

# THE ROLE OF MARKETING IN ADULT EDUCATION

## ULOGA MARKETINGA U OBRAZOVANJU ODRASLIH

ŠTETIĆ, Dinko & MATIĆ, Gabrijela

**Abstract:** *This study informs about the marketing through social networks in adult education and its role and importance in development of educational institutions. It states the measures educational institutions need to undertake in development of quality marketing plan in order to use all the potential given by the marketing and social networks. In marketing planning for adult education it is necessary to recognise the goals, subject and time schedule of planning.*

**Key words:** *marketing in adult education, marketing plan, presence on social networks*

**Sažetak:** *U radu se analizira na koji sve način marketing u obrazovanju odraslih putem društvenih mreža ima sve veću ulogu i važnost u razvoju obrazovnih ustanova. Utvrđuje se kojih se sve smjernica ustanove za obrazovanje odraslih moraju pridržavati pri izradi kvalitetnog marketinškog plana da bi iskoristile sav potencijal koji im daje marketing i društvene mreže. Pri planiranju marketinga u obrazovanju odraslih potrebno je znati koji su ciljevi, predmet te vremenski okvir planiranja.*

**Ključne riječi:** *marketing u obrazovanju odraslih, marketing plan, prisutnost na društvenim mrežama*



**Authors' data:** Dinko, Štetić, mag.oec., Učilište Maestro, Požega. info@uciliste-maestro.hr; Gabrijela, Matić, univ.spec.oec., Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje, Područni ured u Požegi, Požega. matic.gabi@gmail.com

## 1. Uvod

Škola se kurikularno mijenjala kroz vrijeme, ali ne i njezina temeljna zadaća — reproduciranje onoga što je društveno poželjno. Suvremene tendencije u obrazovanju odraslih jesu da se obrazovanje ostvaruje kontinuirano, od mladosti pa do kasne starosti. Napredak tehnologije stvara potrebu za stalnim praćenjem dostignuća, što doprinosi važnosti i potrebi dobre organizacije mreže obrazovanja odraslih što pak postavlja potrebu dobrog organiziranja i provođenja marketinga usluga i funkcija menadžmenta subjekata obrazovanja odraslih. Unazad nekoliko godina, sve se više marketing primjenjuje i u obrazovanju odraslih. Ustanovama za obrazovanje odraslih nužna je analiza tržišta i primjena marketinga u planiranju njihova razvoja. Marketing se često poistovjećuje s temeljnom namjerom stjecanja profita. Armstrong&Kotler [1] navode da je njegova temeljna namjera ostvarivanje dugoročnih odnosa s korisnicima, utemeljenog na zadovoljavanju njihovih želja i potreba, pri čemu se profitabilnost pojavljuje tek kao „logična“ posljedica učinkovitog djelovanja organizacije. Marketing u obrazovnom sektoru treba shvatiti kao dobrodošlu pomoć u vođenju organizacije, donošenju poslovnih odluka, motiviranju zaposlenika, stvaranju zadovoljstva kod korisnika i dr. Definicija marketinga u obrazovanju mogla bi glasniti: *Marketing je proces kojim obrazovna ustanova stvara vrijednost za korisnike i izgrađuje snažne odnose s njima kako bi zauzvrat, od tih istih korisnika dobili povratnu vrijednost* [1].

Predmet rada je marketing u obrazovanju odraslih dok je cilj rada prikazati koji se sve nedostaci i greške javljaju prilikom planiranja i provođenja marketinga, koji su problemi u školstvu te na koji način treba unaprijediti poslovanje korištenjem marketinških tehnika.

U radu su korišteni sekundarni izvori podataka i to domaća i inozemna znanstveno-stručna literatura, čime se dao uvid u teorijska razmatranja o marketingu u obrazovnim ustanovama. Prilikom pokušaja korištenja literature nailazilo se na nedovoljno izvora koji su se odnosili na marketing u obrazovanju odraslih pa su se često izvodili samostalni zaključci na temelju pronađenih podataka.

## 2. Marketing u obrazovanju

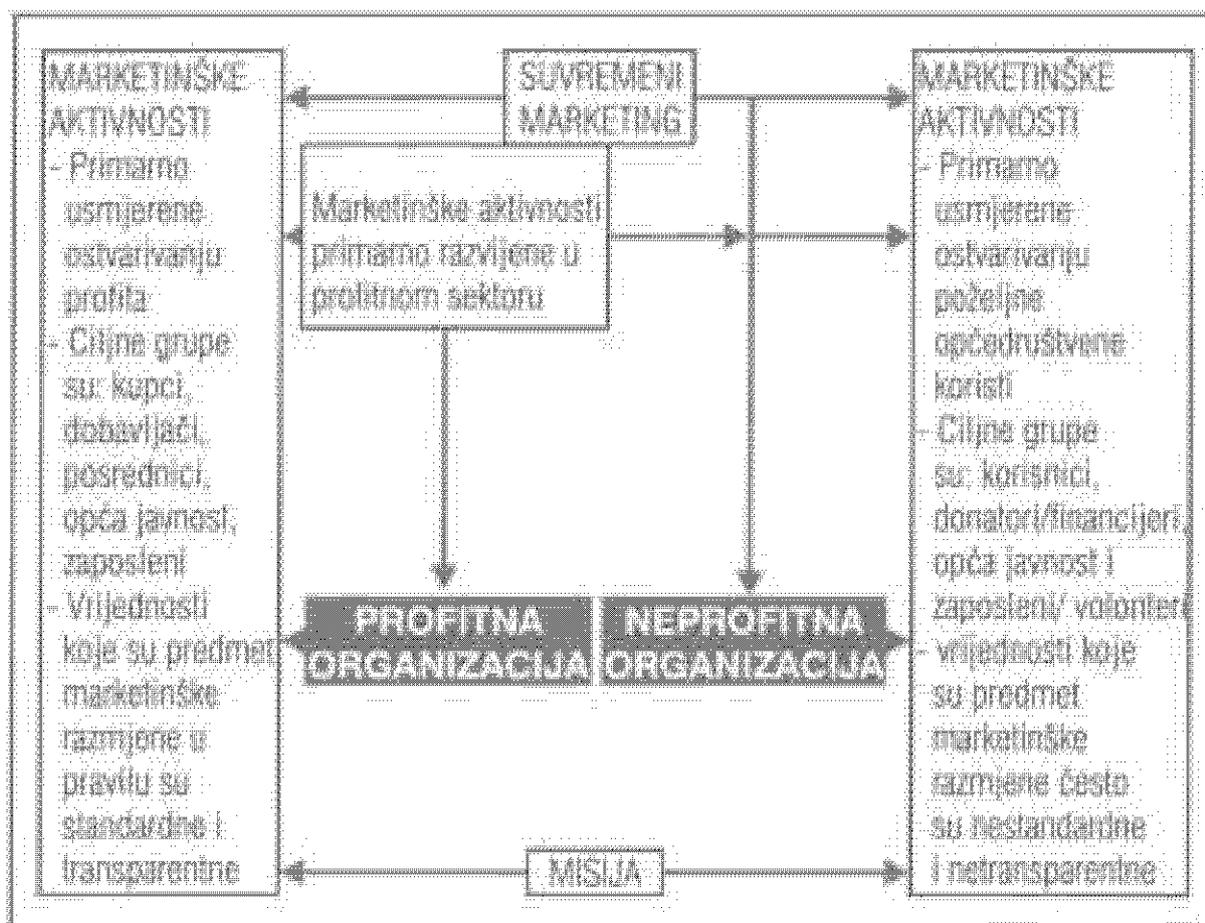
Marketing u današnjem modernom dobu djeluje u svim ljudskim djelatnostima, pa tako i u obrazovanju. O načinu na koji se provodi i kako djeluje biti će riječi u daljnjem tekstu.

### 2.1. Marketing u neprofitnom i društvenom sektoru

Neprofitni sektor ima sve veću ulogu u društvu i ekonomskoj dobrobiti, a ta je uloga posljednjih nekoliko desetljeća uvelike porasla. Koncept društvene odgovornosti uvelike je povezan s nastankom i samim razvojem neprofitnog sektora. Ovdje spomenuti koncept odnosi se na brigu o blagostanju i djelovanju zajednice koja je kao

grupa povezana društvenim, ali i ostalim vezama, a čiji su članovi međusobno ovisni jedni o drugima.

Definicija marketinga neprofitnih organizacija može se izraziti kao niz povezanih aktivnosti za osmišljavanje i poboljšanje planiranja, provedbe, distribucije i komuniciranja djelovanja organizacija, a da te organizacije pritom ostvaruju određeni javni interes, iako se njihova primarna svrha postojanja ne odnosi na ostvarivanje profita.



Slika 2.1. Specifičnosti marketinga profitnih i neprofitnih djelatnosti, izvor: Pavičić (2003.), str. 30

Specifičnosti marketinga profitnih i neprofitnih djelatnosti prikazane su na slici 2.1., na kojoj je vidljivo kako se kod profitnih organizacija marketinške aktivnosti svode na usmjerenost prema ostvarivanju profita, pri čemu su ciljne grupe kupci, dobavljači, posrednici, opća javnost i zaposleni, a vrijednosti koje predstavljaju predmete marketinške razmjene su u pravilu standardne i transparentne. S druge strane, marketinške aktivnosti suvremenog marketinga kod neprofitnih organizacija primarno su usmjerene prema ostvarivanju poželjne općedruštvene koristi, a ciljne su grupe korisnici, opća javnost, donatori i financijeri, zaposleni te volonteri. Vrijednosti

koje neprofitne organizacije imaju za predmet marketinške razmjene su često nestandardne i netransparentne.

### *2.2. Planiranje marketinga u obrazovanju odraslih*

Pri planiranju marketinga u obrazovanju odraslih potrebno je znati koji su ciljevi, predmet te vremenski obzor planiranja. Što se tiče ciljeva, oni mogu biti:

- kratkoročni,
- srednjoročni,
- dugoročni.

Pojedini element unutar marketing miksa može činiti predmet planiranja, a to isto može biti i neki njihov sastavni dio, bio on pojedini program ili skupina programa. Kod marketinškog planiranja ustanova za obrazovanje odraslih razlikuju se tri vremenska obzora planiranja:

- razdoblje dulje od pet godina,
- razdoblje od dvije do pet godina,
- razdoblje do godine dana.

Da bi planiranje marketinga u obrazovanju odraslih dobro realizirali, moramo utvrditi ciljanu tržišnu skupinu kojoj se ustanova za obrazovanje odraslih usmjerava, a temeljem provedene podjele tržišta u skupine, odnosno segmentacije. Na osnovu određene tržišne skupine, potrebno je provesti planiranje programa za kojima će postojati interes u sklopu te ciljane tržišne skupine.

### *2.3. Marketinška strategija ustanova za obrazovanje odraslih*

Riječ strategija dolazi od starogrčke riječi *strategos* koja se sastoji od pojma *stratos* (vojska) i *agos* (vođa). Pojam *vođa* se prevodi kao vojskovođa, pri čemu se ovaj pojam odnosi na dovođenje iz trenutnog stanja do željenog cilja. Strategiju je moguće definirati kao proces formuliranja temeljnih zadataka, svrha i ciljeva organizacije. Strategija se odnosi i na politiku, programske strategije te metode kojima će se omogućiti njihovo postizanje [17]. Konkurentna se strategija formira kako bi se organizacija povezala sa svojom okolinom. Strategija je, prema Porteru [12] formula koja se odnosi na način konkuriranja u poslovanju, a obuhvaća ciljeve poslovanja, kao i politike koje su potrebne za izvršavanje postavljenih ciljeva.

Strategija se može odrediti i kao model odlučivanja o podjeli resursa unutar organizacije. Odluke koje su donesene u ovom kontekstu se odnose na ciljeve koji se žele postići i na uvjerenja o prihvatljivim i neprihvatljivim sredstvima za ostvarenje spomenutih ciljeva [15]. Iskustva iz prakse upućuju kako postoji potreba za sustavnim planiranjem, oblikovanjem, primjenom i kontrolom marketinških aktivnosti. Sve navedeno jednim imenom naziva se strategija marketinga.

Boyd i Laracche [2] definiraju strategiju marketinga kao potencijalnu priliku za sve zainteresirane sudionike da spoznaju koji su temeljni dugoročni marketinški ciljevi na ciljanom tržištu. Pri tome su zainteresirani sudionici zaposlenici, korisnici, financijeri te javnost, a osim navedenog, potencijalnu priliku čini i ostvarenje u okruženju koje je dano, uz kvalitetno osiguravanje resursa.

#### *2.4. Marketing miks u obrazovanju odraslih*

Marketing miks je jedan od temeljnih koncepata marketinga. Temelji se na četiri elementa koja smatramo ključnim za postizanje ciljeva, ali i zadovoljavanja želja i potreba korisnika (potrošača). Ti elementi su:

- proizvod (usluga),
- cijena,
- distribucija (prodaja),
- promocija. [13]

#### *2.5. Marketing putem Interneta*

Oglašavanje preko interneta, znano i kao Internet marketing, i-marketing, web marketing, online marketing itd., je naziv za promoviranje proizvoda i/ili usluga, a o popularnosti toga govori podatak o 30 milijardi pretraživanja istih na mjesečnoj razini putem tražilice Google. Organizacije uz pomoć interneta danas ostvaruju puno veći profit no što je to u prošlosti bilo moguće jer imaju mogućnost ranijeg ulaska na tržište koje je uz pomoć njega poprimilo novi, potpuno drugačiji oblik nego što je bilo prije. Potrošači puno lakše dolaze do proizvoda, ali je i puno lakše predstaviti radnu organizaciju i vršiti promociju [9].

##### *2.5.1. Marketing putem društvenih mreža*

Društvene su mreže promijenile način na koji komuniciramo i pružile su mogućnost povezivanja organizacija, odnosno tvrtki s kupcima jer ove mreže imaju veći obuhvat. Tvrtke koje koriste društvene medije djeluju na osvježavanju i stvaranju povezanosti sa svojom publikom te promiču nove proizvode i potiču publiku da posjeti njihovu web stranicu, a time u konačnicu uspješnije prodaju svoj proizvod, odnosno uslugu. Marketing preko društvenih medija povećava promet i izloženost organizacije potencijalnim kupcima, odnosno korisnicima [18].

Prednost marketinga putem društvenih mreža je činjenica da je pristup gotovo svim društvenim mrežama besplatan i sve što trebamo je adresa elektroničke pošte – e-mail. Prednost je i činjenica da se takav oblik marketinga može prilagoditi svakom korisniku jer korisnik na društvenim mrežama ostavlja informacije o sebi. Tako se primjerice može vidjeti kojim grupama ili krugovima je pridružen korisnik, pa se na osnovu toga, korisniku može pristupiti individualno i ponuditi mu se proizvod, usluga ili neko dobro za koje bi on bio zainteresiran. Nedostatci marketinga podržanog društvenim mrežama su identični nedostacima Internet marketinga, ali uz još više naglašen problem nejednolike raspoređenosti svih dobnih skupina.

### 2.5.2. Facebook

*Facebook* kao društvena mreža koja danas u svijetu broji preko milijardu korisnika, pokazao je pozitivne rezultate pri promoviranju različitih proizvoda i usluga te postao sve značajniji za poboljšanje marketinške učinkovitosti. Kada je riječ o poslovnoj prednosti i koristima Facebooka, na prvo mjesto dolaze Facebook stranice (pages) i Facebook oglasi kojima se stranica/usluga/proizvod direktno mogu promovirati. Najvažnije je redovito održavanje stranice i komunikacija s korisnicima.

### 2.5.3. Twitter

*Twitter* je još jedna društvena mreža koja omogućuje neformalan i direktan način komunikacije. Važno je objavljivati informacije o vlastitoj djelatnosti kako bi se privukli određeni tržišni segmenti zbog kojih se i pristupa Twitteru. Krajnji cilj bi trebao biti da se kroz što veći broj *tvitova* „priča“ o onome što se nudi kako usluga. Osnovna prednost Twittera u obrazovnom sektoru je njegova jednostavnost i mogućnost pretraživanja svih *tvitova* koje korisnici pišu. Nakon što je poruka (*tweet*), koja može imati najviše 140 znakova, napisana, tada će ista biti objavljena na profilu i *timelineu* sljedbenika tog profila, koji objave potom mogu *re-tweetati* (proslijediti svojim sljedbenicima) ili spomenuti upravo taj profil na neki drugi način. Tako se jedna objava može proširiti na sve veći broj korisnika gradeći istovremeno zajednicu sljedbenika na Twitteru. Ključno je da objavljivan sadržaj bude koristan za sljedbenike tog profila i da djeluje poticajno na korisnike.

### 2.5.4. Instagram

*Instagram* je danas najbrže rastuća društvena mreža u vidu marketinga. Čak 71% najvećih brandova koriste Instagram. Od kada je kupljen od strane Facebooka, čelnici Instagrama priznaju da im Facebook pomaže u prikupljanu personaliziranih reklama za svakog korisnika.

Najlakši način za pristup novim korisnicima je putem *hashtagova*, jer Instagram korisnicima omogućuje pretraživanje po *hashtagovima*, pa objave koje koriste dobre hashtagove ističu iz mase. Izbor dobrog hashtaga ovisi o karakteru branda. Dobra strategija marketinga na Instagramu je i interakcija s korisnicima i to na način da se korisnike potiče, da objave svoje slike vezane uz proizvod ili brand, a onda ih se može i nagraditi. Ta strategija se kombinira uz željene hashtagove i tako brand postaje popularniji i prisutniji na Instagramu.

## 3. Plan marketinga

Plan marketinga je sastavnim dijelom poslovnog plana. To je dokument u kojem je navedena definicija strategije te su navedene metode kojima će se ostvarivati marketinške aktivnosti i ciljevi organizacije. Plan marketinga olakšava upravljanje organizaciji te ju vodi prema ostvarenju zacrtanih ciljeva u području marketinga. Ovaj bi plan morao djelovati definirajući strategiju u potpunosti: od postupka utvrđivanja ciljne skupine potrošača preko metoda za pristup toj skupini pa sve do

metoda pomoću kojih će se potrošači zadržati. Uspješan plan marketinga mora sadržavati sljedeće:

- kratak opis obrazovne ustanove,
- analizu okruženja,
- ciljeve marketinga,
- ciljno tržište,
- tržišnu strategiju,
- proračun (budžet), i
- provedbu plana.

### *3.1. Vizija, misija i cilj*

Prije pisanja marketing plana potrebno je prikupiti sve podatke o kupcima, financijska izvješća, analizu usluga, utvrditi poziciju učilišta na obrazovnom tržištu i sl.

### *3.2. Analiza tržišta*

Analiza tržišta se može definirati kao marketinška aktivnost sastavljena od kontinuiranog i sustavnog praćenja tržišnih kretanja, projekata za istraživanje tržišta, informacijskih sustava itd. Analiza tržišta je nužna za opstanak na tržištu u današnjem složenom poslovnom okruženju. Analiza tržišta ima više elemenata, a to su prikupljanje podataka, analiza informacija o proizvodima i uslugama na relaciji proizvođač – potrošač, uvođenje novih proizvoda/usluga, upravljanje brandom te komuniciranje s ciljnom skupinom. Osobito je važna kod uvođenja novog proizvoda jer je tada pogotovo potrebno istražiti stanje na tržištu i utvrditi najpovoljnije vrijeme za lansiranje proizvoda ili usluge.

### *3.3. PEST analiza*

Politička, ekonomska, sociološka i tehnološka analiza, odnosno PEST analiza, je metoda kojom se analizira poslovno okruženje i kojom se predstavlja temelj za strateško planiranje. Ova je analiza postupak ocjenjivanja i interpretiranja podataka koji su dobiveni istraživanjem političkih i pravnih, ekonomskih, sociokulturnih, ekoloških, medijskih te tehnološko-znanstvenih činitelja okoline organizacije [19]. Svi se ovi činitelji međusobno preklapaju i razvoj jedne utječe na razvoj drugih [14]. PEST analiza daje pregled vanjske situacije koja potencijalno može utjecati na industriju u općem smislu ili na organizacije unutar promatrane industrije [14]. Cilj PEST analize je pružiti saznanja o kritičnim činiteljima koji imaju velik utjecaj na sadašnjost te na budućnost organizacije, a ova analiza također donosi informacije o međusobnom utjecaju međudjelovanja svih gore navedenih činitelja (političkih, ekonomskih, socioloških i tehnoloških) radi što kvalitetnijeg prepoznavanja prilika i prijetnji za određenu organizaciju [19].

- političko okruženje – obuhvaća zakonsku okolinu, odnosno propise, zakone i ostale akte, te političku okolinu i stabilnost [14]. Političko se okruženje osobito uzima u obzir kod ulaska organizacije na strano tržište jer trenutačna politička

situacija ili zakonska regulativa mogu zaustaviti dolazak konkurentskih tvrtki na ekonomsko područje;

- ekonomsko okruženje – odnosi se na opću situaciju u ekonomiji i trendove u ekonomiju, a izražava se ekonomskim pokazateljima, prognozama, statistikama itd. Okolina, bilo da je riječ o državi, regiji i sl., uvelike utječe na težinu poslovanju jer upravo ekonomski uvjeti djeluju na to koliko će kapital biti dostupan te koliki će biti troškovi i potražnja [20];
- sociološko (demografsko) okruženje – obuhvaća pokazatelje i trendove vezane uz značajke stanovništva, kao što su broj stanovnika, stopa natalitete i prirodni priraštaj, struktura stanovništva prema spoli i dobi, njihova etnička struktura, zaposlenost, razina školovanja itd. Dovoljno demografskih informacija važno je za organizacije na području na kojem posluje ili na kojem planira poslovati jer se na taj način stječe znanje i uvid u ciljne skupine kupaca [14]. Ako u okruženju postoji prosječno niže obrazovan kadar, bit će svakako potrebni veći troškovi obrazovanja;
- tehnološko okruženje – obuhvaća promjene i trendove u znanosti, dostignuća, inovacije te općenito tehnologiju, a osobito je važno da poduzeće prati razvoj tehnologije na kojoj se njezina djelatnost temelji [14]. Strategija organizacije može biti pogođena tehnološkim promjenama, a zbog brzine tehnoloških promjena ova se varijabla mora konstantno pratiti (eBizMags, 2009.).

### 3.4. SWOT analiza

SWOT analiza je najpoznatija metoda analiziranja okoline, a upravo PEST analiza osigurava informacijsku podlogu za ovu analizu. SWOT se odnosi na snagu, slabosti, prilike i prijetnje (engl. *Strength, Weakness, Opportunitties, Threats*) [14]. SWOT analiza čini fazu unutar procesa strateškog upravljanja te je ona zapravo vanjska i unutarnja analiza. Provođenjem vanjske analize organizacija identificira kritične prijetnje i mogućnosti u svom konkurentskom okruženju. Također, istražuje se kako će se konkurencija u ovom okruženju razvijati te koje implikacije ta evolucija ima za prijetnje i mogućnosti s kojima se organizacija susreće.

Dok se vanjska analiza usredotočuje na prijetnje iz okoliša i prilike s kojima se suočava organizacija, unutarnja analiza pomaže organizaciji da prepozna svoje organizacijske snage i slabosti. To pomaže organizaciji da shvati koji će njezini resursi i mogućnosti vjerojatno biti izvori konkurentske prednosti i za koje je manje vjerojatno da će biti izvori takvih prednosti. Na temelju SWOT analize organizacija može odabrati odgovarajuću strategiju [5]. Svaka pojedina obrazovna ustanova ima svoju jedinstvenu SWOT analizu, koju bi trebala raditi barem jednom godišnje. Razlog tome je činjenica što ustanova nikad nije ista, neprestano se razvija te joj se tako mijenjaju i slabosti i snage, a istovremeno se javljaju nove prilike i prijetnje.

Snage su „organizacijski čimbenici koji je čine konkurentnijom na tržištu od drugih organizacija“ [16]. Organizacija koja ima resursne snage posjeduje i dobre predispozicije za uspjeh na tržištu [20], a unutarnji faktor snage odgovara na pitanje u

čemu je organizacija dobra, a u čemu najbolja te koje su prednosti i jake strane organizacije.

Slabosti se odnose na ono što poduzeću nedostaje, odnosno ono zbog čega je manje uspješno u usporedbi s drugim poduzećima [20], a ove se slabosti mogu odnositi i na više područja organizacije [16].

Prilike pružaju organizaciji mogućnost da poveća konkurentsku prednost i da ojača svoju poziciju, a one mogu biti trendovi, kao i promjene u okolini [16]. Vanjske prilike utječu izvana na organizaciju, a to su primjerice ekonomski uvjeti, političko društvene promjene, nove tehnologije itd. [4]. Svako pojedino poduzeće neće moći svaki put iskoristiti baš svaku priliku koja se javi jer nemaju sva poduzeća jednake resurse i sredstva [21].

Prijetnje se odnose na zapreke za željenu poziciju poduzeća te su stoga nepovoljne za to poduzeće. One ugrožavaju sposobnost konkuriranja te se mogu javiti u obliku novih konkurenata, trendova te bilo čega drugoga što može nanijeti štetu organizaciji [16]. Prijetnje se prvo trebaju identificirati, a nakon toga anticipirati [5].

SWOT analiza ima brojne prednosti, od kojih su neke:

- fleksibilnost i jednostavnost,
- poticanje na suradnju,
- upotreba na različitim organizacijskim razinama,
- široko područje primjene,
- ne inzistiranje na velikim financijskim resursima [16],
- izgrađivanje timova,
- pružanje uvida u razloge uspješnosti ili neuspješnosti.

Isto tako, ima i nedostatke, poput:

- lošeg provođenja u praksi,
- rijetko je djelotvorna jer se temelji na trenutnoj percepciji organizacije,
- dvosmisleni izrazi,
- postojanje samo jedne razine,
- nerješavanje sukoba [16].

#### **4. Zaključak**

Marketing u obrazovnom sektoru predstavlja dobrodošlu pomoć u vođenju organizacije, donošenju poslovnih odluka, motiviranju zaposlenika, stvaranju zadovoljstva kod korisnika i dr., a marketinške su aktivnosti primarno usmjerene prema ostvarivanju poželjne općedruštvene koristi.

Prvi korak u razvoju procesa marketinga je analiza stanja i analiza perspektiva, nakon čega slijedi utvrđivanje misije i ciljeva, odabir strategije, uvođenje i primjena

strategije, kontrola primjene i modifikacija, odnosno promjena. Da bi ustanove za obrazovanje odraslih ostvarile društveni utjecaj najvažniji element strategija je program, jer bez dobrog programa ustanove za obrazovanje odraslih nemaju mnogo mogućnosti za opstankom i ostvarenjem svoje misije i željenih općekorisnih ciljeva. Marketing se koristi u promociji kako bi se informirali potencijalni potrošači, podsjetili stalni korisnici usluga, ali i nagovorili budući potrošači na korištenje usluga koje pruža određena ustanova za obrazovanje odraslih. U ustanovama za obrazovanje odraslih marketing se najčešće provodi putem vlastite web stranice te putem društvenih mreža, odnosno Facebook, Instagram i Twitter profila. Ustanove za obrazovanje bi trebale imati dobro razrađen marketing plan baziran na marketingu putem društvenih mreža, te ustrojen poseban odjel za marketing.

## 5. Literatura

- [1] Alfirević, N. i dr. (2010.). Osnove strateškog marketinga i menadžmenta u osnovnim i srednjim školama. Zagreb: Alfa.
- [2] Boyd, H., Larecche, J.C. (1978.). The Foundations of Marketing Strategy. Chicago: AMA.
- [3] Buble, M. (2006.). Menadžment. Split: Ekonomski fakultet Split.
- [4] Cerović, Z. (2010.). Hotelski menadžment. Rijeka: Sveučilište u Rijeci.
- [5] Gurel, E., Tat, M. (2017.) „SWOT Analysis: A Theoretical Review“. Journal of International Social Research, 10 (51), str. 994-1006.
- [6] Horvat, Đ., Perkov, D., Trojak, N. (2017.) Strategijsko upravljanje i konkurentnost u novoj ekonomiji. Zagreb: Effectus
- [7] Hunt, T., Gruning, J.E. (1994.). Public Relations Techniques. Fort Worth: Hartcourt Brace College Publishers.
- [8] Kotler, P., Andreasen, A. R. (1996.). Strategic Marketing Nonprofit Organizations. New Jersey: Prentice Hall.
- [9] Križanović Maurer, S. (2016.). Uloga marketinga u srednjoškolskom obrazovanju. Završni rad poslijediplomskog sveučilišnog studija. Osijek: Ekonomski fakultet.
- [10] Pavičić, J. (2000.). Upravljanje strateškim marketingom neprofitnih organizacija. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- [11] Perkov, D. (2019). Upravljanje promjenama u poslovnoj organizaciji digitalnog doba. Zagreb: Narodne novine.
- [12] Porter, M.E. (1980.) Competitive Strategy. New York: The Free Press.
- [13] Previšić, J., Došen, Đ. O. (2007.). Osnove marketinga. Zagreb: Adverta.
- [14] Rašić Jelavić, S., Brkić, I. (2016.) „PEST/LE analiza opće okoline cementne industrije u Hrvatskoj“. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 14(1), str. 65-86

- [15] Robson, W. (1997.) *Strategic Management & Information System*. London: Pitman Publishing.
- [16] Sikavica, P, Bahtijarević - Šiber, F, Pološki – Vokić, N. (2008.). *Temelji menadžmenta*. Zagreb: Školska knjiga.
- [17] Steiner, G.A., Miner, J.B. (1977.). *Management policy and strategy: Text, Readings and Cases*. New York: MacMillan.
- [18] Sundjaja, A. M., Naviri, E. (2016.). *The Adoption of Facebook as Internet Marketing Strategies in Journal Promotion*. 2016. International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech), Bandung, Indonesia.
- [19] Šarić, M., Šprem, B. (2017.) „SWOT i PEST analiza Savezne Države Bavarske.“ *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, vol. 8, no. 1, str. 89-99
- [20] Thompson, J., Martin, F. (2006.) *Strategic Management: Awareness and Change*. Australia: Thomson Learning
- [21] Thompson, A. A., Strickland, A. J. III., Gamble, J. E. (2008.). *Strateški management*. Zagreb: MATE d.o.o.
- [22] Vančina, I. (2008.) *Marketing i menadžment u obrazovanju odraslih*. Zagreb: Andragoško Učilište Zvonimir.
- [23] Vidović, B., Matas, V., Puljiz, M. (2009.) *Strateški menadžment u školstvu*. Zagreb: Agencija za odgoj i obrazovanje.