autor smatra kako je iznimno zanimljiva činjenica da su umjetnici uspjeli razviti nešto novo obitavajući zajedno u tom ateljeu upravo zbog činjenice što prije toga njihovi radovi nisu imali nikakve zajedničke točke.

Ista bi se situacija danas mogla preslikati na moderni coworking – radni prostor koji je zajednički različitim individualcima, manjim ili većim poduzetnicima koji se ne bave istim poslom, ali svejedno koriste prostor za suradnju i komunikaciju koja je većinom obostrano korisna.

Uda (2013: 7 – 8) navodi različite koncepte coworkinga ističući da su te promjene vidljive po tome rade li u coworkingu freelanceri, mali poduzetnici ili članovi veće organizacije. Na temelju toga, autor razlikuje takozvani SOHO model (small office/home office), korporativne urede i centre za inkubaciju.

Prema Udau (2013: 8), SOHO koncept svojim korisnicima ne nudi neposrednu blizinu drugih pa često taj koncept nazivamo samačkim, bez velike mogućnosti kolaboracije s drugima. S druge strane, koncept korporativnih ureda drugačiji je po tome što u svojim prostorima nudi velik broj stolova koji se nalaze u neposrednoj blizini jedni drugih što korisnicima dalje brojnije mogućnosti za suradnju. Centri za inkubaciju poseban su koncept čije su najjače strane niska cijena korištenja prostora i iznimno povoljna lokacija. Također, takvi centri svojim korisnicima pružaju mentorstvo, odnosno otvoren pristup informacijama koje unaprjeđuju poslovanje,

poslovne strategije, marketing njihovih korisnika te, između ostalog, pružanje pravnih savjeta (Uda, 2013: 9). Blizina drugih korisnika u inkubatorima je bolja od SOHO modela i nešto slabija od korporativnih ureda budući da su u centrima za inkubaciju određene firme izdvojene prostorno, ali i dalje u neposrednoj blizini ostalih.

Usporedimo li gore navedene koncepte s onima koji koristi HUB385, možemo reći kako taj prostor kombinira dva koncepta, centar za inkubaciju i korporativni ured.

Naime, u HUB385 moguće je iznajmiti stol u otvorenom prostoru gdje se korisnici nalazi u neposrednoj blizini drugih (stol do stola) ili vlastiti zatvoreni ured koji je i dalje u blizini ostalih korisnika, samo što pruža privatnost. Također, HUB385 kroz svoj proizvod Akademiju, dalje korisnicima mogućnost korištenja mentorstva i edukacije, posebice na području IT-a i poduzetništva.

Ta suradnja koja se često spominje u više navedenih koncepata samo je jedan od benefita ovakvog načina rada. Istraživanja pokazuju kako postoji više razloga zašto se ljudi odluče na rad u coworking prostorima te da ti razlozi sa sobom nose neke opipljive, pozitivne brojke i rezultate.

Bilo da je riječ o freelancerima koji rade samostalno ili organizacijama s većim brojem radnika, mogućnost za svakodnevni *networking* sa ljudima različitih poslovnih pozadima i interesa uvijek je dobra prilika za napredak, suradnju i učenje novih stvari. Također, ljudi koji rade u coworking prostorima više su socijalno povezani jedni s drugima, kreativniji su i imaju više motivacije za rad, dok je dodatni plus niska cijena koju za to moraju platiti (The Work Loft, 2015.).

Nadalje, pozitivne strane coworkinga potvrdila su i istraživanja. Gretchen Spreitzer, Peter Bacevice i Lyndon Garrett (2015: 28 – 30) proveli su istraživanje o coworking prostoru te postavili ispitanicima pitanje da na skali od 1 do 7 ocijene razinu profesionalnog napretka svog poduzeća otkad su dio coworkinga. Prosjećan odgovor ispitanika bio je 6 (Spreitzer et al, 2015: 28 – 30).

Carsten Foertsch u svom istraživanju za Deskmag, došao je do podatka da je 88% od 661 ispitanika izjavilo da se osjećaju više motivirani u coworking prostoru, a samo je 8% ispitanih izjavilo da je razočarano radom u takvom prostoru (Foertsch, 2010).

Nadalje, Foertsch je također proveo jedno istraživanje o tome što coworkeri zapravo žele od coworking mjesta. Rezultati istraživanja (Foertsch, 2011) pokazali su kako ljudi većinom žele imati 24satni pristup prostoru, da je u blizini restoran i da prostoriju ne dijele s više od 20 ostalih coworkera (54% ispitanih). 99% ispitanih smatra kako je internet najvažnija pogodnost koju trebaju. Ostali postotak podijelio se na ostale pogodnosti poput mogućnosti korištenja printera, soba za sastanke, blizina kafića i postojanje kuhinje u prostoru. Nadalje, samo su jednoj četvrtini bitni rekreacijski dodaci u prostoru (ping – pong, stolni nogomet, teretana).

Slično istraživanju koje su proveli Spreitzer et al. (2015.) i Deskmag se u jednom dijelu orijentirao na pitanja zašto se ljudi odlučuju za coworking prostore umjesto da rade od doma ili u klasičnom uredskom prostoru. Velikih 86% navodi kako je fleksibilno radno vrijeme jedna od najvećih prednosti, a isti taj postotak ljudi izjavio je da je interakcija s drugima ključni faktor zašto su odabrali raditi u coworking prostoru (Foertsch, 2011.).

Dakle, možemo zaključiti kako je glavni razlog za izbor coworking prostora, mogućnost interakcije s drugim ljudima te razvijanje novih poslovnih suradnji i dijeljenje ideja. To su pokazala međunarodna istraživanja coworking prostora.

Sada je na redu saznati kako na coworking gledaju korisnici u Hrvatskoj u kojoj se coworking počeo snažnije razvijati tek nedavno, ali prije toga ukratko predstaviti coworking prostor koji je predmet ovog diplomskog rada.

4. HUB385

HUB385 drugi je najveći coworking prostor u Hrvatskoj, ali najveći koji je u privatnom vlasništvu, odnosno koji nije u vlasništvu grada Zagreba ili sufinanciran iz gradskog proračuna. Na službenim stranicama (2019, https://hub385.com/) može se naći kako sami sebe vole nazivati centrom znanja, kreativnosti i inovacija.

Sama riječ hub prema Cambridge dictionary (2019, https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/hub) koristi se kako bi se opisao centar zbivanja velikog broja aktivnosti, dok broj 385 označava pozivni broj za Hrvatsku.

4.1. Povijest tvrtke

U prvom mjesecu 2016. godine, u HUB385 „uselilo“ je nekoliko manjih firmi, freelancera i sve češće prisutnih startup-ova. Portal Netokracija (Brezak, 2016) navodi kako je novootvoreni coworking prostor „namjenjen digitalcima, tehnološkim tvrtkama te svima onima koji žele biti blizu razvoja hrvatske tehnološke scene“. Od samih početaka, HUB385 bio je orijentiran na IT sektor, te su firme koje su imale svoje mjesto tamo bile uglavnom digitalno orijentirane.

Osnivači HUB385 su Ivica Mudrinić, Ivana Šoljan te Ante Magzan koji su od početka dijelili vlasništvo nad samim prostorom, dok je od nedavno, kako navodi Večernji.hr (2018.), HUB385 u većinskom vlasništvu internacionalne coworking i coliving tvrtke Rent24 (https://www.rent24.com/en/)

HUB385 nalazi se na adresi Petračićeva 6 u prostoru bivše tvornice tekstila Heruc te zauzima sveukupno 2 573 metara kvadratnih. Sastoji se od prizemlja, gdje je smještena recepcija, prvog kata koji je najmijenjen za iznajmljivanje prostora za događanja poput konferencija, edukacija i radionica te drugog i trećeg kata koji su namijenjeni za coworking.

4.2. Proizvodi i usluge

HUB385 nudi ukupno tri proizvoda svojim korisnicima. Prvi, i onaj koji donosi najviše prihoda samoj tvrtki jest coworking – iznajmljivanje poslovnog prostora za zajednički rad.

Coworking donosi najveći prihod jer je zarada koja dolazi od njega kontinuirana iz mjeseca u mjesec, budući da većina ljudi koji unajme prostor u HUB385 odmah potpišu ugovor na dulji vremenski period što garantira sigurnu i stabilniju mjesečnu zaradu od najma, kako saznajem iz razgovora s direktorom Magzanom.

Drugi proizvod koji HUB385 nudi jest iznajmljivanje prostora za različite edukacije, veće ili manje konferencije, interne ili eksterne sastanke itd. Najam prostora obračunava se po satu, ovisno o veličini prostorije i vremenskom trajanju događaja za koji se prostor iznajmljuje. Prizemlje u zgradi je u principu jedini prostor koji se ne naplaćuje. On se daje besplatno partnerima koji organiziraju neformalna druženja entuzijasta o određenim tehnološkim temama (tzv. *meetup*).

U prizemlju, veličine oko 250 metara kvadratnih, nalazi se recepcija koja je zadužena za primanje internih ili eksternih partnera koji dolaze u HUB385 te za odgovaranje na telefonske upite.

Prvi kat, od oko 650 metara kvadratnih, sastoji se od ukupno osam prostorija koje se iznajmljuju za događaje: Academy, Central Academy, East Academy, West Academy, NorthWest Academy, South Academy, NorthEast Academy i Junior Academy (2019, https://hub385.com/event-prostor). Cijene najma kreću se od 200,00 pa sve do 1.500,00 kuna po satu, uvećano za iznos PDV-a.

Drugi i treći kat zgrade namijenjeni su za coworking (2019, https://hub385.com/coworking) gdje je smješteno sveukupno 25 ureda te 106 radnih stolova u otvorenom radnom prostoru, tzv. *open space coworking.* U HUB385 trenutno ima 250 korisnika koji se nazivaju „stanari“.

Nadalje u sklopu coworkinga, HUB385 nudi i opciju najma virtualnog ureda (2019, https://hub385.com/coworking-virtual) , za ljude koji ne trebaju fizički ured ili radno mjesto već samo adresu za registraciju tvrtke i primanje pošte.

Također, postoji i paket za povremeno korištenje coworking prostora, takozvani *flyby* paketi (2019, https://hub385.com/coworking-flyby) koji podrazumijevaju korištenje radnog prostora

na nekoliko dana u mjesecu. Taj je paket namijenjen uglavnom strancima koji u Zagreb dođu u prolazu te traže mjesto gdje mogu raditi dok su na odmoru ili putovanju. Flyby stolovi i oni koji se iznajmljuju na mjesec dana i više, *tzv full desk* paketi, nalaze se u istom prostoru i izgledom se nimalo ne razlikuju od ostalih. Razlika je jedino u tome što ljudi koji plate stol na mjesec dana i više, dobiju dodatne pogodnosti i taj stol je dodijeljen njima, a flyby paketi odnosno stolovi, ne uključuju spomenute pogodnosti i njihovi korisnici nemaju stalno mjesto već se premještaju ovisno o tome koji je stol slobodan u trenutku kada oni dođu u HUB385.

Pogodnosti koje sam spomenula ranije, a na koje imaju pravo korisnici ureda i stolova, uključuju sljedeće:

- kartica za 24satni pristup prostoru koja podrazumijeva mogućnost rada u bilo kojem trenutku,
- korištenje soba za sastanke na svakom od katova uz uključenu opremu (projektor, TV, flipchartovi, whiteboard),
- zone za odmor i telefoniranje,
- čuvani parking za bicikle pokraj stražnjeg ulaza u zgradu,
- čišćenje radnog prostora jednom dnevno,
- korištenje zajedničke kupaonice, toaleta i kuhinje na svakom katu,
- neograničeno besplatno printanje, internetsku vezu i plaćene sve režije,
- korištenje takozvanog Hardwer Laba gdje mogu besplatno koristiti 3D printer te testirati svoje aplikacije na pametnim telefonima i tabletima. (2019, https://hub385.com/coworking-desk).

Koristeći flyby stolove, korisnici dobivaju samo radno mjesto (takozvani *hot desk* koji im nije dediciran), internet, zone za telefoniranje i parking za bicikle te usluge recepcije, čišćenje prostora i korištenje zajedničkih prostorija - tuš, kuhinja, toalet (2019, https://hub385.com/coworking-flyby).

Treći proizvod jest Akademija (2019, https://hub385.com/academy), „inovativne radionice“ koje „nude kombinaciju učenja, istraživanja i otkrivanja vlastitih potencijala, a prilagođene su potrebama polaznika neovisno o razini predznanja“.

Tijekom cijele godine, HUB385 organizira edukacije koje su većinom usmjerene na IT i digitalna znanja budućnosti. Neke od tih radionica organizirane su baš od strane HUBa, neke

u suradnji s partnerima, a za neke oni samo daju prostor kako bi se mogle održati. Edukacije su namijenjene ljudima različite životne dobi i stupnja obrazovanja. Puno je radionica u sklopu HUB385 Akademije usmjereno na najmlađe jer im je jedan od ključnih ciljeva educirati djecu od malih nogu o mogućnostima tehnologije.

Jednom godišnje, u sklopu Međunarodnog tjedna programiranja, HUB385 u suradnji sa SAP-om organizira besplatne radionice programiranja i kodiranja za djecu i odrasle (2018, https://hub385.com/code-week). Također, jednom godišnje organizira i vlastiti festival novih digitalnih tehnologija (2018, https://hub385.com/brave-new-world) – Brave New World (u daljnjem tekstu: BNW).

Pošto se HUB385 bavi najmom prostora za edukacije, često znaju sklopiti partnerstva s različitim udrugama koje se također bave edukacijama.

Tako su u siječnju 2019. godine besplatno ponudili svoj prostor udruzi naziva *borders: none*, humanitarnoj udruzi koja pomaže izbjeglicama da se integriraju u društvo. Tako su borders:none organizirali radionice učenja Java i web aplikacija za izbjeglice (2019, https://www.facebook.com/events/584537451997657/) koju je pohađalo preko 50 izbjeglica.

Ovakve besplatne radionice nerijetko privuku pažnju hrvatskih medija, što je za organizaciju iznimno pozitivno.

Tako je priča o besplatnim radionicama za izbjeglice objavljena na portalima uz vrlo pozitivne komentare samih polaznika, ali i čitatelja (Klarić, 2019).

Slično je bilo i u vrijeme održavanja *Code Week*-a kada su mediji također prepoznali pozitivnu priču iz HUB385 o besplatnim radionicama kodiranja i programiranja (Lider, 2018).

Koordinaciju tih triju usluga vodi HUB385 tim koji čini ukupno 10 ljudi, o čijim će zaduženjima i hijerarhiji biti riječi u idućem poglavlju rada.

4.3. Upravljačka struktura

Kao što sam navela ranije, HUB385 ima ukupno tri suosnivača – Ivica Mudrinić, Ivana Šoljan te Ante Magzan, koji se navodi kao odgovorna osoba na većini dokumentacije.

Uz njega, tim čine Danijela Filipčić i Dragana Ljubojević koje se bave financijama te su ujedno osobne tajnice suosnivača, Hrvoje Klanac koji se bavi prodajom, Mateja Hotko koja je event manager, Luka Kašpar zadužen za IT i development te Diana Mudrinić koja je project manager. Uz njih, tu su i Jan Popović i Križan Šestan koji su zaposlenici recepcije te Ivana Radić, community and communication manager (2019, https://hub385.com/o-nama).

Što se tiče hijerarhije u HUB385, članovi tima odgovaraju Anti Magzanu i on je zapravo onaj koji je na vrhu hijerarhijske piramide. Također, upravo Magzan većinom osmišljava strategiju djelovanja organizacije te sam iz tog razloga odlučila provesti intervju upravo s njim, o čijim će rezultatima biti riječi kasnije.

Nadalje, ostali pripadnici tima više-manje su na jednako važnim pozicijama, barem što se tiče njihovih odnosa budući da uglavnom funkcioniraju tako da svatko uskače svakome i bavi se onima što je u tome trenutku najbitnije da se napravi ili dovrši.

Članovi HUB385 tima smatraju da takva otvorena raspodjela djelatnosti osigurava pokrivanje gotovo svih segmenata posla, neovisno o tome tko je fizički prisutan u tvrtki, dok dođe do određene situacije kojom se treba baviti.

4.4. Komunikacija u HUB385

Na prvi se pogled čini kako u HUB385 timu ne bi trebalo biti neke operativno komplicirane interne komunikacije budući da ima svega 10 članova tima.

Ipak, praksa pokazuje kako protok informacija ne funkcionira kako bi trebao.

Iako imaju zajednički mail naziva „ops“ na koji šalju sve bitne informacije i koji stiže na sve hub385.com adrese, često se zna dogoditi da neke bitne informacije zaostanu negdje usput.

Samo jedan od primjera takve situacije koji sam saznala iz razgovora s recepcijom jest kada su započeli pregovori s njemačkom tvrtkom Rent24, koji su u početku vođeni isključivo sa troje suosnivača. Međutim, kada je informacija došla i do ostalih članova, među njima nisu bili zaposlenici recepcije. Dogodilo se da su tu informaciju prije znali neki od „stanara“/korisnika. Takvi problemi u u grupi od deset ljudi ne bi se smjeli događati jer stvaraju negativnu i pomalo neprofesionalnu sliku o HUB385.

Tjedno, HUB385 ima dva zajednička sastanka. Ponedjeljkom za članove tima, a srijedom su prisutni i suosnivači. Potonji se naziva jour-fix (u daljnjem tekstu: JF), po francuskoj riječi za niz prezentacija koji se fiksno događa iz tjedna u tjedan (2019, https://www.yourdictionary.com/jour-fixe), dok onaj mini sastanak ponedjeljkom nema poseban naziv. Također, tim HUB385 ima i zajedničku WhatsApp grupu.

Na osnovu svega nabrojenog čini se kako u HUB385 ima puno internih sastanaka i kanala za komunikaciju, te da bi ona trebala neometano funkcionirati. Ipak, iz intervjua sa članovima tima i direktorom, saznala sam kako često dolazi do trenutaka kada neke bitne informacije ne dođu do svih zaposlenika.

U intervjuima sa zaposlenicima je više bilo riječi o problemima interne komunikacije, a direktor Magzan uočio je jedan problem više eksterne prirode, a tiče se percepcije o HUB385. Naime, velik broj ljudi nije upućen u to da u HUB385 postoji coworking prostor, te što on uopće jest. Iz razgovora s onima koji dolaze vidjeti urede i radne stolove, često čujem kako nisu ni znali da postoje dva kata zgrade dok to nisu vidjeti u oglasima, čuli od poznanika ili saznali internetski pretraživajući „coworking prostori u Zagrebu“ ili „iznajmljivanje poslovnog prostora“ i sl.

S druge strane, dio ljudi koji traže radni prostor koji bi unajmili, ne poznaju coworking kao pojam te nisu upoznati s tim načinom rada pa se koriste najčešćim opcijama – najam stanova koje prenamijene u ured ili najam klasičnih uredskih prostora. Ovaj problem može riješiti kvalitetnije i jasnije predstavljanje tvrtke prema van, odnosno kvalitetnija i više strateški usmjerena komunikacija prema javnosti.

HUB385 već postoji kao brend i kao takav se etablirao na tržištu. Međutim, nakon što je postao dio internacionalne coworking i coliving tvrtke Rent24, potrebno je proširiti i nadograditi postojeći brend te informacijama obogatiti sliku koju ljudi imaju o HUB385. Tim više, što tvrtka nije više nije toliko orijentiran za IT sektor i startup scenu, već i na veće korporacije i poduzeća različitih poslovnih pozadina te se kao takvi moraju početi predstavljati.

4.5. Financijsko stanje i izvori financiranja

Budući da su financije krucijalan dio poslovanja gotovo svake organizacije, u ovom potpoglavlju dotaknut ću se izvora financiranja koji HUBu385 omogućuju kontinuirani rad.

HUB385 je zapravo udruga koja se nalazi pod poduzećem Nest 01 d.o.o. Ipak, za potrebe ovog rada, nećemo ga gledati strogo kao udrugu već kao na klasično profitabilno poduzeće jer sva financijska sredstva koja stižu na Nest 01 (npr. prihod od najma radnog prostora u coworkingu) zapravo su zajednička za obje firme jer tim financijskim sredstvima raspolaže i HUB385.

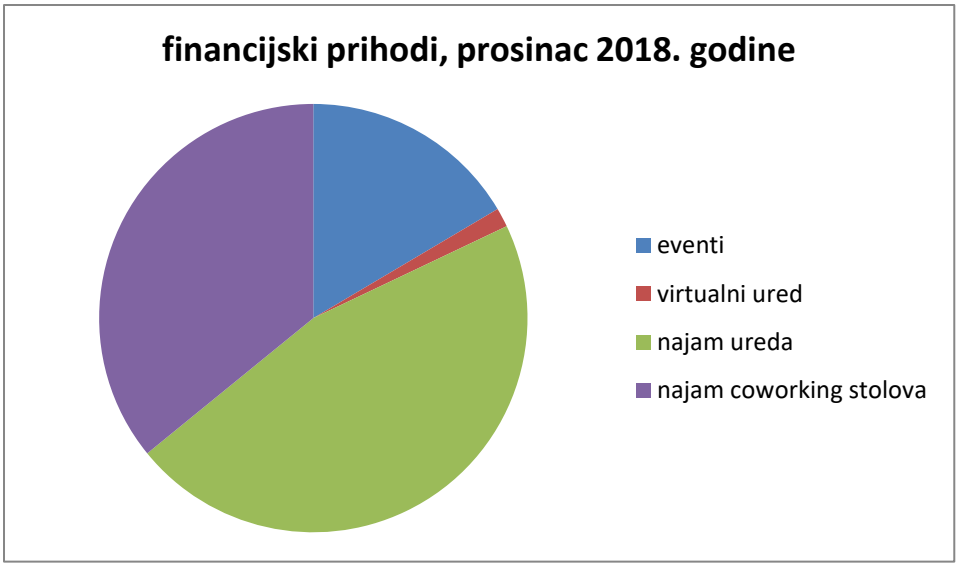
Od 2016. godine kada je počela s radom, tvrtka je poslovala s pozitivnom nulom. 2018. godina bila je prva godina koja je završena u plusu od nekoliko tisuća kuna.

Bitno je spomenuti kako prvotna ideja cijelog koncepta coworkinga u HUB385 nije bila inspirirana financijskom dobiti, kako doznajem od suosnivača i sadašnjeg direktora Ante Magzana.

Pošto svo troje suosnivača ima poslove kojima se bave uz vođenje HUB385, prvotni je cilj bio ojačati hrvatsku poduzetničku IT scenu, dati priliku mladim i neiskusnim startupovima da se probiju na svjetsko ili barem hrvatsko tržište te predstavljati organizaciju koja drži i podržava napredak tehnologije.

Najveći prihod HUB385 zarađuje od coworkinga, odnosno od prodaje radnog prostora. Tu su još i događaji, odnosno prodaja *event space*-a i donacije koje dobivaju od svojih partnera za potrebe organiziranja velikih neprofitnih događaja kako bi dodatno promovirali tehnologije (*Brave New World* - festival novih tehnologija, *Code Week* - međunarodni tjedan programiranja i kodiranja i sl.). Neki od takvih sponzora su A1, SAP, Atlantic grupa, Cetina itd. Budući da dobit od sponzorstava nije kontinuirana, neće se navoditi u ovom poglavlju.

Kada bi vizualno prikazali koliko financijske dobiti dolazi od koje usluge, to bi izgledalo ovako (uzevši prosinac 2018. godine kao primjer zbog činjenice da je tada HUB385 prvi puta bio u plusu na kraju godine dok su se zbrojili svi prihodi i rashodi):

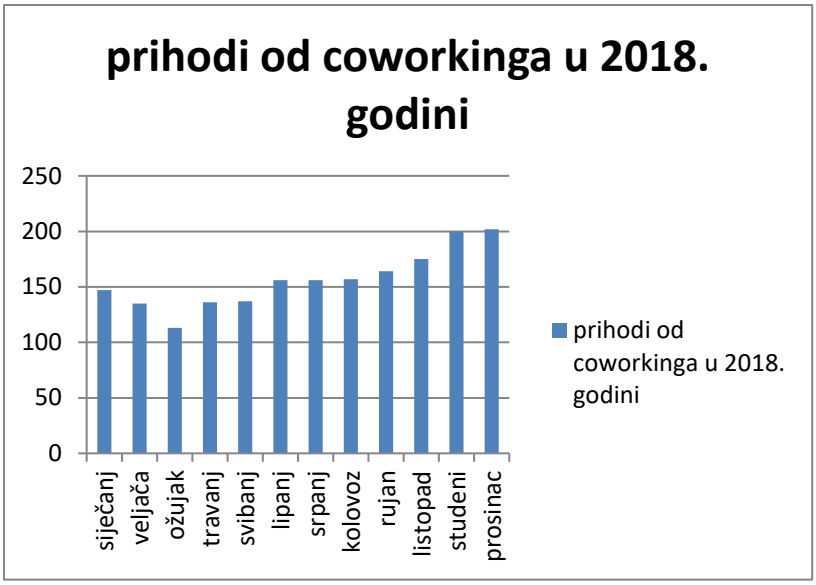


Grafikon 1.

Grafički prikaz prihoda za prosinac 2018. godine

Izvor: interni sustav tvrtke HUB385 pod nazivom „Megatron“

Kako bih prikazala financijske trendove HUB385 u proteklih 12 mjeseci, iskoristit ću financijske podatke za coworking, jer je ta usluga najbitnija za tvrtku te najviše utječe na njenu financijsku stabilnost.



Grafikon 2.

Grafički prikaz prihoda od prodaje coworkinga kroz 2018. godinu

Izvor: interni sustav tvrtke HUB385 pod nazivom „Megatron“

Ovdje je bitno spomenuti da je HUB385 uspio znatnije povećati svoje prihode u zadnjem tromjesečju 2018. godine zbog posebne mini kampanje koju su osmislili neki od zaposlenika i koja se reklamirala na njihovim službenim mrežnim stranicama, društvenim mrežama te newsletteru.

Naime, radilo se o ljetnoj kampanji u sklopu koje su nudili mjesec dana besplatnog coworking prostora svim korisnicima koji su spremni potpisati ugovor u trajanju od godine dana. Kampanja se pokazala uspješnom te je to podiglo mjesečne prihode za oko 30ak tisuća kuna.

Slika 1.

Banner koji se koristio za reklamiranje posebne

Izvor: službeni Mailchimp profil tvrtke HUB385

To je pokazatelj kako dobro osmišljeno i isplanirano strateško komuniciranje može donijeti pozitivne rezultate u poslovanju tvrtke.

5. Strateško upravljanje komunikacijom: istraživački pregled

U ovom istraživačkom dijelu rada bit će navedeni rezultati istraživanja, odnosno ankete koja je provedena među korisnicima coworking prostora HUB385, a u svrhu izrade strateškog plana, odnosno budućeg planiranja komunikacijskih aktivnosti.

5.1. Predmet istraživanja

Jedna strana priče uvijek je ona teorijska, dok je potrebno sve to potvrditi ili opovrgnuti u praksi. Predmet ovog istraživanja su korisnici HUB385 usluga, takozvani „stanari“ koji su odgovaranjem na anketna pitanja dali strukturu istraživačkom dijelu ovog diplomskog rada.

Budući da je cilj ovog rada izraditi komunikacijski plan koji će riješiti probleme koje HUB385 ima u komunikaciji a koji se tiču nejasne percepcije tvrtke, bitno je istražiti ljude koji trenutno koriste usluge gore navedene organizacije, jer njezini korisnici mogu dati najbolji uvid u funckioniranje organizacije i ono što ona jest. Također, od njih ćemo saznati neke informacije koje će biti bitne za buduće percipiranje HUB385 kao prvenstveno coworking prostora.

Prije same prezentacije istraživanja i rezultata bitno je istaknuti hipoteze koje sam postavila na samom početku, a one su sljedeće:

H1: Većina ispitanika odabrala je opciju coworking radi mogućnosti networkinga
H2: Barem 50% ispitanika je za HUB385 saznalo preko internetskih oglasa
H3: Tek je nekolicina ljudi došla na preporuku drugih ili preporučila prostor drugima

Rezultati istraživanja, odnosno opovrgavanje ili potvrđivanje gore navedenih hipoteza, usmjerit će komunikacijsko djelovanje organizacije, točnije bit će lakše odlučiti za koji se način oglašavanja opredijeliti ili koje pogodnosti i benefite coworkinga najviše komunicirati potencijalnim korisnicima.

5.2. Ciljevi istraživanja

Cilj istraživanja jest potanko se upoznati sa slikom koju HUB385 korisnici imaju o poduzeću, doznati s čime su najviše ili najmanje zadovoljni te saznati više o tome zašto su korisnici odabrali takav koncept rada, što ih je motiviralo ili privuklo da izaberu baš coworking prostor kao svoje radno mjesto.

Vrlo je bitno saznati kako na poduzeće gledaju ljudi koji su njegovi korisnici da bi dodatno profilirali tu grupu i podatke dobivene iz njihovih odgovora mogli projicirati eksterno na ciljanu skupinu kojoj želimo predstaviti HUB385 i ono čime se to poduzeće bavi i što zapravo stoji iza pojma coworking.

5.3. Metoda istraživanja i uzorak

Za potrebe provođenja istraživanja, koristila sam metodu ankete.

Anketa je način prikupljanja podataka ispitivanjem, uz primjenu posebnog formulara, takozvanog anketnog upitnika (Tkalac Verčić, Sinčić Ćorić, Pološki Vokić, 2010: 103).

Anketa je, kao način ispitivanja mnijenja javnosti prema Vesni Lamzi Posavec (1995: 39) jedna od najučestalijih i najvažnijih metoda istraživanja mišljenja, ponajviše jer je prikladna za prikupljanje relativno pouzdanih informacija od strane ispitanika.

Anketa se sastojala od 19 pitanja, većinom zatvorenog tipa, s osam pitanja otvorenog ili poluotvorenog tipa. Od cijele populacije (250 korisnika) oduzela sam 50 koji koriste virtualne usluge te sam ankete metodom slučajnog odabira (većinom svi koji su taj dan bili fizički u firmi) podijelila na 120 korisnika, kako bi dobila odgovore barem polovice korisnika te na taj način imala pouzdani uzorak ispitanika.

Goran Milas (2005: 399 – 400) u svojoj knjizi „Istraživačke metode u psihologiji i drugim društvenim znanostima“ uzorak definira kao podskup, odnosno, dio sveukupne populacije koji je pomno izdvojen zbog svojih karakteristika s ciljem istraživanja javnosti/populacije. Nadalje, autor (2005:399) napominje kako se kod uzrokovanja uvijek radi o procjeni stvarnih rezultata

jer je nemoguće ispitati cjelokupnu populaciju. Također, ističe da se tom metodom zapravo utvrđuju okviri unutar kojih se kreće mišljenje svih pripadnika neke populacije.

Birajući uzorak, koristila sam takozvani prigodni uzorak - dio osnovnog skupa zbog određenih razloga pristupačniji je za istraživanje (Milas, 2005:407) i to zato jer se ne nalaze uvijek svi korisnici fizički u zgradi te je bilo najjednostavnije anketirati one koji su bili prisutni i u mogućnosti ispuniti anketu.

Nisam se vodila nikakvim posebnim parametrima što se tiče dobi, spola niti profesije kojom se ispitanici bave. Jedini parametar o kojem sam vodila računa jest da svi od ispitanika ne budu niti novi niti oni korisnici koji su došli među prvima u HUB385, već da njihov omjer bude otprilike podjednak. Razlog tomu bio je saznati postoji li kakva razlika kod ispitanika, odnosno je li se nešto promijenilo u njihovom stavu otkako se promijenilo vodstvo organizacije (unazad nešto manje od godine dana, HUB385 ima novog direktora). Pitanja su se odnosila većinom na njihovo dosadašnje iskustvo u HUB385 s posebnim naglaskom na dio zašto su izabrali HUB385 ako svoje radno mjesto te kako ili od koga su saznali za taj prostor. Nadalje, pitanja otvorenog tipa bila su usmjerena na njihove ideje i dojmove o prostoru – što im je najbolje, najgore te što bi voljeli promijeniti.

Budući da je glavna svrha ovog plana promijeniti percepciju koju ljudi imaju o HUB385 i potaknuti nove korisnike da unajme coworking prostor, ali prvo da nauče što taj koncept uopće znači, odlučila sam od sadašnjih korisnika dobiti informaciju koji su to, prema njihovom mišljenju i iskustvu, benefiti koje donosi rad u coworkingu te zašto su odabrali coworking kao opciju. Te informacije kasnije ću koristiti kako bi objasnila coworking kao pojam i koristila „opipljivije informacije“ i prednosti tog načina rada u budućim aktivnostima.

5.4. Rezultati istraživanja

Ovom anketom bilo mi je važno saznati zašto su ljudi odabrali baš coworking kao svoje radno mjesto te kako su saznati za HUB385. Također, jedna od ključnih informacija bila je i ta da saznam koliki je postotak trenutnih korisnika preporučilo prostor svojim poznanicima te koliko je ljudi došlo raditi tamo preko preporuke nekih od trenutnih korisnika.

Na samom početku, postavila sam sljedeće hipoteze:

H1:Većina ispitanika odabrala je opciju coworking radi mogućnosti networkinga

H2: Barem 50% ispitanika je za HUB385 saznalo preko internetskih oglasa

H3: Tek je nekolicina ljudi došla na preporuku drugih ili preporučila prostor drugima

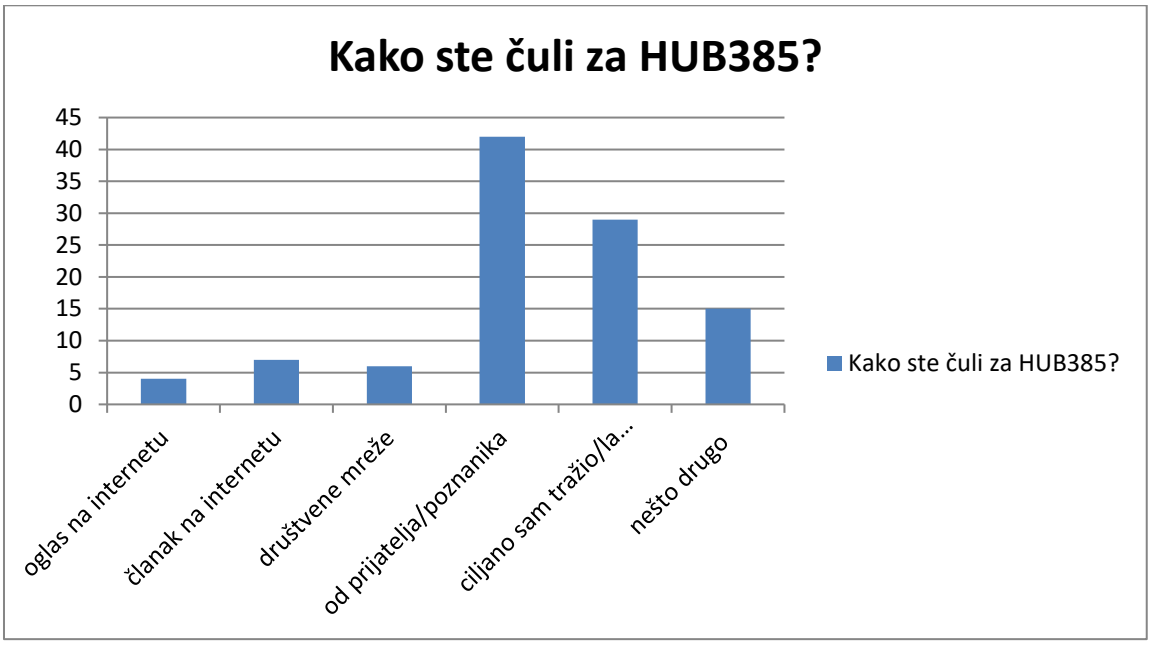
Postavljene hipoteze, odnosno njihovo potvrđivanje ili opovrgavanje bilo je bitno za određivanje daljnih koraka u izradi komunikacijskog plana, točnije u planiranju strategije i taktika kojima je zadaća umanjiti prvobitne komunikacijske probleme. Točnije, rezultat svake od navedenih hipoteza bitan je za planiranje taktika u budućnosti.

Primjerice, glavni razlog odabira coworkinga kao načina rada ključan je za predstavljanje takvog načina zajedničkog rada javnosti. Iz toga saznajemo što je ljudima bitno da coworking ima, koje su ključne riječi koje pretražuju na internetu kada istražuju o coworkingu i slično. Ta je informacija bitna u oglašavanju i objašnjavanju coworkinga ljudima koji nisu upoznati s tim konceptom rada. Nadalje, za detaljnije komuniciranje coworkinga i HUB385 bitno je potvrditi (ili opovrgnuti) u kojoj mjeri ljudi koji znaju za HUB uopće pretražuju internet vezano za tu temu, odnosno isplati li se ići u internetsko oglašavanje ili koristiti neke drugačije metode. Naposljetku, za planiranje taktika bilo mi je bitno da znam u kojoj mjeri sadašnji korisnici preporučuju prostor drugima jer sam iz razgovora sa direktorom Magzanom i zaposlenicima saznala da im je za imidž dosta bitno da korisnici pričaju pozitivne stvari o HUB385 jer to smatraju najboljom reklamom. Iz tog razloga, postavila sam baš ovu hipotezu kako bi njezinim opovrgavanjem ili potvrđivanjem mogla graditi strategiju, odnosno taktiku komuniciranja.

Što se tiče odabira uzorka, ankete sam podijelila svim korisnicima koju su u tom trenutku bili u prostoru. Od ukupno 120 anketa, dobila sam ih nazad 100 ispunjenih. Ispitanici su većinom s područja Zagreba, dobi između 21 i 45 godina starosti.

Većina ispitanika, njih 42%, kako je vidljivo iz Grafikona 3, čulo je za HUB385 preko poznanika ili prijatelja, slijedi njih 29% koji su internetski pretraživali coworking prostore na području Zagreba. Zanimljivo je da je najmanje njih čulo za HUB385 preko internetskih oglasa koji se redovito objavljuju.

Razgovarajući s IT timom u organizaciji, došla sam do zaključka da se oglasi ne mijenjaju redovito, što bi mogao biti razlog da ljudi jednostavno ne primjećuju više oglase na računalima i pametnim telefonima što je šteta jer se oglasi za prostor za događanja i coworking vrte cijelo vrijeme na što odlazi oko 10 dolara tjedno. Već i minimalna promjena, kao drugačija slika na oglasu, podiže broj klikova i pogleda. Nadalje, iz ovih je rezultata vidljivo da korisnici puno pričaju o svojim iskustvima u HUB385 s kolegama i poznanicima što svakako treba što pozitivnije iskoristiti. Također, u internetskim oglasima ključno je koristiti optimizaciju teksta kako bi se uključilo što više ključnih riječi koje se pretražuju.



Grafikon 3.

Mediji i načini na koji korisnici pretražuju i informiraju se o HUB385

Izvor: anketni upitnik

Pod opcijom nešto drugo, 12 ispitanika navelo je kako su u HUB385 preko firme koja ih je zaposlila naknadno, jedan ispitanik čuo je za HUB preko stranice Coworker (https://www.coworker.com/), jedan na nekom od događaja, dok je jedna ispitanica navela da je čula za HUB385 na tzv. meetupu događaju (nekomercijalno okupljanje mladih profesionalaca iz neke struke).

Iz ovih rezultata vidljivo je da je HUB385 prepoznatljiv kao svojevrstan brend, jer ljudi za tu organizaciju čuju često i na različitim mjestima. Jedini je problem što ljudi većinom nemaju točnu sliku organizacije sa svih njezinim uslugama, proizvodima i mogućnostima, već samo parcijalne informacije o tome što im ta organizacija može ponuditi.

Nadalje, čak 53% ispitanih je preporučilo prijateljima ili poznanicima HUB385 kao radno mjesto, a 34% ispitanih bi preporučilo baš HUB385 kada bi ih netko pitao za savjet. Također, 15% ispitanih izjavilo je kako je netko već uzeo mjesto u coworkingu preko njihove preporuke.

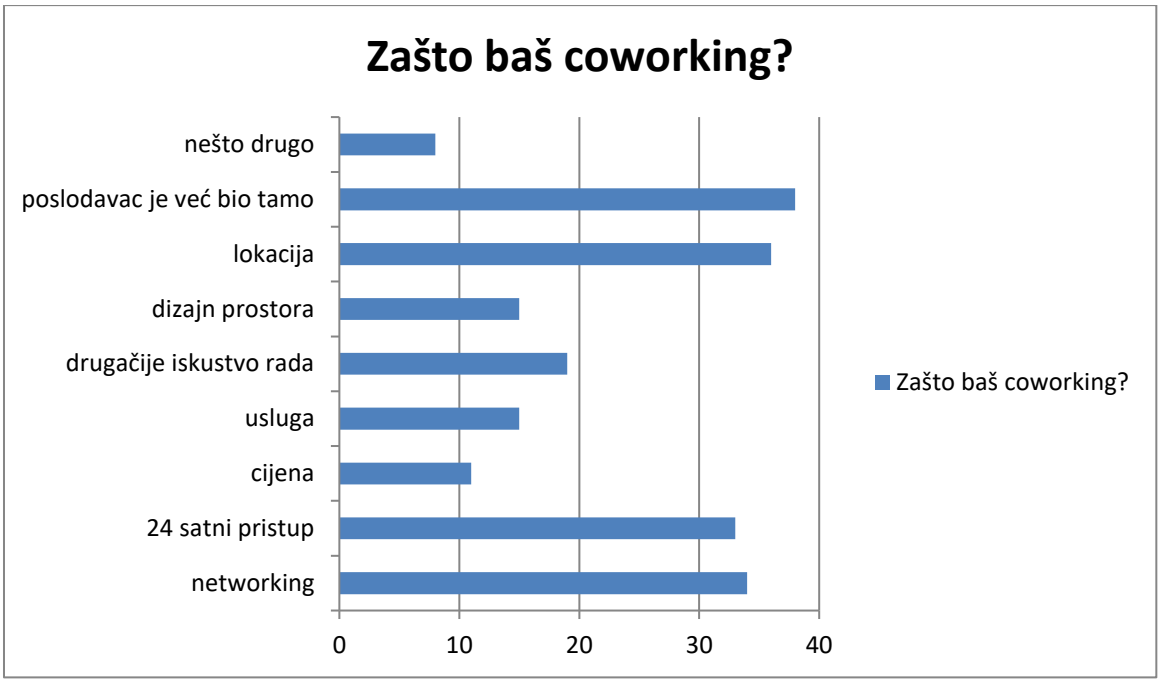
Grafikon 4.

Postotak ukupnih, uspješnih i potencijalnih preporuka

Izvor: anketni upitnik

Dakle, ključna informacija dobivena iz anketa jest da je većina korisnika čula za HUB385 preko svojih poznanika, te da je više od polovice trenutnih korisnika prostor preporučilo svojim poznanicima. Iz toga je vidljivo kako je iskustvo korisnika pozitivno, a to je danas vrlo bitno za poslovanje bilo koje organizacije jer se ljudi vrlo često oslanjaju na recenzije, bilo da su one online na webu ili uživo od obitelji i prijatelja. (Shaw, 2018.).

Na pitanje zašto su izabrali baš coworking prostor za rad, ispitanici su imali ponuđenih devet odgovora i mogli su ih zaokružiti više.



Grafikon 5.

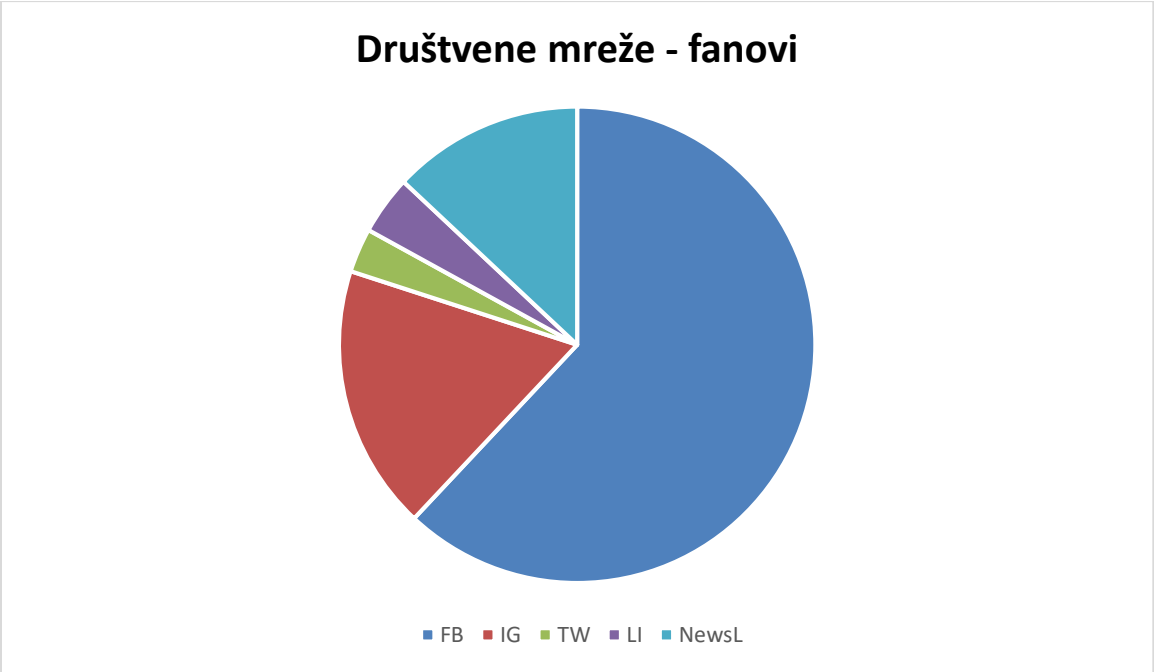
Učestalnost odgovora zašto su izabrali coworking kao svoj radni prostor

Izvor: anketni upitnik

Grafikon 5 pokazuje kako je većina ispitanika, njih 38%, odgovorila kako njihov poslodavac već otprije koristi taj prostor. Slijede oni kojima je lokacija bitna, 36%, te oni koje je privukla mogućnost networkinga, odnosno svakodnevna suradnja između ljudi koji su korisnici istog prostora – 34%. Samo ih se 11% povelo niskom cijenom u odabiru prostora za rad. Pod opciju „nešto drugo“ 6 ispitanika napisalo je da je to bila odluka šefa, a dvoje ispitanika izjavio je kako su izabrali coworking da bi odvojili pivatno od poslovnog, odnosno da ne rade samo kod kuće (freelanceri).

Iz rezultata je vidljivo da se ciljana publika promjenila te da većinski korisnici više nisu pojedinci – freelanceri, već veće firme koje su svoje urede odlučile premjestiti u coworking prostore i da oni postaju ciljana publika za HUB385.

Zatim me zanimalo, koliko korisnika prati HUB385 na društvenim mrežama ili prima informacije preko mjesečnog newslettera.



Grafikon 6.

Broj fanova na društvenim mrežama

Izvor: anketni upitnik

Kako je vidljivo iz Grafikona broj 6, čak 52 od ukupno 100 ispitanika izjavilo je kako prati HUB385 na društvenim mrežama, od toga 62% na Facebooku, 18% na Instagramu, a svega 13% ispitanih je pretplaćeno na mjesečni newsletter tvrtke.

Iz rezultata je vidljivo da je za bilo kakvu komunikaciju putem društvenih mreža najpametnije izabrati Facebook prvenstveno zbog velikog broja pratitelja, što ga čini primarnim kanalom za online komunikaciju s publikom.

Na pitanje kojom ocjenom bi ocijenili način poslovanja u HUB385 većina ispitanika, čak 71% - vidljvo iz Grafikona 7, odlučila se za ocjenu vrlo dobar.

Grafikon 7.

Ocjena korisnika za poslovanje HUB385

Izvor: anketni upitnik

Prema rezultatima procjene poslovanja, jasno je da je većina ispitanika zadovoljna uslugom koju HUB385 pruža. Dakle, zaključujem da manjak interesa za takav način rada proizlazi iz neznanja potencijalnih korisnika i nedovoljne informiranosti o tome što coworking prostor pruža. Također, najveće nezadovoljstvo korisnika proizlazi iz problema koji se tiču konstrukcije i instalacija u zgradi, što nije pod izravnom kontrolom HUB385 tima, već vlasnika zgrade.

Iz svega proizlazi da HUB385 kao organizacija neće imati problema sa zadržavanjem novih klijenata jednom kada se oni upoznaju s konceptom i ponudom te organizacije.

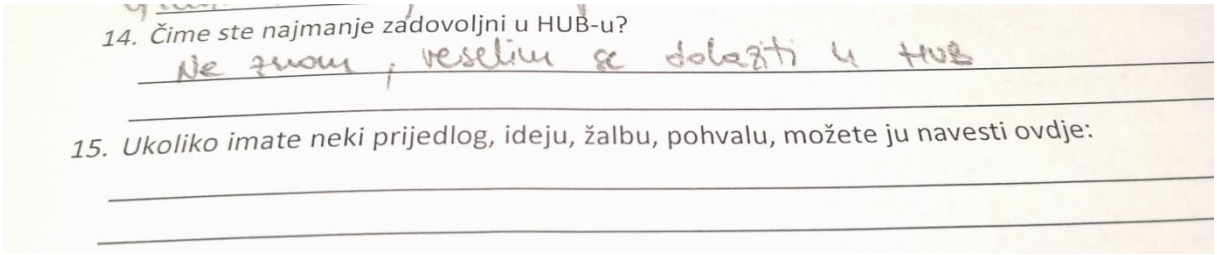
Nadalje, otvorena pitanja u anketi bila su usmjerena na ono čime su ljudi najmanje i najviše zadovoljni u HUB385 te njihove primjedbe, prijedloge ili pohvale. Dobiveni odgovori dosta su različiti, ponekad i suprotni. Primjerice, dok su jedni zadovoljni cijenom najma, drugima je ona previsoka, ili nekolicina ispitanika je kao pozitivno istaknula dovoljno soba za sastanke, a neki su baš naveli kako mi je na raspolaganju premalo soba za sastanke.

Ipak, oko nekih pitanja većina se slaže. Mnogo ispitanika istaknulo je kako je ventilacija u prostoru dosta loša, da nedostaje svježeg zraka te da bi trebalo bolje i češće čistiti zajedničku kuhinju i hladnjake.

S druge strane, većina je najviše zadovoljni uslužnim djelatnicima, lijepo uređenim prostorom i prijateljskim i opuštenim pristupom.

Što se tiče prijedloga, puno je ispitanika istaknulo kako bi htjelo više organiziranih zajedničkih druženja za sve stanare (zajednički doručci koji se i sada organiziraju, više zajedničkih druženja nakon posla ili natjecanja) te što više radionica za razmjenu znanja kojih trenutno gotovo da nema. Nekolicina bi voljela da u sklopu HUB385 postoji teretana ili neki drugi oblik rekreacije.

Smatram da bi ti rezultati bili puno bolji samo da se u koncept coworkinga i HUB385 uključi više sadržaja koje nude svjetski coworking prostori – teretana, razmjena znanja kroz interne edukacije među korisnicima, organizirani vrtić i sl.



Slika 2.

Primjer odgovora u anketi

Izvor: anketni upitnik

Zanimljivo je da nema izrazite razlike u odgovorima između novijih i starijih korisnika te da potonji nisu osjetili promjenu upravljačke strukture.

5.5. Rasprava

U ovom dijelu rada istaknut ću relevantne podatke iz provedenih anketa te rezultate koji opovrgavaju ili potvrđuju postavljene hipoteze.

H1: „Većina ispitanika odabrala je opciju coworking radi mogućnosti networkinga“

Ova hipoteza nije potvrđena jer je samo trećina ispitanika odgovorila u anketi kako su odabrali coworking zbog networkinga, točnije 34% njih kao što je vidljivo iz Grafikona broj 5.

H2: „Barem 50% ispitanika je za HUB385 saznalo preko internetskih oglasa“

Druga je hipoteza u potpunosti opovrgnuta jer je tek 4% za prostor čulo preko internetskih oglasa, dok je većina za HUB385 čuli preko poznanika ili prijatelja kako je vidljivo iz Grafikona broj 3.

H3: „Tek nekolicina ljudi došla je na preporuku drugih ili preporučila prostor drugima“

I posljednja je hipoteza opovrgnuta jer je većina korisnika došla u HUB385 na preporuku prijatelja, a više od polovice ispitanih već ga je preporučilo prijateljima što vidimo iz Grafikona broj 4.

Nakon analize odgovora trenutnih korisnika, dobila sam uvid u to kako korisnici gledaju na HUB385, zašto su došli u taj prostor, čime su manje ili više zadovoljni te kakav je njihov sveukupni dojam.

Sljedeći je korak izrada nacrta same komunikacijske strategije što opet podrazumijeva analizu i planiranje.

6. Komunikacijski plan

Ovo poglavlje diplomskog rada namijenjeno je razvijanju komunikacijskog plana za HUB385 vodeći se koracima koje Ronald D. Smith (2002: 9) navodi ključnima a to su:analiza situacije, organizacije i publike, postavljanje ciljeva, formuliranje strategije i učinkovitost komunikacije te biranje taktike, implementiranje strateškom komunikacijskog plana i zaključno, evaluacija plana.

Smith (2002: 10 – 11) objašnjava svaki od navedenih koraka opisujući analizu situacije kao krucijalni početak procesa u koji moraju biti uključeni svi kojih se plan tiče, dok za analizu organizacije navodi kako mora uključiti tri aspekta organizacije – internu okolinu, javnu percepciju i eksternu okolinu. Analiza publike je prema Smithu korak koji uključuje identificiranje i analiziranje javnosti koje smatramo ključnima za komunikacijski plan. Postavljanje ciljeva korak je koji organizaciju usmjerava prema jasnim, specifičnim i mjerljivim ciljevima koje planom želi postići dok formuliranjem strategije razmatramo niz akcija koje možemo iskoristiti i razmišljamo kako reagirati u različitim situacijama. Korak vezan za učinkovitu komunikaciju tiče se odluka o izvoru poruke koju šaljemo komunikacijskim planom, sadržaja poruke, tona, stila i sl. Korak biranja taktika zapravo je planiranje paketa taktika koje čine kompaktnu cjelinu (komunikacija licem u lice, kontrolirani i nekontrolirani mediji te promotivni mediji). U osmom koraku, odnosno implementiranju plana, razvija se budžet i vremenski rokovi te se priprema implementacija plana sa svim njegovim detaljima. Posljednji korak je evaluacija kojom naznačujemo specifične metode za mjerenje efektivnosti svake od odabranih taktika i plana u cjelini. (Smith, 2002: 10 – 11).

Ovaj komunikacijski plan temelji se na rezultatima istraživanja, odnosno ankete provedene među korisnicima te intervjua provedenog s direktorom Magzanom[1].

[1] Intervju a Antom Magzanom održan 14. siječnja 2019. godine

6.1. Analiza HUB385

Kao što je već navedeno, HUB385 ima ukupno tri proizvoda/usluge: coworking, najam prostora za događanja i radionice u sklopu Akademije.

Najviše prihoda za poslovanje donosi coworking stoga će se komunikacijska strategija oslanjati većinom na tu uslugu. Još jedan od razloga zašto će baš coworking biti u središtu ovog plana jest taj što tu uslugu Ante Magzan kao suosnivač i direktor smatra primarnom.

Nadalje, coworking kao takav potpuno je nov i još nepoznat koncept u Hrvatskoj. Prepoznat je većinom od strane freelancera i startup firmi. Upravo ta nejasna slika o tome što coworking uistinu jest, predstavlja komunikacijski problem za HUB385 koji ću ovim strateškim planom komunikacije pokušati riješiti ili barem umanjiti.

6.2. Analiza situacije

Prvi korak svakog komunikacijskog plana ili efektivnih odnosa s javnošću jest identificirati situaciju u kojoj se organizacija trenutno nalazi. Bez takve analize, vrlo je nezahvalno krenuti u daljnje istraživanje ili planiranje koraka. Još važnije, bez adekvatne analize situacije, nemoguće je odrediti ciljeve komunikacijskog plana. (Smith, 2008: 19).

Bez ciljeva koji usmjeravaju djelovanje, niti jedan plan, bio on marketinški ili komunikacijski, nema smisla.

Smith (2008: 19) ističe kako se analiza situacije uvijek mora definirati pomoću imenice te da tek kada dođemo do ciljeva plana, možemo govoriti o akcijama, odnosno koristiti glagole u planiranju.

Sukladno tome, situacija koja je trenutno zadesila HUB385 jest nejasna percepcija koju javnost ima o pojmu coworking. Na nju se može gledati kao na problem ili priliku.

Pošto iz razgovora s direktorom Magzanom saznajem kako je upravo nejasna slika o coworkingu i onome što HUB385 uistinu jest, najveći komunikacijski problem, voljela bih

istaknuti kako se navedeni problem može gledati i kao prilika za rebranding i stvaranje nove slike o HUB385.

Primjerice, Smith (2008:19) navodi kako „preprekama možemo pristupati kao prilikama“ – svaku situaciju uvijek se može gledati iz pozitivne ili negativne perspektive.

Vodeći se time, smatram da se trenutna situacija u HUB385, može sagledati kao prilika. Budući da je nedavno postao dio Rent24 – internacionalne coworking i coliving tvrtke, to se može shvatiti kao prilika za rebranding same organizacije.

Igor Vukasović, Iva Ančić i Dora Starčević (2017: 11) navode kako istraživanja pokazuju da postoji nekoliko ključnih razloga zašto se organizacije odluče za rebranding, a to su:

1. Stvaranje mogućnosti za rast
2. Prijašnji brend više nije relevantan u društvu
3. Prodaja organizacije ili novo vodstvo
4. Pritisci konkurencije (Vukasović et al., 2017)

Sagledamo li kako se HUB385 uklapa u cijelu priču, jasno je kako bi rebranding mogla biti dobra prilika za njih. Budući da su postali dio tako velike organizacije poput Rent24, jasno je da će u nekom trenutku doći do rasta organizacije. Također, treći razlog se uklapa u situaciju.

Međutim, HUB385 već se uspio etablirati na tržištu kroz svoj postojeći brend. Možda ne toliko kao coworking prostor, već više kroz edukacije u sklopu HUB385 Akademije te događaje i konferencije koje se organiziraju tamo. Stoga je bitno da se postojeći brend nadogradi. Na taj način, HUB385 neće izgubiti reputaciju koju je tri godine gradio, već će je obogatiti.

Nadalje, situacija oko nejasne slike coworkinga (o kojoj saznajemo iz intervjua s Antom Magzanom) može se shvatiti kao prilika, više nego kao problem zbog činjenice da imaju prostora za reklamirati se kao nešto novo na tržištu kod javnosti koja nije toliko upućena u priču o coworkingu.

Vodeći se pitanjima koje Smith (2008: 26 – 27) smatra najbitnijima u analizi situacije važno je istaknuti sljedeće aspekte: uzrok problema, odnosno nejasne percepcije o coworkingu i slike HUB385 i onoga čime se organizacija bavi, je taj što se HUB385 od svojih početaka promijenio i više nema istu misiju i viziju sebe kao organizacije. Iz razgovora s Magzanom saznajem da je HUB385 trebao biti inkubator za startupe, mjesto koje prima isključivo tehnološke firme, daje

im mentrostvo i podršku na tržištu kroz programe povezivanja s investitorima. Ipak, misija se promijenila i danas je HUB385 isključivo coworking prostor koji u svoje prostore prima klijente iz različitih poslovnih područja. Nadalje, zbog problema oko nejasne slike da se HUB385 bavi coworkingom, ali i činjenice da ljudi nisu dobro upoznati s tim pojmom, dolazi do poteškoća u komunikaciji u trenucima kada se coworking kao proizvod želi prodati i ponuditi potencijalnim korisnicima.

U taj problem uključeni su svi djelatnici iz HUB385, ali gledajući šire, i korisnici kojima bi coworking način rada odgovarao, a nemaju adekvatnu informaciju o tome da takva ponuda uopće postoji na hrvatskom tržištu. Dakle, HUB385 djelatnici uključeni su u problem nejasne slike o coworkingu na način da vode organizaciju čiji cilj i misija nisu dovoljno jasni. Na potencijalen korisnike taj problem pak utječe na način da nemaju informaciju o tome što bi im sve moglo koristiti u HUB385. To je briga organizacije jer ne komunicira jasno misiju svojeg poslovanja i benefite ideje koja je nova na tržištu.

Miroslav Drljača (2001: 2) misiju definira „kao društvenu ulogu ili svrhu postojanja“ te ističe kako svakoj organizaciji njezin vlasnik na samom početku osnivanja daje određenu društvenu ulogu ili zadatak. Vlasnik određuje misiju, a obaveza menadžment je da tu misiju ostvaruje u svakodnevnom poslovanju. Nejasna misija ili zanemarivanje iste dovodi do prestanka poslovanja organizacije – organizacija tada nema svrhu.

Na službenim stranicama HUB385 (2019, https://hub385.com/) navodi se sljedeće: „unutar HUB385 zajednice pronalazimo, podržavamo i usmjeravamo mlade talente, dajući zamah njihovim tvrtkama, proizvodima i snovima“ što bismo mogli shvatiti kao misiju organizacije. Ipak, misija se promijenila jer HUB385 nije više usmjeren isključivo na IT startup firme kojima je u početku uistinu davao zamahe u njihovim idejama i podržavao ih različitim programima mentorstva.

S vremenom, organizacija se otvorila prema različitim područjima poslovanja te je u svojim prostorima imala arhitekte, odvjetnike, dizajnere, agencije za nekretnine i slično.

Dakle, cilj nije prestao biti usmjeravanje mladih talenta u IT sektoru, već je samo došlo do proširenja klijenata i slike koju HUB385 želi imati u javnosti. Cilj je predstaviti se kao prostor koji okuplja i mlade i postojeće talente iz različitih poslovnih svjetova s ciljem združivanja na zajedničkim projektima i suradnje u izradi novih ideja na tržištu.

6.3. Analiza organizacije

Govoreći o analizi organizacije, većina autora podliježe SWOT analizi koja uključuje analizu snaga, slabosti, prilika i prijetnja organizacije (Smith, 2008: 28).

U nastavku, nalazi se SWOT tablica HUB385.

SNAGE	SLABOSTI	PRILIKE	PRIJETNJE
Najveći CW (coworking) na tržištu	Privatno vlasništvo – nema potporu gradskog budžeta u slučaju krize	Prvi CW koji je internacionalni zbog suradnje s Rent24	Nova konkurencija zbog popularnosti CW-a
Prvi CW u Hrvatskoj	Plaća se, za razliku od Tehnološkog parka Zagreb (TPZ)	Novi financijski prihodi od Rent24	Negativna percepcija nekih jer su se „prodali“ stranoj firmi
Uz CW nudi i ostale usluge	Nisu vlasnici zgrade, već su i sami u najmu	Novosti oko promjene vlasništva može im osigurati željeni medijski prostor	Nestanak brenda HUB385 zbog novih vlasnika
Najjeftiniji od onih koji naplaćuju korištenje prostora			

Tablica 1.

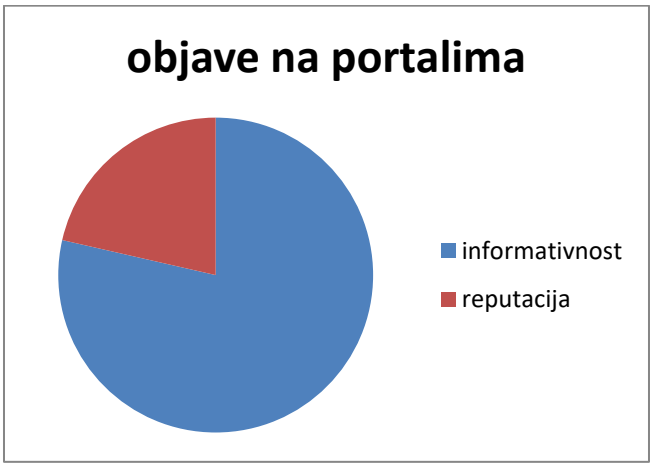
SWOT analiza HUB385

Izvor: Vlastito istraživanje

Nadalje, Smith (2008: 28 – 31) tvrdi kako je još bolja opcija za analizu organizacije ona koja se sastoji od analize interne i eksterne okoline te javne percepcije. To je takozvana revizija odnosa s javnošću.

Javna percepcija kao dio analize bavi se vidljivošću i slikom organizacije u javnosti, odnosno zna li javnost da organizacija postoji, što znaju o njoj te koliko je ta informacija točna. Jača vidljivost i pozitivna reputacija zajedno grade bolju sliku o organizaciji (Smith, 2008: 30).

Od ukupno 28 objava koje su u proteklih godinu dana izašle o HUB385 u hrvatskim i stranim medijima, šest ih uključuje sliku o reputaciji firme dok su ostale orijentiranje isključivo na informativnu vrijednost.



Grafikon 8.

Javna percepcija: informativnost i reputacija na portalima

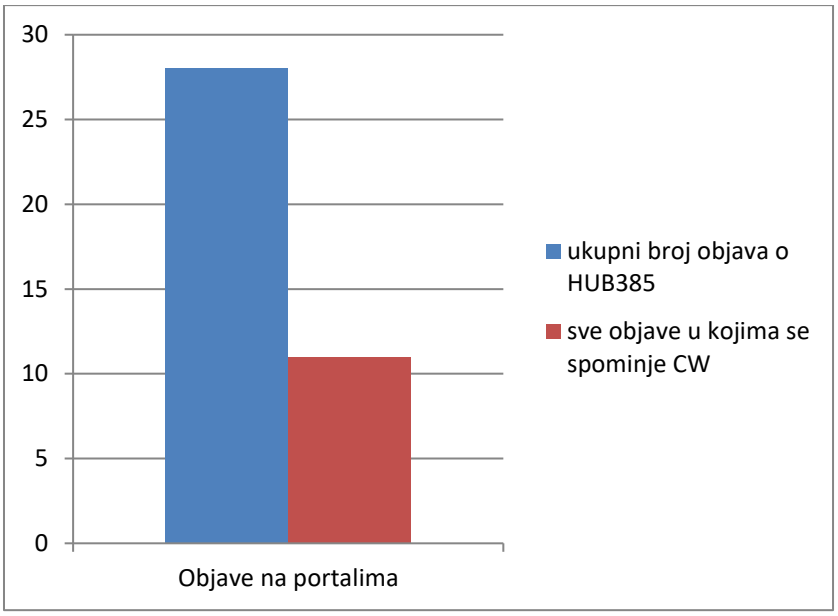
Izvor: Domaći portali

Iako je manji broj objava orijentiran na reputaciju, smatram da je reputacija tvrtke iznimno pozitivna. Ni jedan članak niti objava nisu negativne, a bitno je uzeti u obzir i recenzije na društvenim mrežama s ocjenom 5.0 od ukupno 119 recenzijskih komentara.

Također, o HUB385 dosta izvještava i Radio 808 koji je ujedno i njhov stanar. U prvih šest mjeseci boravka u prostoru, na svojim društvenim mrežama imali su 24 objave o HUB385 te šest javljanja u eter i audio vijesi.

Ipak, niti jedna objava na Radiju 808 nije se doticala coworkinga, a od ukupno 28 objava o HUB385 u svim medijima, samo ih je 11 bilo o coworkingu, a većina ih je bila vezana uz početak suradnje s Rent24.

Dakle, ukupno je bilo 11 objava o HUB385 gdje se spominjao coworkingu u njihovim prostorima.

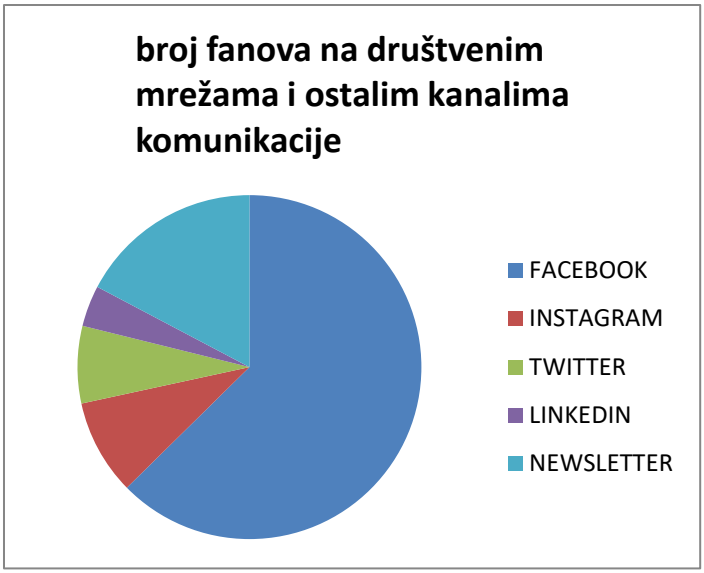


Grafikon 9.

Udio objava o coworkingu u HUB385

Izvor: Domaći portali

Još jedna bitna stavka u analizi organizacije su njezina sredstva komunikacije. HUB385 većinom koristi vlastite medije za komunikaciju s publikom i to su kanali na društvenim mrežama te mjesečni newsletter, kako posebni oblik komunikacije, kojeg šalju publici koja se pretplatila na njega. Međutim, uz njih, tvrtka nema niti jedan drugi komunikacijski alat kojim bi komunicirala svoju uslugu coworkinga.



Grafikon 10.

Udio pratitelja na komunikacijskim kanalima HUB385

Iz Grafikona 10 je vidljivo kako je Facebook organizaciji glavni kanal za komunikaciju. Također, svaka objava na Facebook profilu može se osmisliti za točno određenu ciljanu skupinu jer je u Facebook oglašavanju moguće segmentirati publiku i odrediti koji će se sadržaj prikazati kome (primjerice moguće je odabrati spol, obrazovanje, mjesto stanovanja i slične parametre u odabiru publike kojoj će se na Facebook naslovnici prikazati naša objava).

U svih 119 recenzija na ovoj društvenoj mreži, HUB385 je ocijenjen s najvećom ocijenom te je preporučen od strane 12 ljudi.

Nadalje, analizirajući internu okolinu, Smith (28 – 30) navodi kako treba voditi računa o četiri aspekta odnosa s javnošću: izvedba, poslovna niša, struktura i interne prepreke.

Izvedba se tiče kvalitete usluge ili proizvoda koju organizacija nudi te razine zadovoljstva klijenta s tim uslugama ili proizvodima (Smith, 2002: 28). Ona je u HUB385 iznimno pozitivna ako sagledamo rezultate ankete – 71% posto ispitanika je poslovanje i uslugu ocijenilo s ocjenom vrlo dobar na ljestvici od 1 do 5 (Grafikon 7.).

Poslovna niša je funkcija koja razlikuje organizaciju od drugih, možemo je gledati kao kutak poslovanja koji organizacija javno daje svima na vidjelo (Smith, 2002: 28 – 29). I niša kao aspekt OSJ-a, također je jaka snaga HUB385, budući da je to funckija koja organizaciju razlikuje od drugih. HUB385 jedini je coworking prostor koji korisnicima nudi 24satni pristup prostoru što sam saznala istražujući konkurenciju u gradu Zagrebu.

Struktura zapravo predstavlja pregled misije organizacije kao i ulogu odnosa s javnošću u administraciji određene organizacije (Smith, 2002: 29). Ovaj aspekt je nešto slabije razvijen jer HUB385 nema vlastiti odjel za odnose s javnošću, već te poslove za njih odrađuje vanjska agencija za OSJ koja gotovo nikada nije u samom prostoru. Većinski dio koji agencija obavlja je dostava pressclippinga na tjednoj bazi te pomoć oko *follow up*-a prilikom objava i poziva za medije dok su u pitanju neke važnije vijesti (poput mijenjanja vlasništva).

Interne prepreke predstavljaju bilo kakve moguće prepreke unutar organizacije koje bi mogle limitirati efektivnost programa odnosa s javnošću (Smith, 2002: 30). Interne prepreke u HUB385 tiču se premalog broja osoblja. Tim od 10 ljudi vrlo teško može pokriti sve aspekte koji uključuju upravljanje tako velikom organizacijom. Nadalje, nekima od pripadnika tima potrebno je dodatno obrazovanje u polju komunikacije, prodaje i operative.

6.4. Analiza publike

Kod analize publike je vrlo bitno pravilno je segmentirati vodeći računa o četiri kategorije uz pomoć kojih Smith (2008: 41 – 42) publiku dijeli na: korisnike, proizvođače, ograničavatelje i osposobljivače, ističući kako pojam „opća javnost“ ne postoji te da je svaka publika s organizacijom povezana za poseban način. Također, segmentiranje publike, prema autoru, bitno je i za planiranje svakog dobrog komunikacijskog plana (2008:41).

KORISNICI	PROIZVOĐAČI	OMOGUĆAVATELJI	OGRANIČAVATELJI
Stanari u HUB385	Pripadnici HUB385 tima	Suosnivači HUB385	Konkurencija u ZG: Impact HUB, BIZKoshnica, TZP, Regus, Travel and Technology, Stablo znanja, AlgebraLab, Cook HUB, Spot2Connect

Poslovni partneri stanara	Dobavljači uredskog namještaja	Novi vlasnici Rent24	Konkurencija izvan ZG – ukupno 21 hub
	Stanari – dijelom ih možemo gledati kao investitore jer plaćaju najam od kojeg HUB385 radi	Mediji i medijski partneri - Radio 808, N1, Bug, Lider, Telegram, *estudent* i *Studentski.hr*	
		Vlasnik zgrade Heruc koji daje zgradu u najam za HUB385	

Tablica 2.

Segmentacija publike

Izvor: Vlastito istraživanje

Nadalje, kod analize javnosti, bitno je odrediti koju od njih organizacija smatra ključnom. U slučaju ovog komunikacijskog plana, to je nešto teže precizno odrediti. Naime, HUB385 je u početku točno segmentirao ciljnu publiku, to su bili freelanceri i startupi orijentirani na tehnologiju. Međutim, s vremenom je promijenio svoju prvobitnu misiju i kao coworking prostor otvorio se prema različitim tvrtkama.

Smith (2008: 44) navodi kako su ključne javnosti one za koje želimo da postanu dio naše komunikacije.

U slučaju HUB385 ključna publika su manja poduzeća (do 1 do 15 ljudi) koja traže prostor za rad ili eventualno velike organizacije koje traže poslovni prostor samo za određeni tim u svoji vodi njen internetski portal).

Autor (2008: 43) također ističe tzv. *opinion lidere* kao jednu od javnosti. To su ljudi koji imaju određeni utjecaj na javnost organizacije.

U ovom slučaju, to bi mogli biti bivši korisnici HUB385 prostora koji svojim iskustvom mogu utjecati na nove, potencijalne korisnike jer kako pokazuju istraživanja (Shaw, 2018.) ljudi danas često vjeruju iskustvima i preporukama ljudi, prije nego klasičnom oglašavanju.

7. Komunikacijska strategija

Sljedeće poglavlje tiče se odabira strategije komunikacijskog plana za HUB385. U njemu ću navesti ciljeve plana te odrediti strategije i taktike te poruke koje ću koristiti u planu.

Strategija čini srce planiranja odnosa s javnošću, marketinške komunikacije i sličnih područja i aktivnosti (Smith, 2008: 67).

Ona se uvijek oslanja na rezultate provedenih istraživanja, u ovom slučaju ankete koju su rješavali korisnici HUB385 coworking usluga i intervjua sa direktorom Magzanom. Također, pomaže praktičarima OSJ-a da odluče kamo idu i kako doći do tamo, odnosno kako doći do postavljenih ciljeva, koristeći koje taktike.

Svaka strategija počinje sa postavljanjem ciljeva, a nakon toga bitno je odrediti sadržaj poruke koja će se prezentirati publici, odnosno koja će biti strategija poruke.

7.1. Ciljevi

Engleska terminologija u knjizi Stretegic Planning for Public Relations kod ciljeva razlikuje dva pojma: *goals* i *objectives* koji su na hrvatskom jeziku sinonimi. Razlika je u tome što Smith navodi kako je *goal* uvijek jedan glavni cilj kojem organizacija teži, poput svrhe, a *objectives* su zapravo više manjih ciljeva koji za zadaću imaju ispunjenje svrhe (2008: 72).

Prilikom postavljanja ciljeva vrlo je bitno voditi računa o nekim parametrima, kako bi kasnije u evaluacijskoj fazi mogli točno odrediti koliko smo bili uspješni u provedbi plana. Neki od tih parametara koji će u ovom diplomskom radu biti bitni za kreiranje ciljeva su: orijentiranost na svrhu – glavni cilj, povezanost s rezultatima provedenih istraživanja, vremensko ograničenje, jasnoća u definiranju, mjerljivost te orijentiranost na želje i potrebe publike. (Smith, 2008: 72 – 73).

Također, autor (2008: 69) ističe kako postoje tri vrste kategorizacije ciljeva: ciljevi glede znanja (*reputation management goals*), ponašanja (*relationship management goals*) i sposobnosti (*task management goals*).

Za potrebe ovog diplomskog rada orijentirat ću se na ciljeve glede znanja prvenstveno zato što su orijentirani na identitet i reputaciju, odnosno kako javnost vidi organizaciju (Smith, 2008: 69).

Također, autor (2008: 70) navodi jednu vrlo zanimljivu činjenicu o kojoj valja voditi računa prije postavljanja samih ciljeva, a to je etabliranje tvrtke u visoko kompetitivnom okruženju. Kako navodi autor (2008: 70), pozicioniranje je proces upravljanja koji organizaciju razlikuje od ostale konkurencije, stvarajući u glavama publike jedinstvenu sliku baš te tvrtke. Gotovo svugdje su različitosti ono što dovodi do toga da se neke od njih istaknu.

Definirajući željene ciljeve rukovodila sam se sa sedam koraka u definiranju ciljeva Smitha. Prvi korak je biranje publike – manje firme od 1 do 15 zaposlenih. Drugi korak je kategorija cilja. Ovdje se ističe svjesnost (uz akciju i prihvaćanje) budući da je ključno da ljudi postanu svjesni da je glavna usluga koju HUB385 nudi upravo coworking. Treći korak – smjer cilja, je zapravo stvoriti novu percepciju o HUB385 i naučiti ljude što je coworking. Četvrti korak jest specifičan efekt cilja. Obzirom da sam za drugi korak izabrala svjesnost, tu je bitno da cilj osigura da publika primi, shvati i zapamti poruku. Peti korak je fokus, ono što želimo postići, a to je da se promijeni percepcija ljudi o coworkingu i da ga ljudi u većem broju prepoznaju kao koncept koji bi i sami koristili. Šesti korak jest bitan u definiranju kako bi mogli izmjeriti ciljeve, zato je korisno izraziti željene rezultate u postocima. Zadnji korak tiče se određivanja vremenskog okvira, što je također bitno za mjerenje, posebno za evaluaciju na samom kraju, kako bismo vidjeli jesmo li i u kojoj mjeri ispunili postavljene ciljeve. (Smith, 2008: 77 – 78).

Ciljevi koje želim postići ovim komunikacijskih planom su:

- U sljedećih godinu dana povećati broj objava u hrvatskim medijima o coworkingu općenito, s posebnim naglaskom na HUB385 kao najpoznatiji CW u Hrvatskoj, za oko 20%
- Potaknuti barem 5 sadašnjih korisnika HUB385 prostora da do ljeta 2020. preporuče prostor svojim prijateljima
- Povećati svjesnosti o tome što je coworking do početka 10. mjeseca 2020. godine, najviše kod manjih organizacije iz okolice Zagreba za minimalno 20 posto (do 1 do 15 zaposlenih)

7.2. Odabir strategije

Obzirom da na cijelu komunikacijsku situaciju koja je temelj ovog plana – nedovoljno jasna percepcija o tome što je coworking – možemo gledati kao na priliku, a ne toliko kao na problem, važno je biti proaktivan.

Strategije koje su inicirane od strane organizacije su proaktivne i one su učinkovitije od reaktivnih jer su rezultat planiranja organizacije, a ne njezinog odgovora na već postojeći problem ili krizu. (Smith, 2008: 82).

Proaktivne strategije mogu biti akcijske i komunikacijske (Smith, 2008), ovisno o tome što imaju za cilj. Na temelju tri gore navedena cilja koja želim postići, odlučila sam se za kombinaciju proaktivnih strategija.

Za prvi cilj, odnosno povećanje objava o HUB385, koristit ću komunikacijsku proaktivnu strategiju – *newsworthy information* – odnosno vijesti koje su dovoljno informativno vrijedne da bi medijima bile zanimljive za objavu. Kako bi postigla taj cilj koristit ću kombinaciju navedene komunikacijske strategije te jedne akcijske – *alliances and coalitions* – odnosno spojiti HUB385 s još jednom organizacijom vodeći računa o tome da koalicija te dvije organizacije bude zanimljiva za novinare te drugačija od svega što se zasad povezivalo s HUB385 jer tada je veća vjerojatnost da ta suradnja dospije u medije kao vijest. (Smith, 2008: 83).

Drugi cilj, odnosno povećanje broja korisnika koji prostor preporučuju svojim poznanicima, postignut ću uz pomoć akcijske strategije – *audience participation* – odnosno sadašnji stanari poslužit će kao publiku koja će biti bio strategije, a pritom ću voditi računa o najvažnijem pitanju koje će si korisnici postaviti „Što ja imam od toga?“ (Smith, 2008: 84).

Posljednji željeni cilj, povećati svjesnost kod ciljane publike o tome što je coworking, bit će vezan uz akcijsku strategiju – *organizational performance* ističući razloge zašto su sadašnji korisnici izabrali coworking kao opciju i koje su pozitivno ocijenjene usluge koje HUB385 nudi (oslanjajući se na rezultate ankete – *customer experience*). Također, koristit ću i strategiju *special events* kako bi ukazala na to što je zapravo coworking te ga objasnila što efikasnije kroz različite događaje. (Smith, 2008: 84 – 85).

7.3. Strategija poruke

U ovom komunikacijskom planu bitno je orijentirati se na razum publike prilikom prenošenja ključnih poruka.

Učinkovita komunikacija temeljena na racionalnim porukama u povijesti retorike poznata je kao logos. Svjesni pokušaj utjecanja na razum i logiku primatelja poruke, očit je početak planiranja strateške poruke. (Smith, 2008: 126).

Kod strategije poruke, bitan segment je izabrati izvor poruke koju želimo poslati, njegov kredibilitet i karizma (Smith, 2008: 125).

Kao izvor poruke, ponajprije za medije, trebao bi biti Ante Magzan, trenutni direktor HUB385 koji je medijima dosta poznat. Nadalje i Ivana Šoljan kao suosnivačica, dobar je izvor za slanje medijske poruke zbog autoriteta, ali i karizme.

S druge strane, kao izvor poruke za oglašavanje, korisno bi bilo koristiti sadašnje zadovoljne korisnike jer oni daju kredibilitet uslugama koje HUB385 nudi. Veća je vjerojatnost da će ljudi više vjerovati običnim ljudima koji nešto pohvale, nego regularnoj reklami.

Istraživanja pokazuju kako će čak 92% korisnika više vjerovati preporukama drugih nego reklamama u koje vjeruje tek 29%. Najvažnije je da organizacija njeguje iskrenu i transparentnu komunikaciju prema svojim javnostima (Chaney, 2012).

Nadalje, kod slanja poruke potrebno je voditi računa i o verbalnoj i neverbaloj komunikaciji (Smith, 2008: 135 – 143).

Govoreći o verbalnom dijelu, potrebno je u svakoj komunikaciji prema publici jasno objašnjavati pojam coworking, ne upotrebljavati ga isključivo kao frazu već u govoru objasniti što taj koncept podrazumijeva, bilo da je riječ o poruci za medije, reklamnim materijalima ili nećem trećem. Nadalje, rezultati provedene ankete među stanarima također su dobro uporište za komunikaciju budući da se iz odgovora mogu izvući neki benefiti suradnih prostora, ali i stvarna pozitivna iskustva trenutnih stanara što uvijek ima veći kredibilitet od praznih marketinških izjava prilikom promidžbe proizvoda ili usluge. Riječi koje treba najviše koristiti su: coworking, razmjena ideja i znanja, zajednica, networking, budućnost rada, više od uredskog prostora, pogodnosti, 24satni pristup.

Što se tiče neverbalnog dijela, ključno je da se rabi postojeći HUB385 logo budući da je on već prepoznat od određene skupine ljudi. Također, treba koristit boje koje su prepoznatljive u HUB385 prostoru (zelena, narančasta i siva). Nadalje, potrebno je učestalije početi komunicirati i logo novih vlasnika Rent24 kako bi ljudi percipirali tu suradnju kao nešto novo na tržištu, a samim time i upoznali pojam coworking jer je spomenuta tvrtka koja je novi vlasnik isključivo coworking prostor.

Nadalje, Smith (2008: 138) spominje kako je Edward Bernays, pionir odnosa s javnošću, tvrdio kako u razmjeni poruka treba koristiti takozvane *power words* koje će utjecati na učinkovitost poruke. Tako primjerice navodi da slogani mogu imati jak utjecaj i nositi snažne poruke jer ih ljudi često zapamte i interpretiraju svako na svoj način (2008: 140).

Iz tog razloga, kao slogan ove komunikacijske kampanje odlučila sam koristiti ključne riječi te se poigrati interpunkcijskih znakovima i prefiksima tih riječi. Iz toga proizlazi sljedeći naziv:

Work? Re-think! Co-work.

Naziv je vrlo jednostavan i lako čitljiv te pamtljiv, ali opet potiče čitatelja da čitajući slogan u sebi ili naglas koristi različite tonove glasa – upitni, usklični, izjavni što je dobar poticaj i za razmišljanje o samoj poruci. Nezavidno je jedino to što pojam coworking kao takav nema hrvatsku inačicu koja bi bila istoznačnica. Međutim, engleski je jezik dovoljno rasprostranjem, štoviše, to je dobra poveznica da se HUB385 počinje percipirati kao hrvatski brend koji je postao internacionalan postavši dio Rent24.

Nakon postavljanja željenih ciljeva i odabira strategija, potrebno je osmisliti taktike kojima ćemo strategiju provesti u djelo te doći što bliže postavljenim ciljevima.

7.4. Odabir komunikacijskih taktika i implementacija plana

Nakon strategije koja gradi cijeli plan, taktike su zapravo prvi vidljivi elementi plana (Smith, 2008: 151).

Autor navodi četiri kategorije komunikacijskih tehnika:

1. Taktike interpersonalne komunikacije,

2. Taktike ta vlastite medije,

3. Taktike za informativne medije i

4. Oglašivačke i promotivne taktike (2008: 155).

Kako bi postigli da još pet trenutnih korisnika preporuči coworking svojim poznanicima (što je do sada napravilo 53% ispitanika), ali da postignemo i to da oni zaista uzmu coworking preko preporuke (samo 15% prema sadašnjim podacima), koristit ću taktike interpersonalne komunikacije.

Smith (2008: 155) ističe kako one imaju mali doseg i informacija će na taj način doći do malo ljudi, ali utjecaj će biti daleko veći nego koristeći bilo koju drugu komunikaciju taktiku.

Za potrebe te taktike koristit će se posebne objave na Slacku, aplikaciji za zajedničku komunikaciju koju HUB385 koristi za razmjenu informacija s korisnicima. Cijela mini kampanja naziva „U HUB385 dijelimo znanje, ali i stolove“ imat će cilj potaknuti korisnike da u ljetnim mjesecima kada inače otkažu najam stola i odu na godišnji odmor, svoj stol daju nekom kolegi, odnosno da preporuče HUB385 nekom poznaniku. Svatko tko nađe „stanara“ koji će ga zamijeniti dok je ovaj na odmoru, dobit će popust na sljedeći mjesec najma stola kada se vrati, a novi korisnik također će dobiti popust. Uvjet će biti da novi korisnik do sada nije bio u HUB385. Na taj način, tvrtka neće biti prazna ni u ljetnim mjesecima, a i cijela priča će se proširiti na javnost koja još nije imala priliku biti u coworking prostoru.

Neki autori vide vrijednost u tome da korisnici budu bio oglašavanja. David Waring tako navodi da ćemo koristeći korisnike u reklamiranju od samog početka predstavljanja novog proizvoda biti sigurni da gradimo proizvod koji će ljudi uistinu htjeti i o kojem će pričati drugima (Roth, 2019.).

Još jedna taktika interpersonalne komunikacije bit će vezana za cilj da se pojača svjesnost ljudi o tome što je zapravo coworking. Za potrebe njegovog dostizanja, HUB385 uputit će nekoliko svojih zaposlenika ili volontera da sa promo letcima posjete centar Zagreba te da prolaznike pitaju znaju li objasniti coworking. Svi koji će uspjeti objasniti taj koncept i koji će znati navesti domaći ili svjetski primjer coworking prostora, dobit će bon za jedan dan korištenja prostora potpuno besplatno, uz najavu kada namjeraju doći.

Ovakva vrsta promocije također je prepoznata kao efikasna. Becky Boyd ističe kako je kod predstavljanja proizvoda kod nove publike uvijek dobro ponuditi besplatan proizvod ili uslugu kako bi dobili željenu pozornost (Roth, 2019.).

Druga taktika bit će ona za medije, temeljena na stretegiji stvaranja zanimljivih vijesti. Ona podrazumijeva obilježavanje međunarodnog dana coworkinga kao dobrodošlicu novonastaloj suradnji između HUB385 i Rent24. Taj se dan obilježava 9. kolovoza (Amador, 2018.).

U sklopu obilježavanja tog dana, u HUB385 održavat će se prvi dani otvorenih vrata od 6. do 9. kolovoza. Prvi kat postat će improvizirani coworking prostor. Svi zainteresirani moći će taj tjedan doći isprobati rad u coworking prostoru. Vijest će prenositi svi medijski partneri HUB385 - Radio 808, N1, Bug, Lider, Telegram, *estudent* i *Studentski.hr*. Također, na sam dan coworkinga, u prizemlju će se organizirati konferencija za novinare naslova „Budućnost rada“, a tema će biti prednosti koje takav način rada ima za freelancere te manje i veće poduzetnike. Također, spomenut će se i suradnja najbrže rastućeg svjetskog coworkinga Rent24 i HUB385.

U sklopu te taktike, kao najviše medijski orijentirane, koristit će se i podcasti na Radiju 808. Gosti će biti članovi HUB385 tima koji će predstaviti coworking kao pomalo drugačiji koncept rada u Zagrebu.

Julie Coraccio navodi kako je podcast odličan način za predstaviti se publici. Ako vas publika sluša i gleda kao profesionalca, veća je vjerojatnost da će biti zainteresirani za proizvode koje nudite. Isto tako, uz svu današnju dostupnu tehnologiju, podcast je moguće napraviti uz minimalne troškove. (Roth, 2019.).

U slučaju HUB385, podcast bi bilo potpuno besplatan preko njihovih medijskih partnera te ujedno i korisnika njihovog coworking prostora, Radija 808.

Slika 3.

Promotivni letak za dane otvorenih vrata

Izvor: autorski rad Ivana Radić i Jan Popović

Slika 4.

Promotivni letak za obilježavanje Svjetskog dana životinja

Izvor: autorski rad Ivana Radić i Jan Popović

HUB385 organizacija je koja jako drži do zaštite životinja te vole naglašavati činjenicu da su *pet-friendly*. Gotovo svi zaposlenici uzeli su životinju iz azila, a puno korisnika na posao sa sobom dovodi svoje ljubimce. Također, na društvenim mrežama često dijele objave udruge za zaštitu životinja Indigo, posebice jer je jedna od zaposlenica HUB385 često surađivala s njima i čuvala životinje iz tog azila.

Obzirom na to da su zaposlenici veliki ljubitelji životinja, kao način obilježavanja Svjetskog dana životinja, organizirat će se posebni događaj prilikom kojeg će posjetitelji moći posvojiti životinje iz udruge za zaštitu životinja Indigo, što će biti kombinacija taktika za informativne i vlastite medije. To će za HUB385 biti vrlo korisno jer će ih ljudi percipirati kao firmu koja drži do društveno odgovornog poslovanja (DOP).

Prema Anji Glavočević i Aniti Radman Peša (2013: 29), društveno odgovorno je ono poslovanje koje podrazumijeva objektivnu i inteligentnu brigu za dobrobit društva. Također tvrde kako je društvena odgovornost „ element strategije“ jer „konstantno potiče poslovne

organizacije da preispitaju kako njihove akcije djeluju na vrijednost, motivaciju i akcije njegovih dionika“(2013: 30).

Upravo iz tog razloga bi i HUB385 trebao u svoje poslovanje uključiti DOP kao i većina organizacija koje danas posluju. DOP kao način poslovanja koristit će kao taktika na način da će se Indigo i HUB385 udružiti kako bi udomili što više napuštenih životinja. HUB385 dat će svoj prostor udruzi Indigo kako bi održali kratko predavanje o važnosti udomljavanja i adekvatne brige za ljubimce, a kao dodatni sadržaj cijelog eventa, iz udruge će donijeti nekoliko životinja koje traže dom te će ih posjetitelji moći udomiti. Cijeli događaj bit će unaprijed komuniciran javnosti kroz objave na društvenim mrežama HUB385 i letcima, a na sam događaj također će, kao i u prethodnoj taktici, biti pozvani mediji kojima će se slati i pozivi prije događaja.

Treća taktika je promotivne prirode, a tiče se povećanja svjesnosti u društvu o tome što je zapravo coworking. HUB385 do sada nije koristio nikakve opipljive oglasne materijale. Stoga, ranije spomenuta kampanja *Work? Re-think! Co-work.*, koristit će se za promidžbene materijale – letke koji će stajati na recepciji kako bi se i ljudi koji dolaze tamo na neku konferenciju ili radionicu upoznali s coworkingom. Nadalje, obzirom na novonastalu suradnju s Rentom24 i investiciju koju berlinska tvrtka donosi u Hrvatsku, jedna od promidžbenih taktika su i veliki billboard plakati u gradu s gore spomenutim natpisom, logom obje firme i mrežnom stranicom na kojoj će zainteresirani moći pronaći više informacija.

Slika 5.

Prijedlog dizajna jumbo plakata

Izvor: autorski rad Ivana Radić i Jan Popović

Slika 6.

Izgled jumb plakata u prostoru

Izvor: autorski rad Ivana Radić i Jan Popović

Kao još jedna promotivna taktika, bit će i predstavljanje coworking usluga HUB385 na vlastitom festivalu Brave New World koji se organizira jednom godišnje. Njegova primarna svrha su radionice i upoznavanje ljudi s tehnologijom, ali kao dodatak tom događaju, iduće godine će HUB385 imati posebni info pult gdje će biti osoba koja će svima zainteresiranima objasniti kako tamo mogu iznajmiti stol ili ured te postati dio coworking zajednice. Uz sam info pult, promotivne letke i ekran na kojem će se vrtiti promo video o organizaciji, bit će postavljen i tablet s nekoliko pitanja o coworkingu, a za svaki točan odgovor, zainteresirani posjetitelji dobit će neki mini promo poklon sa logom HUB385 i Rent24 (usb, šalica, privjesak, magnet i sl.).

Slika 7.

Prijedlog dizajna za promo letak *testimonials*

Izvor: autorski rad Ivana Radić i Jan Popović

Slika 8.

Prijedlog dizajna promo letka za inozemni rad

Izvor: autorksi rad Ivana Radić i Jan Popović

7.5. Vremenski raspored kampanje

Vremenski raspored plana potreban je kako bi se odredila učestalost taktika te koliko će vremena biti potrebno za implementiranje svake od njih. (Smith, 2008: 213).

2019	JANUARY	FEBRUARY	MARCH	APRIL	MAY	JUNE	JULY	AUGUST	SEPTEMBER	OCTOBER	NOVEMBER	DECEMBER
1	tekući - cijelu godinu, početkom svakog mjeseca novi dizajn				billboards							
2												
3												
4										HUB385 & Indigo		
5												
6								dani otv.vrata				
7												
8												
9								Med.dan CW-a				
10												
11												
12												
13				Intervjui u centru	BNW							
14					BNW							
15					BNW	početak ljetne kampanje						
16					BNW							
17					BNW							
18					BNW							
19					BNW							
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												
31												

Legenda:

- Oglašivačke i promotivne taktike
- Taktike za informativne medije
- Taktike za vlastite i informativne medije
- Taktike interpersonalne komunikacije

Tablica 3.

Vremenski raspored komunikacijskog plana

Izvor: vlastito istraživanje

Što se tiče vremenskog rasporeda odabranih taktika, promidžbene bi se trebale provoditi kroz cijelu godinu. Obzirom da već sada dio budžeta odlazi na reklamiranje na Facebooku i Google-u, smatram da tu nije potrebno dodavati nove oglase, već je potrebno promidžbu kao takvu podići na drugu razinu. Budući da zbog svakodnevnih evenata koji se događaju u HUB385 (na prvom katu) kroz zgradu dnevno prođe više desetaka ljudi, potrebno je imati opipljivi promo materijal koji posjetitelji mogu proučiti i uzeti sa sobom. Zbog toga je jedna od taktika tiskati promo letke koji će stajati na recepciji. Na početku svakog mjeseca mijenjat će se njihov dizajn kako bi sadržavali novosti iz coworkinga koje će se kroz godinu događati (nove usluge, nove pogodnosti koje se nude korisnicima, novi događaji – npr. dani otvorenih vrata itd.)

Time će se postići učestalno susretanje publike s porukom na letku, što prema Smithu (2008: 214) jamči uspjeh u prihvaćanju poruke i povećava svjesnost o poruci koju šaljemo kod publike.

Za postavljanje velikih billboard plakata po gradu, izabrala sam svibanj kada se održava festival BNW, iduće godine od 14 do 20. svibnja. To je mogućnost za dodatnu promociju HUB385 jer će tijekom festivala već tradicioanlno ići više objava na društvenim mrežama u kojima se tvrtka spominje i dizat će se takozvani *hype* oko BNW-a. Hype je poznati izraz u marketingu i odnosima s javnošću, a podrazumjeva stvaranje velike buke i publiciteta radi privlačenja pažnje prilikom lansiranja novog proizvoda ili usluge (https://amarilisonline.com/glossary/hajp-znacenje/, 2019.).

Nadalje, dani otvorenih vrata u HUB385 organizirat će se u sklopu međunarodnog dana coworkinga koji se obilježava 9. kolovoza. Kako ne bi sve ostalo na samo jednom danu, dani otvorenih vrata trajat će cijeli tjedan (ne računajući praznik 5. kolovoz). Cijela kampanja bit će popraćena oglasima na Facebooku gdje je moguće jako dobro profilirati publiku kojoj će se oglasi više prikazivati (mladi poduzetnici ili zaspolenici manjih poduzeća na širem području Zagreba). Također, u to vrijeme snimat će se i podcast na Radiju 808.

Dijeljenje poruka putem različitih medija osigurat će ne samo da se poslana poruka lakše zapamti, već će dodati kredibilitet samoj poruci (Smith, 2008: 214).

Nadalje, Svjetski dan zaštite životinja obilježava se 4. listopada te sam iz tog razloga odabrala baš taj datum za predstavljanje suradnje izmedu HUB385 i udruge za zaštitu životinja Indigo.

Ljetna kampanja „U HUB385 dijelimo znanje, ali i stolove“ počet će 15. lipnja, dakle u vrijeme kada korisnici uglavnom počinju nagovještati prestanak korištenja prostora. Kampanja će trajati do sredine 9. mjeseca, budući da je to neko okvirno vrijeme kada se ljudi počinju vraćati s godišnjih odmora.

Nadalje, za izravnu komunikaciju s građanima u centru grada, kada će se postavljati pitanja o coworkingu i dijeliti kuponi za besplatno korištenje, izabrala sam subotu, 13. travnja. Smatram da bi tada u gradu moglo biti puno ljudi jer je četvrti mjesec uglavnom početak toplog vremena i u to doba godine najviše ljudi vikendom bude u centru grada.

Što se tiče vremena potrebnog za pripremu svake od tehnika, to ovisi o tome koliko su sami zaposlenici HUB385 uključeni u provedbu, a koliko ovise o vanjskim suradnicima.

Za dizajn gore navedenih letaka, zaspolenicima HUB385 trebalo je ukupno tri dana rada, za osmišljavanje i dizajn samih letaka (oko deset sati rada). Kada bi se za dizajn i osmišljavanje promotivnih materijala uzela vanjska firma, to bi vjerojatno uzelo više vremena.

Za dijeljenje promo materijala na glavnom zagrebačkom trgu i postavljanje pitanja prolaznicima trebat će tek jedno popodne.

Za kampanju „U HUB385 dijelimo znanje, ali i stolove“ koja će trajati najdulje, također neće biti potrebno puno vremena za pripremu. Dovoljno je samo napisati kraću objavu na Slacku te ju ponavljati više puta s minimalnim izmjenama ili dodacima *(„još svega pad dana do kraja kampanje“, „jeste li već posudili svoj stol“* itd*.).* Za pripremu Dana otvorenih vrata, Međunarodnog dan coworkinga (i press konferencija) te obilježavanje Svjetskog dana životinja, potrebno je nešto više vremena.

7.5.1. Timeline

Za svaki plan komunikacije bitno je odrediti vrijeme kada će se provoditi koja taktika kako bi bilo lakše pratiti slijed i rezultate. Također, za neke od ovih taktika ključno je da se provedu baš na dan kada je planirano (primjerice Međunarodni dan coworkinga ili Svjetski dan zaštite životinja).

Ovo potpoglavlje zapravo čini takozvani *timeline* pomoću kojeg je moguće detaljno pratiti napredak kampanje, odnosno taktika.

Smith (2008: 215) ističe kako je to iznimno bitno, pogotovo ako se više taktika zbiva u isto vrijeme ili kroz kraći period. Također dodaje kako je zahvalno imati sve napismeno jer je tada lakše pratiti i odrediti što je čiji posao.

Po uzoru na autora (2008: 215) taktike za koje je potrebno dulje vremena razradit ću unazad, počevši s datumom kada se one trebaju provesti u cijelosti.

Dani otvorenih vrata + Međunarodni dan Coworkinga + press konferencija za novinare

a. 10. kolovoz – poslati priopćenje za medije i objaviti slike na društvenim mrežama
b. 9. kolovoz – imati pripremljene govornike za konferenciju i sadržaj koji ćemo predstaviti te dovesti novinare u prostor

c. 6. kolovoz – imati pripremljeni prvi kat kao improvizirani coworking prostor sa 50 do 70 coworking mjesta
d. 6. kolovoz – poslati drugi poziv za medije u kojem najavljujemo konferenciju
e. 3. kolovoz – napisati drugi poziv za medije
f. 2. kolovoz – potvrditi govornike na press konferenciju
g. 31. srpanj – poslati prvi poziv za medije u kojem najavljujemo Dane otvorenih vrata u HUB385
h. 30. srpanj – napisati poziv za medije
i. 24. srpanj – objaviti sve informacije o eventu na društvenim mrežama
j. 18. – 20. srpanj – pronaći i dogovoriti govornike i temu za press konfrenciju
k. 17. srpanj – objaviti vijest o Danima otvorenih vrata na društvenim mrežama kao teazer
l. 15. srpanj – staviti promo letke u prostor za Dane otvorenih vrata

Potrebno je oko 25 dana

Obilježavanje Svjetskog dana životinja:

a. 7. listopad – poslati priopćenje za medije
b. 5. listopad – objaviti slike na društvenim mrežama
c. 4. listopad – imati 50ak posjetitelja eventa, minimalno 3 člana udruge Indigo i 3 životinje za udomiti te barem tri predstavnika medija
d. 2. listopad – poslati poziv za medije
e. 1. listopad – napisati poziv za medije i objaviti vijest na društvenim mrežama
f. 30. rujan – dogovoriti s Indigom tko sve dolazi
g. 15. rujan – staviti promo letke u prostor

Potrebno je oko 22 dana

7.6. Budžet kampanje

U odabiru taktika, većinom sam se vodila time da budu što učinkovitije i jednostavnije te da ne iziskuju veliki trošak.

Taktika „U HUB385 dijelimo znanje, ali i stolove“ zapravo je besplatna jer je potrebno samo dijeliti informaciju sadašnjim korisnicima preko Slacka kako mogu ostvariti popust na stol ukoliko ga u ljetnim mjesecima „posude“ svom kolegi ili prijatelju koji do sada još nije bio korisnik HUB385.

Nadalje, taktika vezana uz obilježavanje Međunarodnog dana coworkinga i dana otvorenih vrata također ne iziskuje poseban trošak. Jedini trošak bit će potencijalan, odnosno tih par dana neće se moći iznajmljivati prvi kat koji je inače prostor za organiziranje događanja, ali provođenje taktike kao takve, organizaciju ne košta ništa.

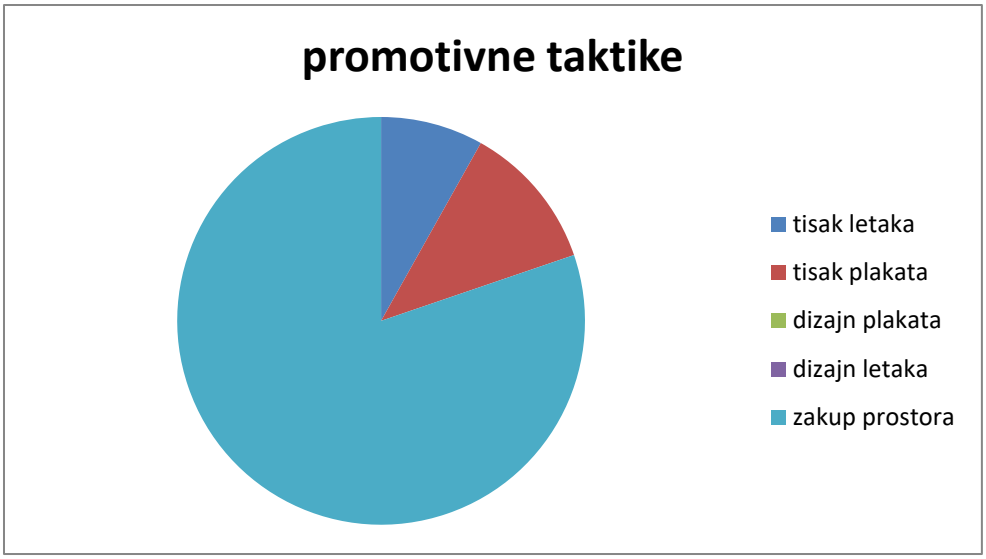
Također, event povodom Svjetskog dana zaštite životinja također je besplatna taktika i ne iziskuje nikakav trošak ni jedne od organizacija.

Nadalje, postavljanje info pulta na BNW-u također ne iziskuje trošak osim izrade promo materijala za što je također moguće srediti popust jer se jedna firma u HUB385 bavi baš time. Dakle, taj trošak moguće je kompenzirati kroz najam coworking prostora.

Jedine taktike koje iziskuju nešto veći financijski izdatak jesu one promotivne, odnosno postavljanje plakata po gradu te tiskanje promo letaka kao oblik offline promocije.

Budući da u coworkingu postoji firma koji se bavi dizajnom, moguće je unajmiti njih za izradu dizajna plakata i letaka te im cijenu samo skinuti s najma taj mjesec. Potrebno je jedino platiti uslugu tiskanja tih promotivnih materijala te u slučaju jumbo plakata, zakup prostora.

Što se tiče tiskanja letaka, moguće je tiskati 2 tisuće primjeraka za 560 kuna, dok je za tiskanje jednog plakata potrebno izdvojiti između 135 i 200 kuna. Zakup prostora iznosi 1 380 kuna po jednom plakatu.



Grafikon 11.

Trošak promotivnih taktika

Tiskala bi se ukupno četiri velika plakata (oko 800 kuna) te bi se platio zakup za sva četiri plakata (oko 5 520 kuna). Kada se sve zbroji, provedba te taktike organizaciju bi ukupno došla 6 880 kn. Usporedimo li tu cijenu s mjesečnim prihodima koje od najma coworkinga doći ćemo do računice da je naveden iznos manji od mjesečne cijene ureda prosječne veličine u HUB385, a s druge strane donosi puno potencijalnih novih korisnika jer do sad organizacija nije imala nikakav offline marketing izvan svojih prostora.

Nakon provedbe strategija kroz taktike, bitno je u sljedećem koraku znati kako ocijeniti jesmo li i u kojoj mjeri ispunili postavljene ciljeve te samim time i koliko je komunikacijski plan bio uspješan.

7.7. Plan evaluacije

Program evaulacije je sistematsko mjerenje ishoda projekta, programa ili kampanje, a bazira se na ostvarenju ciljeva, odnosno do koje mjere su oni ostvareni (Smith, 2008: 231).

Kod evaluacije treba voditi računa i o vremenu kada se ono provodi. Potrebno je zapravo ocijeniti program, odnosno plan u tri različita trenutka i na tri različita načina. Smith (2008: 233

– 236) ističe kako je potrebno provoditi evaluaciju već prilikom same implementacije taktika, odnosno voditi računa ide li sve prema planu. Nadalje, potrebno je ocijeniti napredak koji se događa u trenutku kada se provodi taktika, odnosno, odlučiti treba li usput nešto promijeniti ako vidimo da provedba ne ide po planu. Naposljetku, ključno je ocijeniti ishode plana, jesmo li i u kojoj mjeri postigli svoje ciljeve.

Vrlo će lako biti evaluirati učinkovitnost cilja koji se tiče „dijeljenja stolova“ obzirom da je cilj da pet sadašnjih korisnika svoj stol preda prijatelju koji još nije bio u HUB385. Organizacija ima interni sustav sa svim podacima svojih korisnika i vizualnim prikazom tko sjedi na kojem mjestu. Tako će prilikom odlaska na godišnji, stari korisnik samo najaviti da na njegov stol dolazi njegov prijatelj, a sustav će to sve zabilježiti.

Isto tako, bit će jednostavno mjeriti i taktiku povećanja broja objava u hrvatskim medijima o HUB385 kao coworking prostoru jer je cilj povećati broj objava za 20 posto. Uzevši u obzir da je do sada bilo svega pet objava u medijima koje organizaciju vežu za coworking, potrebno je imati samo jednu objavu u medijima nakon konfrencije za medije povodom Međunarodnog dana coworkinga i dana otvorenih vrata u HUB385 ili nakon eventa obilježavanja Svjetskog dana zaštite životinja.

Nadalje, cilj vezan za povećanje svjesnosti o tome što je coworking za 20ak posto, kod manjih organizacija na području Zagreba moći ćemo evaulirati na temelju upita koji će pristizati za korištenje coworking prostora. Na tjednoj bazi sada ih pristiže 10ak, dakle ako bude barem dva do tri upita više tjedno nakon postavljanja plakata po gradu, moći ćemo reći da smo postigli željeni cilj.

8. Suradnja HUB385 i vanjske agencije za odnose s javnošću

Na samom početku svog lansiranja na zagrebačko tržište, HUB385 sklopio je partnerstvo s agencijom za odnose s javnošću Komunikacijski ured Colić, Laco i partneri što je bio vrlo kvalitetan korak jer svakoj organizaciji dobro dođe početni poticaj i usmjeravanje kada se tek želi etablirati na tržištu.

Kroz razgovor s Leom Pavelić[2], mlađom savjetnicom Komunikacijskog ureda, saznala sam u kojim su sve komunikacijskim aktivnostima oni kao agencija sudjelovali kako bih zaključila koja je vjerojatnost da se uključe i u ove nadolazeće te svojim stručnim pristupom doprinose rezultatima plana.

Lea Pavelić je navela kako je „zadatak agencije bilo osmisliti i provesti komunikacijsku strategiju za lansiranje HUB-a i njegovo pozicioniranje među ciljnim javnostima". Kao baza, provedena je SWOT analiza kao i razgovori sa suosnivačima kroz koje su istraženi njihovi motivi, ustanovljeni faktori diferencijacije i postavljen nacrt za *storytelling*. Njihova strategija bila je usmjerena na izgradnju brenda HUB385 kao najpopularniji coworking prostor u Zagrebu i središte startup kulture u Hrvatskoj. S vremenom, HUB385 sve se više percipirao kao središte startup scene koje pruža podršku i usmjeravanje mladih inovatora, dok je coworking kao takav pao u drugi plan.

Nadalje, iz razgovora s mlađom savjetnicom, saznajem kako agencija Komunikacijski ured ima iskustva s različitim klijentima i komunikacijskim problemima te da su vodili zadnji veliki rebranding na hrvatskoj sceni – VIP u A1. Upravo iz tog razloga smatram da bi se suradnja trebala ponovno osnažiti te da bi Komunikacijski ured, obzirom na znanje i dosadašnje iskustvo, mogao preuzeti rebranding HUB385 iz središta za startup scenu u najpoznatiji hrvatski coworking prostor sa internacionalnim vlasnicima Rent24.

Također, agencija je imala ključnu ulogu u sklapanju medijskih partnerstva između HUB385 i Netokracije i Telegrama, što bi značilo da bi uz malo njihove intervencije neki događaji u HUB385 mogli biti popraćeni u medijima (ranije spomenuti događaji osmišljeni u sklopu taktika). Takva vidljivost u medijima svakako bi potpomogla ostvarenju postavljenih ciljeva, povećala vidljivost i osvježila percepciju o HUB385 kod javnosti.

[2] Intervju s Leom Pavelić održan 24.veljače

Nadalje, agencija je uspješno organizirala tri brifinga za medije, svaki je bio vezan za lansiranje nekog noviteta. Prvo je bilo lansiranje samog HUB385, nakon toga za predstavljanje novog proizvoda HUB385 Akademije za edukacije te predstavljanje festivala Brave New World, prve godine kada se održavao. Dakle, suradnja HUB385 i Komunikacijskog ureda temelji se gotovo u potpunosti na podršci koju je agencija pružala HUB-u prilikom lansiranja novosti na tržište. Stoga, mislim da je ključno ponovno koristiti njihove usluge u provedbi ranije spomenutih taktika, pogotovo onih za koje nam treba medijski prostor.

9. Zaključak

U nepune tri godine postojanja, HUB385 uspio je stvoriti vlastiti brend i zauzeti svoj položaj na tržištu. Na samom početku, kada je najviše energije bilo usmjereno na stvaranje startup scene u krugu HUB385, organizacija je uspjela kvalitetno zauzeti glavnu ulogu u tom procesu, toliko da i danas ljudi percipiraju HUB385 upravo kao centar za razvoj startup scene.

Međutim, razvojem organizacije i promjenom u vlasničkoj strukturi, javila se potreba da HUB385 zauzme novi položaj na tržištu. On više nije inkubator startup scene, već najveći coworking prostor u Zagrebu te se kao takav mora predstaviti tržištu. Najbolji način za to je planirano strateško komuniciranje.

Komunikacija je, kao i strategija, bitan segment poslovanja. Uspješna razmjena informacija zahtjeva određene strukturirane aktivnosti, odnosno strategiju, a kako bi se strateški plan kvalitetno izveo, za to je potrebna i djelotvorna komunikacija. Dobro osmišljeno i isplanirano strateško komuniciranje dovest će do pozitivnih rezultata u poslovanju tvrtke.

Kako bi znali prepoznati pozitivne rezultate, prvo je potrebno definirati ciljeve, a u ovom diplomskom radu postavili smo sljedeće:

- U sljedećih godinu dana povećati broj objava u hrvatskim medijima o coworkingu općenito, s posebnim naglaskom na HUB385 kao najpoznatiji CW u Hrvatskoj, za oko 20%
- Potaknuti barem 5 sadašnjih korisnika HUB385 prostora da do ljeta 2020. preporuče prostor svojim prijateljima
- Povećati svjesnosti o tome što je coworking do početka 10. mjeseca 2020. godine, najviše kod manjih organizacije iz okolice Zagreba za minimalno 20 posto (do 1 do 15 zaposlenih)

U cilju usmjeravanja naših aktivnosti sa svrhom postizanja željenih rezultata, provela sam istraživanje, odnosno anketu među korisnicima iz koje sam saznala kako su uopće čuli za HUB385, zašto su se odlučili za taj koncept rada, što smatraju najjačom stranom coworkinga i slično. Iz rezultata ankete dobila sam podatke koje je moguće iskoristiti u planiranju komunikacijskih aktivnosti koje za cilj imaju rješenje problema u komunikaciji – nejasna percepcija o coworkingu i HUBu385 kao organizaciji.

U budućem oglašavanju bit će moguće koristiti iskustva pravih korisnika, što će potencijalno dovesti do toga da nam novi zainteresirani korisnici više vjeruju jer će naši oglasi sadržavati iskustva i preporuke stvarnih ljudi koji su iskusili coworking.

Na tome će se zapravo temeljiti cijeli komunikacijski plan i strategija – na rezultatima do kojih sam došla istraživanjem. Dakle, bitan segment plana bit će oglašavanje – prvenstveno offline oglašavanje, koje do sada nije bilo toliko zastupljeno u HUB385 redovima, ali i oglašavanje u kojem ćemo koristiti *testimonials* - iskustva korisnika, za što su istraživanja pokazala da je vrlo učinkovito želimo li pridobiti nove klijente. Plan će se također temeljiti na pozitivnim iskustvima koja sadašnji korisnici imaju, budući da hijerarhijski vrh u HUB385 drži do slike koju njegovi korisnici imaju o organizaciji, ali i koju šire dalje. Nadalje, jedan od iznenađujućih rezultata ankete jest taj da je čak 53% ispitanih preporučilo HUB385 coworking prostor prijateljima i poznanicima te da je 15% došlo raditi tamo preko preporuke. Bude li organizacija uspjela u potpunosti provesti komunikacijski plan, ti će se postoci još povećati, a dodatno oglašavanje u prostoru i na jumbo plakatima, kojeg do sada nije bilo, samo će dodatno učiniti HUB385 više vidljivim u javnosti.

Ukoliko organizacija usvoji sve planom osmišljene taktike, smatram da će doći puno bliže željenom cilju, a to je da se u javnosti počinje percipirati kao najpoznatiji coworking prostor, a prije toga i da ciljana javnost shvati pojam coworkinga kao zajedničkog rada različitih profesionalaca koji, uz prostor, dijele i ideje i znanja te kroz svakodnevni networking unaprijeđuju vlastito poslovanje i međusobno se motiviraju i podržavaju.

Najbitnije je prilikom provođenja plana, voditi računa da sve ide u željenom smjeru i da se ostvare željeni ciljevi, nakon čega se ljestvica uvijek može postupno dizati.

Također, smatram da će gore spomenuta anketa koju sam provela među sadašnjim korisnicima biti dobro uporište za stvarno poboljšanje trenutne usluge i proizvoda koje organizacija HUB385 nudi.

10. Popis korištenih izvora

10.1. Znanstvena literatura

1. Cutlip, S.M., Center, H.A., Broom, G. (2003.) *Odnosi s javnošću,* 8. izdanje, Zagreb: Biblioteka Gospodarska misao
2. Bennet, R. (1996.) *Corporate Strategy and Business Planning*, London: Pitman
3. Drljača, M. (2001.) „Konzistentnost misije, vizije, strategije, politike i ciljeva kvalitete“, *Slobodno poduzetništvo*, str. 107 – 116
4. Glavočević, A., Rdman Peša, A. (2013.) „Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnosti“, Oeconomica Jadertina, sv. 3 (2): 28 – 49
5. Jugo, D. (2013.) *Strategije odnosa s javnošću*, Zagreb: Profil
6. Lamza Posavec, V. (1995.) Javno mnijenje: teorije i istraživanja, Zagreb: Alinea.
7. Laslavić, Ž. (2015.) „CO – WORKING – zajerdnički radni prostor za slobodnjake i miktotvrtke kao novi trend“, *Lider – Tema dana*, 9. siječnja 2019, str. 30 – 34.
8. Milas, G. (2005.) Istraživačke metode u psihologiji i drugim društvenim znanostima, Zagreb: Naklada Slap.
9. Milas, Z. (2011.) *Uvod u korporativnu komunikaciju. Teorijski pristupi i organizacijski modeli*, Zagreb: Novelti Millenium d.o.o.
10. Miller, D., A., Rose, P., B. (1994.) „Integrated communications: A look at reality“, Public Relations Quarterly, sv. 39 (10): 13 – 16
11. Oliver, S. (2007.) *Public Relations Strategy*, London: Konan Page
12. Ostrowski, H. (1999.) „Moving the measurement needle“, *The Public Relations Strategist*, sv. 5 (2): 37 – 39
13. Pitt, L., F., Morris, H., M. (1995.) „When Marketing and Strategi Become One“, Journal of General Management, sv. 21 (2): 21 - 30
14. Renko, N. (2009.) Strategija Marketinga, 2. izdanje, Zagreb: Naklada Ljevak
15. Robbins, S., P. (1990.) *Organizational Theory: Structure, Design and Applications*, New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs
16. Smith, D., R. (2008.) *Strategic Planning for Public Relations*, 2. izdanje, London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers

17. Spinuzzi, C. (2012). „Working alone together coworking as emergent collaborative activity“, *Journal of Business and Technical Communication* , sv. 26 (4): 399 – 441
18. Tkalac Verčić, A., Sinčić Ćorić, D., Pološki Vokić, N. (2010.) Priručnik za metodologiju istraživačkog rada, Zagreb: M. E. P. d.o.o.
19. Uda, T. (2013.) „What is Coworking? A Theoretical Study on the Concept of Coworking“, discussion paper, Hokkaido University, Sapporo
20. Van Riel, C., B., M. (1995.) *Principles of Corporate Communication,* London; New York: Prentice Hall
21. Vukasocić. I., Ančić, I., Starčević, D. (2017.) „Rebranding as an Elementary Part of Corporate Repositioning and Reputation Management – Addiko Bank Example“, Communication Management Review, sv. 2 (2): 9 – 29
22. Waters-Lynch, J., M. (2018.) „A THEORY OF COWORKING: ENTREPRENEURIAL COMMUNITIES, IMMATERIAL COMMONS AND WORKING FUTURES“ Master's thesis, RMIT University, Melbourne

10.2. Internetski izvori

1. Amador, C. (2018.) „INTERNATIONAL COWORKING DAY: 8 MUST-READ ARTICLES OF 2018“, *AllWork,* 9. kolovoza 2018.
2. Bowen, S. (2017.) „Strategy for strategic communications? Why it matters“, *PR Week,* 30. svibnja 2017., https://www.prweek.com/article/1435026/strategy-strategic-communications-why-matters
3. Brave New World (2018.) https://hub385.com/brave-new-world (stranica posjećena: 11.veljače 2019.)
4. Brezak, I. (2016.) „Hub385: Znate li sve što mi znamo o najvećem ‘coworking’ prostoru koji se otvara u Zagrebu“, *Netokracija*, 9. siječnja 2016., https://www.netokracija.com/hub385-zagreb-coworking-magzan-mudrinic-soljan-109870
5. Cambridge Dictionary (2019.) https://dictionary.cambridge.org/ (stranica posjećena: 11. veljače 2019.)
6. Chaney, P. (2012.) „Word of Mouth Still Most Trusted Resource Says Nielsen; Implications for Social Commerce“, *#Digital Wellbeing* (datum objave 16. travnja 2012.)

7. Code Week (2018.) https://hub385.com/code-week (stranica posjećena: 11. veljače 2019.)
8. Flexofficespace (2014.) „COWORKING HISTORY“, *Flex Office Space*, 12. lipnja 2014., https://flexofficespace.wordpress.com/2014/06/12/coworking-history/
9. Foertsch, C. (2010.) „Why Coworkers like their Coworking Spaces“, *Deskmag*, istraživanje, http://www.deskmag.com/en/why-coworkers-like-their-coworking-spaces-162 (datum objave: 29. prosinca 2010.)
10. Foertsch, C. (2011.) „What Coworkers want“, *Deskmag*, istraživanje, http://www.deskmag.com/en/what-coworking-spaces-coworkers-want-165 (datum objave: 6. siječnja 2011.)
11. *The History of Coworking* (2018.) Coworking Resources https://www.coworkingresources.org/blog/history-of-coworking (datum objave: 16. srpnja 2018.)
12. The Work Loft (2018.) „Benefits Of Coworking Spaces | Advantages, Research & Statistics“, *The Work Loft*, https://www.theworkloft.com/benefits-coworking-spaces-advantages-research-statistics (stranica posjećena: 11. veljače 2018.)
13. HUB385 (2019.) https://hub385.com/ (stranica posjećena 11. veljače 2019.)
14. Ivezić, B. (2018.) „U Hrvatskoj 22 coworking prostora“, *Večernji list*, 16. travnja 2018., https://www.vecernji.hr/biznis/u-hrvatskoj-22-coworking-prostora-1239327
15. Klarić, J. (2019.) „Bili smo s izbjeglicama u Zagrebu na tečaju programiranja. Skoro svi koji ga završe, dobiju posao kroz godinu dana“, *Telegram*, 19. siječnja 2019., https://www.telegram.hr/politika-kriminal/bili-smo-izbjeglicama-na-tecaju-programiranja-u-zagrebu-skoro-svi-koji-ga-zavrse-dobiju-posao-kroz-godinu-dana/?fbclid=IwAR35ePo9tOryZkFO_xrCyF21NurS8zr714g7vH4f288JI9EBvYIL-n1O-eU
16. *Koja je razlika između marketinške i komunikacijske strategije?* (2013.), Pametan rast, http://www.pametanrast.hr/faq-items/koja-je-razlika-izmedu-marketinske-i-komunikacijske-strategije (datum objave: 26. listopada 2013.)
17. Lider (2018.) „Code Week – Naučite osnove programiranja za 0 kuna u svega par sati“, *Lider*, 5. listopada 2018., https://lider.media/ukratko/code-week-naucite-osnove-programiranja-za-0-kuna-u-svega-par-sati/
18. Neuberg, B. (2019.) „The Start of Coworking (from the Guy that Started It)“, osobni blog, http://codinginparadise.org/ebooks/html/blog/start_of_coworking.html (stranica posjećena: 11. veljače 2019.)

19. Rent24 (2019.) https://www.rent24.com/en/ (stranica posjećena: 11. veljače 2019.)
20. Richards, L. (2017.) „Why Is a Communication Plan Important to a Strategic Plan?“, *Bizfluent,* 26. rujna 2017., https://bizfluent.com/info-8555169-communication-plan-important-strategic-plan.html
21. Roth, C. (2019.) „Expert Tips for Promoting a New Product or Service“, *Business Unplugged™,* osobni blog (stranica posjećena: 26. veljače 2019.)
22. Shelly, K., C. (2016.) „Coworking: Millennials and information tech driving demand“, *PhillyVoice Contributor,* 28. studenog 2016., https://www.phillyvoice.com/coworking-sign-information-economy-and-rise-millenials/
23. Spreitzer, G., Bacevice P., Garrett, L. (2015.) „Why people trive in coworking spaces“, *Harvard Business Review,* str. 28 – 30
24. Shaw, A. (2018.) „Do People Really Look At Facebook Reviews? Here's Why It Matters“, *Forbes,* 27. travnja 2018., https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2018/04/27/do-people-really-look-at-facebook-reviews-heres-why-it-matters/#66b967fc63b7
25. Večernji list (2018.) „Rent24 dolazi na hrvatsko tržište kroz investiciju u HUB385“, *Večernji list,* 25. listopada 2018., https://www.vecernji.hr/biznis/rent24-dolazi-na-hrvatsko-trziste-kroz-investiciju-u-hub385-1278728
26. Your dictionary (2019.) https://www.yourdictionary.com/ (stranica posjećena: 11. veljače 2019.)

11. Popis tablica i grafikona

- Grafikon 1. – Grafički prikaz prihoda za prosinac 2018. godine
- Grafikon 2. – Grafički prikaz prihoda od prodaje coworkinga kroz 2018. godinu
- Grafikon 3. – Mediji i način na koji korisnici pretražuju i informiraju se o HUB385
- Grafikon 4. – Postotak ukupnih, uspješnih i potencijalnih preporuka
- Grafikon 5. – Učestalost odgovora zašto su izabrali coworking kao svoj radni prostor
- Grafikon 6. – Broj fanova na društvenim mrežama
- Grafikon 7. – Ocjena korisnika za poslovanje HUB385
- Grafikon 8. – Javna percepcija: informativnost i reputacija u medijskim objavama
- Grafikon 9. – Udio broja objava o coworkingu u HUB385
- Grafikon 10. – Udio pratitelja na komunikacijskim kanalima HUB385
- Grafikon 11. – Trošak promotivnih taktika

- Tablica 1. – SWOT analiza HUB385
- Tablica 2. – Segmentacija publike
- Tablica 3. – Vremenski raspored komunikacijskog plana

12. Prilozi

12.1. ANKETA ZA HUB385 STANARE

Dragi HUB-ovci, većina me već zna, ali neki ne znaju ovaj službeniji dio, pa krenimo. Moje ime je Ivana Radić i studentica sam pete godine komunikologije na Hrvatskih studijima, smjer odnosi s javnošću. Ovim vas putem želim zamoliti da riješite anketu i pomognete mi da napišem diplomski rad na temu STRATEŠKI PLAN KOMUNIKACIJE ZA HUB385. Trebat će vam manje od 5 minuta za rješavanje ankete koja je u potpunosti anonimna. Unaprijed vam hvala na pomoći! ;)

1. Koliko ste dugo stanar HUB-a:
   a. manje od 6 mjeseci b. više od 6 mjeseci c. više od dvije godine
2. Kako ste čuli za HUB:
   a. oglas na internetu b. članak na internetu c. društvene mreže d. od prijatelja/poznanika e. ciljano sam tražio coworking prostor f. nešto drugo _____

3. U sljedećem bloku potrebno je rangirati zadovoljstvo određenom uslugom u HUB385 (1 – potpuno nezadovoljan/na, 5 – u potpunosti zadovoljan/na)

- cijena 1 2 3 4 5
- uređenje i prostorni raspored 1 2 3 4 5
- usluga 1 2 3 4 5
- interni događaji za stanare 1 2 3 4 5
- networking 1 2 3 4 5

4. Znate li koliko ljudi je zaposleno u HUB385
   a. Da (koliko) _____
   b. Ne
5. Poznajete li nekoga iz tima HUB385? Ako da, navedite ime/na

   a. Ne poznajem
   b. Poznajem _____
6. Kada biste imali neki problem, kome biste se osobno obratili (ne Slack) _____

7. Pratite li HUB385 na društvenim mrežama?
   a. Da
   b. Ne
8. Ako da, koje stranice pratite?
   a. FB b. IG c. TWITTER d. LINKEDIN e. NEWSLETTER
9. Jeste li ikada prijatelju/kolegi/poznaniku preporučili HUB kao radno mjesto?
   a. Da
   b. Ne
   c. Nisam, ali bih ga preporučio/la da me pita

d. Ne, i ne bih ga preporučio/la

10. Je li netko ikada uzeo radno mjesto u HUB385 preko vaše preporuke?
    a. Da
    b. Ne
11. Zašto ste izabrali baš coworking prostor kao svoj radni prostor? (moguće odabrati više odgovora)
    a. Mogućnost networkinga
    b. 24satni pristup
    c. Niska cijena
    d. Najbolja usluga
    e. Htio/la sam probati nešto novo i drugačije
    f. Dizajn prostora
    g. Blizina centra/vlastitog stana
    h. Firma koja me zaposlila već je bila ovdje prije
    i. Nešto drugo _____

Sljedeći blok pitanja je poluotvoren, svaka vaša ideja ili prijedlog se cijeni i uzima u obzir. ☺

12. Da možete, koju biste stvar prvu promijenili u HUB-u
    a. Koncept upravljanja
    b. Prostorni raspored
    c. Cijenu
    d. Ne bih ništa mijenjao/la
    e. _____
13. Čime ste najzadovoljniji u HUB-u?

    _____
14. Čime ste najmanje zadovoljni u HUB-u?

    _____
15. Ukoliko imate neki prijedlog, ideju, žalbu, pohvalu, možete ju navesti ovdje:

    _____
16. Ocijenite način poslovanja HUB-a od 1 do 5 (1 jako loše, 5 iznimno dobro)
    - 1
    - 2
    - 3
    - 4
    - 5
17. Dob _____
18. Spol _____
19. Mjesto stanovanja _____

12.2. Popis slika

.

- Slika 1. – Banner koji se koristio za oglašavanje
- Slika 2. – Primjer odgovora u anketi
- Slika 3. – Promotivni letak za dane otvorenih vrata
- Slika 4. – Promotivni letak za obilježavanje Svjetskog dana životinja
- Slika 5. – Prijedlog dizaja jumbo plakata
- Slika 6. – Izgled jumbo plakata u prostoru
- Slika 7. – Prijedlog dizajna za promo letke testimonials
- Slika 8. – Prijedlog dizajna promo letaka za inozemni rad