

Strategijski marketing u oblasti visokog obrazovanja

Mirjana Gligorijević, Radmila Janičić

Apstrakt: Predmet rada je teorijski i praktični aspekt strategijskog marketinga u oblasti visokog obrazovanja. U prvom delu rada analizirane su teorijske osnove i elementi strategijskog marketinga, a u drugom delu prikazano je istraživanje primene strategijskog marketinga u pozicioniranju visokoškolskih obrazovnih institucija. Naglašeno je da je prvi i najvažniji korak u razvoju obrazovnih institucija strategijska analiza, koja koristi savremene modele analize. Implementacija marketing strategija u razvoju obrazovnih institucija dobija nove oblike, prateći trendove kretanja na globalnom tržištu obrazovnih usluga. Strategijska kontrola je važan korak u strategijskom razvoju obrazovnih institucija, jer ukazuje na greške u procesu implementacije strategija. Cilj rada je da se definišu moderni pristupi strategijskog marketinga u pozicioniranju obrazovnih institucija u savremenom globalnom i digitalnom okruženju. Osnovna hipoteza rada je da strategijski marketing predstavlja platformu za razvoj i pozicioniranje obrazovnih institucija. U radu su predstavljeni rezultati dubinskih intervjua sa univerzitetskim profesorima u regionu, kao i analiza primera iz prakse. Rezultati rada imaju naučni, stručni i društveni doprinos. Naučni doprinos ogleda se u unapređenju modela strategijskog marketinga u oblasti primene visokog obrazovanja. Društveni doprinos rada ogleda se u razvoju najvažnije društvene oblasti, obrazovanja.

Ključne reči: *Strategijski marketing, strategijski ciljevi, implementacija strategija, edukacija.*

JEL klasifikacija: M31

Napomena: Rad je u formi prethodnog saopštenja predstavljen na naučnoj konferenciji „Izazovi i perspektive marketinga“ održanoj na Zlatiboru od 5. do 7. novembra 2021. godine i prihvaćen je za publikovanje u zborniku radova čiji je izdavač časopis Marketing.

1. UVOD

Predmet rada je teorijski i praktični aspekt strategijskog marketinga u oblasti visokog obrazovanja. U prvom delu rada analizirane su teorijske osnove strategijskog marketinga, elementi strategijskog marketinga: strategijska analiza, strategijska implementacija i strategijska kontrola. U drugom delu rada prikazano je istraživanje primene strategijskog marketinga u pozicioniranju visoko obrazovnih institucija. U radu je naglašeno da je prvi i najvažniji korak u razvoju obrazovnih institucija strategijska analiza, koja koristi savremene modele analize. Implementacija marketing strategija u razvoju obrazovnih institucija dobija nove oblike, prateći trendove kretanja na globalnom tržištu obrazovnih usluga. Strategijska kontrola je važan korak u strategijskom razvoju obrazovnih institucija, kroz ukazivanje na greške u procesu implementacije strategija. Naglašeno je da bi marketing strategije trebalo adaptirati za implementaciju u promenljivom globalnom okruženju.

Cilj rada je da se definišu moderni pristupi strategijskog marketinga u pozicioniranju obrazovnih institucija u savremenom globalnom i digitalnom okruženju. Posebna pažnja posvećena je novim trendovima obrazovanja i zahtevima korisnika obrazovnih usluga. Osnovna hipoteza rada je da strategijski marketing predstavlja platformu za razvoj obrazovnih institucija. U radu je istaknuto da novi modeli strategijskog marketinga u fokus stavljaju korisnike obrazovnih usluga, obrazovne programe i edukatore koji učestvuju u procesu obrazovanja. U radu je prepoznat trend povećane potražnje za edukacijom. Posebna pažnja posvećena je marketing strategijama, zasnovanim na elementima holističkog marketing pristupa, internom marketingu, integrisanom marketingu, relacionom marketingu i društveno odgovornom pristupu, kao osnovi u obrazovnom procesu. Poseban akcenat stavljen je na razvoj novih modela u strategijskom marketingu, usmerenom na razvoj obrazovnih institucija.

Specifičan pristup u radu posvećen je integrisanoj komunikaciji sa ciljnim grupama, kroz jasnu, konzistentnu poruku.

U radu je predstavljena komparativna analiza pozicioniranja svetskih univerziteta na globalnom tržištu. Posebno su analizirani modeli strategijskog marketinga koje određeni univerziteti koriste, kao i strategije koje se koriste u digitalnom okruženju za pozicioniranje obrazovnih institucija. U radu je istaknuto da osnovu dobre pozicioniranosti čine kvalitet obrazovnog programa, kvalitet edukatora, kao i iskustvo koje studenti imaju obrazujući se na određenim univerzitetima. U vremenu digitalizacije, informacije su dostupne o kvalitetu obrazovnih institucija i njihovim pozicijama na globalnom tržištu. Naglašeno je da je neophodno da se koriste tržišno orijentisane strategije, kako bi se odgovorilo promenljivom tržišnom okruženju i savremenim zahtevima korisnika obrazovnih programa. Tržišno orijentisane strategije omogućavaju adaptaciju tokom implementacije strategija na globalnom tržištu, kako bi se obrazovna institucija pozicionirala u svesti ciljnih grupa i na tržištu. U radu su analizirane specifične strategije i kombinacija strategija za pozicioniranje obrazovnih institucija. Strategijska kontrola usmerava vođenje obrazovnih institucija, jer ukazuje na propuste i mogućnosti promene ulaznih elemenata u novom modelu strategijskog marketinga. Mnogobrojni univerziteti u svetu pokrenuli su nastavu u digitalnom okruženju, koja dobija na značaju u vreme COVID-19 pandemije. U radu će biti prezentirani rezultati dubinskih intervjua, kao i komparativna analiza primera iz prakse. Rezultati rada imaju naučni, stručni i društveni doprinos. Naučni doprinos se ogleda u unapređenju modela strategijskog marketinga u oblasti primene visokog obrazovanja, a društveni doprinos se ogleda u razvoju obrazovanja, kao najvažnije društvene oblasti.

2. STRATEGIJSKI MARKETING

2.1. Uvodna razmatranja

Strategijski marketing je područje marketinga koje se zasniva na teoriji i praksi stvaranja i sprovođenja marketing strategija. Nalaženje adekvatne ponude za ciljno tržište je pretpostavka, ne samo rasta i razvoja, već i opstanka privrednih subjekata u tržišnoj privredi. Odluke u strategijskom marketingu imaju dugoročne posledice na strategijsku poziciju preduzeća. Promene u okruženju zahtevaju strategijski marketing što pretpostavlja kontinuirano istraživanje i preispitivanje

tržišnih mogućnosti i prilagođavanje ponude preduzeća. Suština koncepta strategijskog marketinga je na pretpostavkama. Ovaj pristup naglasak daje na uslove i situacije u kojima se posluje i gde različiti strategijski pristupi imaju veću ili manju šansu za uspeh (Milisavljević, 2015).

Svrha određivanja ciljne strategije, ili strategije targetiranja, je odabir ljudi ili preduzeća za koje menadžment smatra da će biti prisutni na tržištu proizvođa. Kada potrebe potrošača variraju, ciljna strategija predstavlja jedan ili više segmenata tržišta proizvođa. Kada se utvrde segmenti i njihova važnost za preduzeće, ciljna strategija je odabrana. Cilj je da se nađe idealan spoj zahteva u svakom segmentu i specifičnih mogućnosti preduzeća. Poseban skup marketing strategija koje se tiču proizvođa, distribucije, cene i promocije se moraju razviti da bi se implementirala strategija pozicioniranja koju je odabrao menadžment. Cilj je da se kombinovanjem marketing instrumenata ostvare planovi zadati ciljnom strategijom na najproduktivniji način. Poslednja faza ovog procesa obuhvata implementaciju i upravljanje marketing strategijama. Implementacija i kontrola podrazumevaju pripremu marketing plana i budžeta, implementaciju plana, upotrebu plana u upravljanju i kontrolisanju strategije u budućnosti (Milisavljević, 2015).

Strategijski marketing je moderan upravljački koncept permanentnog prilagođavanja aktivnosti preduzeća odnosno neke organizacije promenljivoj okolini, koja vrši kontinuiran uticaj na organizaciju, ali i organizacija vrši određeni uticaj na okolinu u kojoj posluje i mora da joj se prilagođava. Koncept strategijskog marketinga nastao je kao potreba usavršavanja sistema planiranja na dugoročnoj osnovi. Relevantan je za poslovanje u uslovima brzih promena, gde iskustvo iz prošlosti, nije dovoljno u planiranju strategijskog razvoja. Strategijski marketing predstavlja interakciju funkcionalnih aktivnosti pri donošenju strategijskih odluka i ponašanja u njihovoj realizaciji. Bazira se na kreiranju održive konkurentske prednosti, stvaranju fleksibilnog sistema planiranja, organizacione strukture, poslovne kulture, komunikacije i sinhronizovanom korišćenju raspoloživih resursa. Strategijski marketing predstavlja konceptualni okvir koji povezuje šanse i pretnje iz okruženja, sa jedne strane, i mogućnosti i ciljeve organizacije, sa druge strane (Kotler&Keller, 2016).

Tržišno orijentisane organizacije moraju imati mehanizme koji će im omogućiti da uspešno uče o svojim tržištima. To podrazumeva razvoj „tržišno osetljivih mogućnosti“, pronalaženja i obrade informacija koje potiču iz različitih izvora. Informacione tehnolo-

logije imaju glavnu ulogu u ovim procesima. Postoje brojni dokazi da je stvaranje i održavanje bliskih veza sa potrošačima veoma važno za tržišno orijentisane strategije. Te veze predstavljaju prednost i za potrošača i za prodavca, jer dovode do razmene informacija i saradnje. Povezanost sa potrošačima smanjuje mogućnost da se potrošač preorijentiše na konkurentsko preduzeće (Milisavljević, 2015).

Poslovne i marketing strategije se osavremenjuju i menjaju u mnogim organizacijama širom sveta, kao pokušaj da se opstane i napreduje u sve složenijem i zahtevnijem poslovnom okruženju. Odabir strategija u takvom okruženju prepunom promena, zahteva viziju, razumnu stratešku logiku i posvećenost. Menadžeri mnogih organizacija unapređuju svoje poslovne modele, u cilju da poboljšaju konkurentsku prednost. Ove promene obuhvataju promenu tržišnog fokusa, proširivanje asortimana proizvoda, uspostavljanje partnerskih odnosa sa drugim organizacijama, spoljnu saradnju u proizvodnji i promenu unutrašnje strukture (Kotler&Keller, 2016).

Strategijska promena je svrha strategijske analize i strategijskog izbora. Do strategijskih promena dolazi zbog promena u okruženju, uvećanih ili smanjenih tržišnih mogućnosti, promena želja i zahteva vlasnika i menadžera, promena tehnološke ponude, povećanja tehnoloških mogućnosti i pretnji, promena u privrednim kretanjima, promena društvene i zakonodavne osnove, neispunjenja zadatih ciljeva zbog aktivnosti konkurenata ili drugih promena u okruženju (Milisavljević, 2015).

Koncept strategijskog marketinga orijentisan je na dugoročne ciljeve, proširenje tržišta, inovaciju ponude da bi se bolje iskoristile povoljne tržišne mogućnosti i postigla bolja konkurentska pozicija. Jedna od specifičnosti savremenih tržišta i okruženja su intenzivne promene, sa dominacijom pretnji i opasnosti nepredvidive dužine trajanja. Menadžment strateškog marketinga mora da ima dovoljno kompetencija da odgovori novonastalim situacijama. Jedna od opcija je scenario „dualnih“ strategija koje je moguće aktivirati u situaciji naglašenih opasnosti i ograničenja, kao i strategija za aktivno korišćenje novih šansi koje donose promene. Ne postoji jedna strategija, koja bi bila optimalna za sve kompanije, jer svaka od njih mora odrediti strategiju, u skladu sa njenim ciljevima, mogućnostima, sredstvima i konkurentskom pozicijom (Kotler&Keller).

Cilj strateškog marketinga je dobra pozicioniranost i reputacija organizacije na tržištu i stalna težnja da se ostvari konkurentska prednost. Savremene tržišno orijentisane organizacije visoko vrednuju doprinos

strateškog marketinga u izboru dugoročne poslovne orijentacije. Doprinos se očekuje u stvaranju strategija koje se mogu prilagoditi za svaki aktuelni trend i specifičnu situaciju.

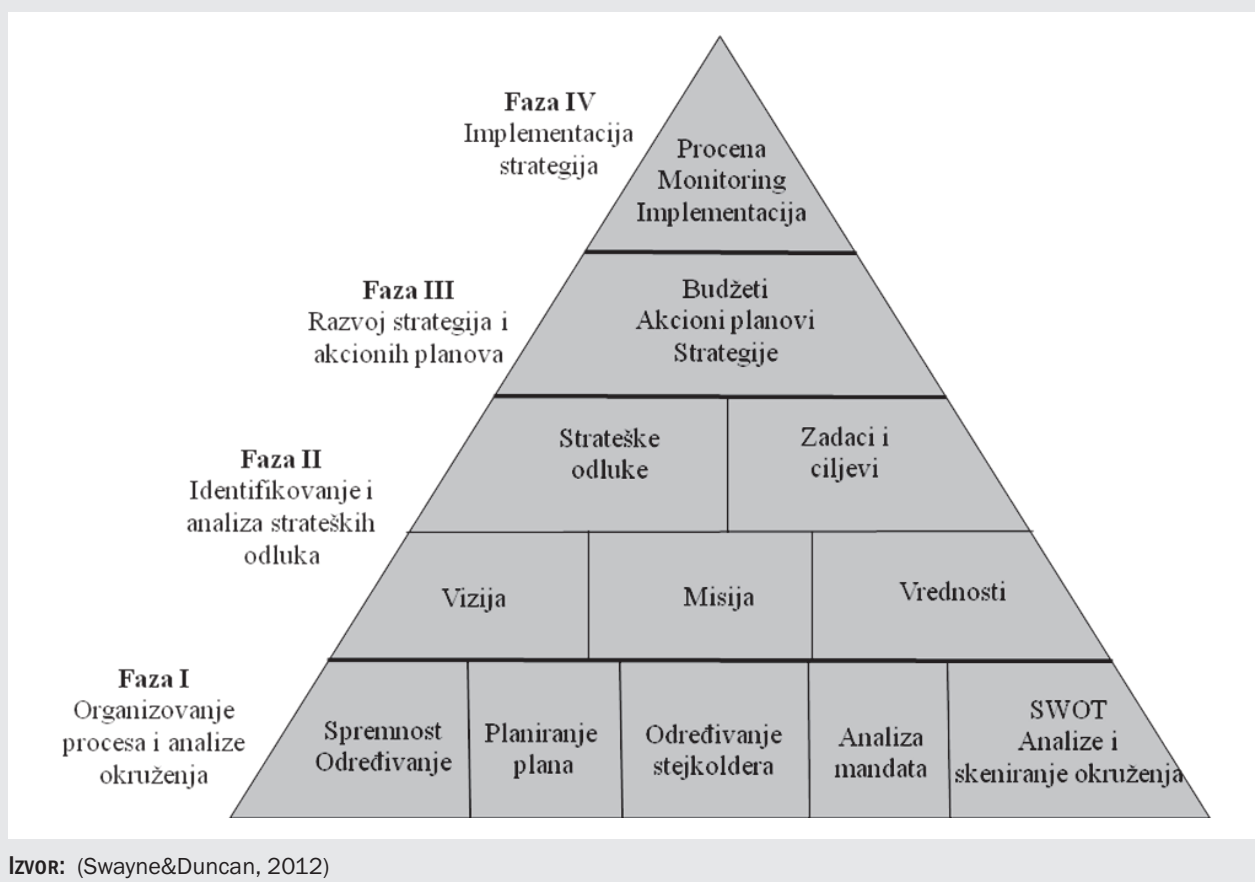
Ključni atributi strategijskog marketinga su: usmeren je na dugoročne ciljeve, uključuje brojne stejkholdere, podrazumeva dugoročne i kratkoročne ciljeve, prepoznaje balans između efektivnosti i efikasnosti. Proces strategijskog marketinga odvija se u tri faze: strategijska analiza, strategijska implementacija i strategijska kontrola (Dess&Lumpkin, 2007). Strategijska analiza fokusirana je na eksterno i interno okruženje, svrhu postojanja, resursne kompetencije i sposobnosti. Strategijski izbor fokusiran je na bazične osnove strategijskog izbora, formulaciju predloga mogućih strategijskih opcija i izbor strategija. Primena strategija obuhvata organizaciono strukturiranje i dizajniranje marketing aktivnosti, raspodelu resursa i kompetencija za sprovođenje izabranih strategija i upravljanje strategijskim promenama u okruženju i organizaciji.

U fokusu strategijskog odlučivanja je odluka o tome kako ostvariti konkurentsku prednost. Konkurentska prednost predstavlja ključni koncept, osnovu razumevanja prirode strategijskog marketinga i uključuje strategijsko odlučivanje i sprovođenje donetih odluka, u cilju stvaranja i održavanja konkurentске prednosti. U fokusu strategijskog odlučivanja je odluka o tome kako ostvariti konkurentsku prednost, različitom kombinacijom marketing miksa i miksa poslova, kompetencija i načina alokacije resursa između izabranih poslova. Izazov pred kojim se nalaze menadžeri jeste odabir onih strategija kojima se obezbeđuju prednosti na tržištu (Kotler&Keller, 2016).

Donošenje strategijskih odluka u marketingu zahteva predviđanje i analizu velikog broja faktora iz okruženja. Sprovođenje strategijskih odluka zahteva odgovarajuću alokaciju resursa. Konsekvence strategijskih odluka imaju dugoročni uticaj na vitalnost organizacije i pri njihovom donošenju trebalo bi voditi računa o celini organizacije. Strategijske odluke su u funkciji ostvarenja željenih ciljeva, brojne su konsekvence strategijskih odluka na pojedine poslovne funkcije, organizacione delove i njihovu povezanost. Da bi strategijsko odlučivanje bilo efikasno, neophodno je uvažavati interese, stavove i očekivanja različitih interesnih grupa, stejkholdera. Strategijskim odlučivanjem uspostavlja se aktivan odnos organizacije sa njenim eksternim okruženjem (Dess&Lumpkin, 2007).

Organizacija teži da ostvari konzistentnost u svojoj viziji, misiji i strategijskim ciljevima, a koji svi zajedno

SLIKA 1. Piramida strateškog planiranja



čine hijerarhijski postavljene krajnje ciljeve. Vizija je zvezda vodilja organizacije, koja ostaje nepromenjena i nema vremensku odrednicu. Ona sadrži određen nivo društvene odgovornosti. Misija organizacije je preciznija i daje putokaz kuda se organizacija kreće u ograničenom vremenskom periodu. Strategijski ciljevi su određeniji i od suštinske su važnosti za kretanje ka sveukupnim ciljevima.

Zahtevna uloga stratejskog marketinga u poslovanju se pokazuje kroz tržišne strategije organizacije koje se uspešno suočavaju sa nizom tržišnih situacija i konkurencijom. Pružanje veće vrednosti, osnaživanje mogućnosti, brzo reagovanje na raznolikost i promene na tržištu, ulaganje u inovacije, prepoznavanje globalnih problema u poslovanju, sve su to inicijative koje zahtevaju efektne tržišne strategije koje će obezbediti i održati konkurentsku prednost (Kotler&Keller, 2016).

Tržišna orijentisanost podrazumeva da kupac predstavlja glavni interes svih delatnosti organizacije. Poslovanje je tržišno orijentisano kada je kultura poslovanja u potpunosti posvećena stalnom stvaranju veće vrednosti za potrošače. Veoma je važno to

što dostizanje tržišne orijentisanosti zahteva vrhunske organizacione sposobnosti za razumevanje i zadovoljenje potreba potrošača. Tržišna orijentisanost zahteva etičko ponašanje unutar organizacije, pri kontaktu sa kupcima, distributerima i ostalim stejkholderima (Cravens&Nigel, 2012).

Veća vrednost za potrošače je rezultat procesa koji započinje poslovnom strategijom praćenom dubokim razumevanjem potreba potrošača. Mogućnosti se koriste da bi se pružila vrednost putem diferencirane ponude proizvoda, nižih cena u odnosu na konkurentske brendove ili kombinacijom nižih cena i diferenciranosti. Planiranje je višestрана, složena i više-funkcionalna aktivnost koja zadire u svaki vid života i rada organizacije. Obuhvata logički sled i niz aktivnosti koje vode do utvrđivanja vizije, misije, strategijskih ciljeva i izradi planova za njihovo ostvarenje. To je proces koga je lako razumeti, ali u praksi je najteži zadatak menadžera, jer se svi elementi moraju objediniti, a različita viđenja stvari povezati u jednom koherentnom planu. Menadžeri koji se bave planiranjem, moraju posedovati stručnost, kreativnost, spremnost

na inovacije i promene, kao i mnoga znanja i veštine. Sa aspekta strategijskog planiranja, posebno su značajne konceptualne sposobnosti menadžera koje im omogućavaju da, i pre nego drugi zaposleni, prepoznaju svu složenost i kompleksnost funkcionisanja organizacije kao celine. Naročito su važne sposobnosti i veštine prepoznavanja jačine celine, kakav je odnos organizacionih celina prema okruženju, promenama, inovacijama, znanju, zaposlenima i kako njihov odnos utiče na druge delove organizacije (Milisavljević, 2015).

S obzirom da se sve promene ne mogu ugraditi u plan kada se donosi, menadžeri koji se bave procesom planiranja moraju kontinuirano da prate promene i vrše usklađivanje plana sa novim dešavanjima. Veoma je važno da generalni menadžment prepozna potrebu planiranja kao važnu aktivnost. Činjenica je da se danas od strategijskog menadžmenta očekuje da ima uvide u budućnost mnogo brže nego ranijih godina. Efektivno planiranje doprinosi smanjenju neizvesnosti i minimizira eventualne posledice (Kotler&Keller, 2016). Na slici 1, prikazana je sva kompleksnost planiranja koja proizilazi iz međusobne zavisnosti svake od faza. Rezultati prethodne faze moraju se uzimati u obzir kada se kreće u sledeću fazu. Treba imati u vidu da tokom planiranja dolazi do promena u sistemu za koji se planira, njegovog okruženja i tržišta.

Strategijsko planiranje je važan segment strategijskog marketinga. To je proces utvrđivanja ciljeva i izbora strategija na nivou organizacije i poslovne jedinice, za tržišta kojima su namenjeni određeni proizvodi i usluge. Strategijsko planiranje je upravljački proces razvijanja i održavanja mogućeg sklada između ciljeva i potencijala organizacije i mogućnosti koje pruža okruženje. Svrha strategijskog planiranja je da osmisli takav spoj aktivnosti koji će poslovanje organizacije učiniti realnim i sigurnim (Kotler&Keller, 2016).

Strategijsko marketing planiranje počinje od planiranja na nivou korporacije, sledi planiranje na nivou divizije, planiranje na nivou poslovnih jedinica i na nivou proizvoda. Zatim se vrši uvođenje i sprovođenje plana, putem organizovanja implementacije strategija, i na kraju se vrši kontrola, u vidu merenja rezultata, dijagnostifikovanja rezultata i preduzimanje korektivnih aktivnosti.

2.2. Strategijski marketing u visokom obrazovanju

Obrazovni sistemi pojedinih zemalja su oblikovani da zadovolje potrebe građana za obrazovanjem. U naučnoj i stručnoj literaturi ne postoji dovoljno uvida u

strategijski marketing u obrazovnom sistemu, posebno u njegovim visokoškolskim institucijama, uprkos činjenici da je poznato da visoko obrazovanje podržava društveni, ekonomski i kulturni napredak zemalja (Alcaide-Pulido, Alves&Gutiérrez-Villar, 2017). Većina postojećih radova se odnosi na visokoškolsko obrazovanje u razvijenim zemljama.

U današnjoj ekonomiji zasnovanoj na znanju i dinamičnom okruženju, visokoškolske ustanove, kao centri za razvoj ljudskih resursa, igraju bitnu ulogu u ekonomskom rastu i razvoju zemalja. Obrazovanje pomaže u jačanju baze znanja nacije i igra vitalnu ulogu u oblikovanju budućnosti nacija. Globalni trendovi u nastajanju, novi ekonomski izazovi, brzi rast informacionih tehnologija i potrebe za višejezičnim znanjima neki su od osnovnih izazova sa kojima se zemlje u razvoju moraju suočiti. Strateško planiranje je od vitalne važnosti za te institucije i vodi ih u bolju budućnost prilagođavanjem okruženju pored obrazovnih politika (Nayeri, Mashhadi & Mohajeri, 2008). Razvoj marketing strategija u visokom obrazovanju i njihova implementacija je vitalni preduslov za postizanje održive konkurentske prednosti u visokoškolskim ustanovama (Al Shobaki&Abu Naser, 2017).

Strategijski marketing visokog obrazovanja obuhvata napore koje ulažu visokoškolske ustanove za bolje razumevanje potreba svojim potencijalnim korisnicima kako bi osmislili proizvode i usluge za zadovoljavanje i prevazilaženje njihovih potreba (Mogaji, Mainge & Hinson 2020). U današnje vreme strategijska misao i akcije zasnovane na strategiji, omogućavaju visokoškolskim ustanovama da se nose i uspešno se prilagođavaju budućem okruženju. Strategijski planovi prikazuju put od sadašnjeg položaja do u budućnosti željenog položaja opisanog vizijom. Oni mogu pomoći obrazovnoj ustanovi da poboljša svoje performanse boljim poznavanjem okruženja. Analiza okruženja i definisanje strategijskog položaja visokoškolske ustanove u odnosu na konkurenciju je preduslov za razvoj strategije i postizanje visokih performansi (Nayeri, Mashhadi&Mohajeri, 2008).

Slika visokog obrazovanja u svetu danas se menja. Do nedavno su se privatne visokoškolske ustanove više bavile upisnim i marketinškim aktivnostima nego javne. Danas studenti imaju mnogo mogućnosti za izbor, konkurencija raste i privatne i javne ustanove sve više usvajaju poslovnu orijentaciju i marketing strategije kako bi privukle studente i kako bi se razlikovali od drugih (Gordon-Isasi, Narvaiza&Gibaja, 2020). Postoji globalna konkurencija za upis studenata, univerziteta se takmiče ne samo na domaćem već i na globalnom tržištu, smanjuje se vladino finansiranje

državnih univerziteta, tako da raste pritisak na univerzitete da traže dodatne prihode povećanjem upisa broja studenata. Sa jedne strane raste konkurentski pritisak, a sa druge strane rastu zahtevi potencijalnih studenata (oni su zahtevniji, mobilni i upućeni su u upotrebu tehnologije). Ova dinamika unutar sektora nameće potrebu za strategijskim marketingom visokog obrazovanja, kako univerziteti postaju sve više poslovno orijentisani. Uviđa se sve veća potreba da visokoškolske ustanove razumeju razne stejkholdere i razviju strategije kako da sa njima efikasno sarađuju. Uvažavajući jedinstvene karakteristike, prirodu i izazove visokoškolskih ustanova, nameću se strategije marketinga, sa fokusom na strateški digitalni marketing i brend menadžment. Univerziteti moraju da pokažu koliko su različiti i imaju jedinstveni imidž i nude bolji proizvod i uslugu (Mogaji, Mainge&Hinson 2020).

Lynch i Baines (2004) su istraživali strategije koje su koristile visokoškolske ustanove u Velikoj Britaniji. Istraživali su da li one ostvaruju održive konkurentske prednosti, kao i na čemu se one zasnivaju. Oni su utvrdili elemente i pokazatelje konkurentске prednosti posebno zasnovane na znanju, ključnim kompetencijama, reputaciji, inovativnosti i mreži odnosa i alijansi. Slično istraživanje je rađeno i na Tajvanu (Huang, Binney&Hede, 2010). Oni su putem dubinskih intervjuova istraživali faktore koji određuju konkurentsku prednost visokoškolskih ustanova, strategije koje koriste i njihove performanse. Elementi strukture grane su usklađeni sa pokazateljima Porterovog modela konkurentnosti. Interni resursi visokoškolskih ustanova su organizacioni, marketinški, ljudski resursi i proizvodi i istraživanje i razvoj. Strategije koja je dala najbolje rezultate na njihove performanse je konkurentska strategija.

Danas, visoko obrazovanje nailazi na izazove u modernom okruženju, u uslovima napredovanja tehnologije, napredovanja novih visoko obrazovnih procesa, zahtevnih poslova, novih veština koje se traže u poslovnom okruženju. Visoko obrazovni proces polazi od tradicionalnih formi učenja, do integrisanog procesa obrazovanja, koji uključuje informaciono tehnološke platforme za učenje u digitalnom okruženju. I učenje u učionici, i učenje u digitalnom okruženju bi trebalo da bude naučno, kreativno i inspirativno za studente, poslediplomce i doktorante.

Poslovno okruženje se promenilo, i to ima uticaj na visoko obrazovni proces, u smislu da je neophodno da se unaprede teme, oblasti, predmeti, nove veštine, koje su neophodne za savremene profesije. Ovo ukazuje da je novim generacijama neophodan integrisan,

moderan pristup, baziran na tradicionalnom, ali i na modernom pristupu, sa novim znanjima i veštinama. Nove generacije studenata stižu znanje na časovima, u interaktivnim razgovorima, na kreativnim radionicama, na časovima vežbi, gde rešavaju studije slučaja, prilikom predavanja predavača, koji su gosti iz prakse, kao i na digitalnim platformama za edukaciju, forumima, studentskim konferencijama i takmičenjima u rešavanju studija slučaja. Nove generacije stižu znanja sa Internet platformi, kao što su YouTube kanali, TED razgovori, univerzitetski kanali i otvorena predavanja, što su pokrenuli univerziteti Harvard, Columbia, Sorbona i Oxford. Studenti dele znanje, iskustva iz obrazovnog procesa, iskustva prilikom gostovanja na drugim univerzitetima. Studenti se povezuju putem Interneta, imaju svoje studentske grupe, usmereni su na učenje, na putovanja, na muziku, na moderne tehnologije.

Profesori i menadžment visokoškolskih ustanova imaju zadatak da slede potrebe i želje studenata i poslediplomaca i da prilagode obrazovni proces njihovim potrebama i željama. Istovremeno imaju zadatak da prilagode nastavni program i sa novim poslovima koje kompanije traže. Savremene kompanije očekuju znanja iz oblasti vođenja društvenih mreža, poznavanja digitalnih platformi, poznavanje novih stilova upravljanja i poznavanje novih stilova timskog rada. Većina mladih ljudi traže posao za koji mogu biti angažovani bez obzira gde žive. Aktuelni su poslovi moderno nazvani *freelance* poslovi koji omogućavaju da se radi iz bilo kog mesta na svetu. Profesori i menadžment visokoškolskih ustanova bi trebalo da prate studentske potrebe za obrazovanjem, njihove želje za promenom pristupa u obrazovanju i da promene nastavne programe, u skladu sa promenama koje traže nova radna mesta i novi trendovi u poslovanju. Promene u obrazovnom procesu bi trebalo da budu usklađene sa promenama u modernom okruženju, trebalo bi da budu inovativne i kreativne.

U strategijskom marketingu visokoškolskih ustanova sve više se koristi holistički marketing. On nastaje kao posledica potrebe potpunijeg, kohezivnijeg pristupa koji prevazilazi tradicionalnu primenu marketing koncepta. Holistički marketing maksimizira stvaranje vrednosti za korisnike identifikovanjem novih koristi za njih, korišćenjem ključnih kompetencija iz svog poslovanja i izborom poslovnih partnera i saradnje sa njima putem partnerskih mreža. Putem njegovih osnovnih komponenti: internog marketinga, integrisanog marketinga, društveno odgovornog marketinga i marketinga odnosa (Kotler&Keller, 2016) maksimizira se isporuka vrednosti postajući

kompetentan u menadžmentu odnosa sa kupcima, menadžmentu internih resursa i menadžmentu poslovnih partnerstava. Holistički pristup marketingu obezbeđuje visok nivo kvaliteta obrazovnih usluga, a koji rezultira satisfakcijom svih učesnika u procesu obrazovanja.

U oblasti visokog obrazovanja neophodno je kontinuirano osluškivati i istraživati zadovoljstvo studenata, kako bi menadžment fakulteta korigovao marketing strategije u pravcu ostvarivanja većeg zadovoljstva, a time i bolje reputacije kod ciljnih javnosti i bolje pozicije na globalnom tržištu obrazovnih usluga (Ahmed, 2020).

Kvalitet visoko obrazovne institucije je neophodno meriti kako bi se izmerili pokazatelji uspešnosti i uporedili sa drugim visoko obrazovnim institucijama, i kako bi se obezbedio kvalitet i zadovoljstvo studenata. Posebno su značajni pokazatelji vrednosti koje studenti dobijaju školujući se na visoko obrazovnim institucijama i vrednost diplome koja im omogućava kasnije zaposlenje (Yousapronpaiboon, 2014).

Strategijski marketing plan bi trebalo da implementira strategije na strateškom, funkcionalnom i operativnom nivou. Na strateškom nivou neophodno je primenjivati strategije pozicioniranja fakulteta, na funkcionalnom nivou neophodno je primenjivati strategije inovacije studijskog programa i strategije adaptacije programa, u skladu sa potrebama studenata i promenama na tržištu visoko obrazovnih usluga. Posebno je značajno da na operativnom nivou, na nivou studentskih servisa, studentske službe, studentskih informacija, studenti imaju udobnost u procesu slušanja predmeta, polaganja ispita i projektnih radova. Na ovom nivou strategijskog marketing planiranja neophodno je uvesti sistem kvaliteta, koji će unaprediti udobnost studiranja (Tan, 2010).

Zadovoljstvo studenata sa stečenim znanjem i procesom studiranja zasnovano je na kvalitetnoj nastavi, udžbenicima, jasnoj komunikaciji sa studentskom službom i blagovremenim informacijama o svim aspektima studiranja. Studentima je značajna atmosfera među njima i često se organizuju u studentske organizacije namenjene saradnji sa drugim studentskim organizacijama i razmeni studentskih iskustava. Na studentsko zadovoljstvo utiče redovna nastava, jasne informacije o načinima polaganja ispita, precizne informacije o terminima nastave, ali ih čini zadovoljnim i atmosfera na fakultetu, studentska druženja i razmena studenata u okviru mnogobrojnih evropskih programa za razmenu (Gruber, 2010).

Zadovoljstvo studenata je jedan od pokazatelja dobre reputacije i pozicioniranosti fakulteta. Zadovolj-

stvo studenata zavisi i od unapređenja metodologije rada, usavršavanja profesora, putem konferencija, radionica, učešća na gostujućim predavanjima. Na iskustvo studenata utiče stečeno znanje, način prenošenja znanja, mogućnosti učenja u digitalnom okruženju, kao i raspoloživost udžbeničke literature (Maddox, 2014).

3. PRIMERI PRIMENE STRATEGIJSKOG MARKETINGA U VISOKOM OBRAZOVANJU

U radu su predstavljeni primeri tri renomirana i distinktivna fakulteta iz oblasti ekonomije, koji opisuju primenu strategijskog marketinga u visokoobrazovnim institucijama. To su: 1) Mančester fakultet za ekonomiju, 2) Londonski fakultet za ekonomiju i 3) Kolumbijski poslovni fakultet. U navedenim primerima mogu se primetiti karakteristike koje odabrani fakulteti ističu kao diferentnu prednost, kao i strategije inovacije koje uvode u proces rada i strukturu predmeta.

3.1. Primer Mančester fakulteta za ekonomiju

Dobar primer primene strategijskog marketinga u visokom obrazovanju je Mančester Fakultet za ekonomiju. Vizija ove institucije je „Nauka i mišljenje za budućnost“. Misija Fakulteta je obrazovanje studenata i poslediplomaca, u cilju razvoja nauke, razvoja naučne misli, povezivanja sa drugim fakultetima i bolje pozicioniranje Mančester Fakulteta za ekonomiju.

U skladu sa vizijom i misijom fakulteta, definisani su strategijski ciljevi, koje fakultet ostvaruje iz godine u godinu. Osnovne strategije koje fakultet implementira su strategije inovacije, adaptacije, diferencijacije i diverzifikacije. Studenti i poslediplomci su zadovoljni stečenim znanjima, primenjuju ih u praksi i na najbolji način predstavljaju Mančester fakultet. Studenti i poslediplomci ovog fakulteta dolaze iz svih krajeva sveta. Program je koncipiran internacionalno, sa programima koji su usmereni na različite poslovne oblasti. Na internet stranici fakulteta mogu se pročitati mišljenja studenata i poslediplomaca, koji su najbolja preporuka za buduće studente ovog fakulteta. Osnovna vrednost koju fakultet pruža studentima i poslediplomcima je internacionalno znanje iz oblasti ekonomije i poslovanja.

Na tržištu visoko obrazovnih ustanova, Mančester fakultet ima dobru poziciju, sa vrhunskom reputacijom kod studenata, poslediplomaca i drugih svetskih

univerziteta. Mančester fakultet neguje saradnju sa svetskim fakultetima, zajedničke programe, konferencije, letnje škole, razmenu studenata i posleddiplomaca, kao i zajedničke projekte sa drugim fakultetima.

Mančester fakultet ima jasnu komunikaciju sa ciljnim grupama i radi na osnovama društveno odgovornog poslovanja. Projekti ovog fakulteta usmereni su na očuvanje održivog razvoja kompanija, na zaštitu životne sredine i na podršku društveno osetljivim grupama.

3.2. Primer Londonski fakultet za ekonomiju

Londonski fakultet za ekonomiju vođen je vizijom da bude vodeća naučna institucija koja oblikuje svet, putem nauke i znanja, koja ima veliki globalni uticaj. Misija fakulteta je vođena vizijom, kroz dobre programe, projekte, letnje škole, saradnje sa svetskim fakultetima. Strategijski ciljevi fakulteta su vrhunski programi, fokusiranost na studente i posleddiplomce, na naučne programe, na saradnju sa drugim fakultetima, kao i ciljevi boljeg pozicioniranja i kreiranja dobre reputacije u svesti ciljnih javnosti. Strategije koje koristi Londonski fakultet za ekonomiju su strategije diferencijacije, diverzifikacije, inovacije, strategije relacionog marketinga i strategije društveno odgovornog poslovanja.

Jedna od karakteristika Londonskog fakulteta za ekonomiju je organizovana online nastava od 2008. školske godine, pod programom "Otvoren Londonski fakultet za ekonomiju". Program učenja na daljinu je omogućio studentima širom sveta da budu studenti ovog fakulteta, da uče putem online platformi, kao i da ispite polažu dolazeći u London. Finalni ispit se polaže, takođe, u Londonu, na fakultetu. Mnogobrojni studenti i posleddiplomci cene ovaj koncept učenja, jer pruža mogućnost fleksibilnosti i usklađivanja poslovnih obaveza i studentskih obaveza.

Vrednost Londonskog fakulteta za ekonomiju je u vrhunskom znanju koje studenti stižu, kao i reputacija koju fakultet ima, pa time i značaj diplome ovog fakulteta.

3.3. Primer Kolumbijski poslovni fakultet, Kolumbija univerzitet

Poslovni fakultet, Kolumbija univerziteta, je jedan od vodećih fakulteta u svetu. Upis na osnovne i posleddiplomske studije ovog fakulteta se smatra naučnim prestižom. Dobru poziciju i reputaciju, fakultet je stekao na osnovu vrhunskih naučnih programa, stečenih znanja, konferencija i saradnje sa drugim fakultetima.

Studenti ove prestižne naučne institucije opisuju učenje kao proces sticanja znanja putem predavanja, interaktivnih diskusija, zahtevnih domaćih zadataka, fokusiranja na samostalnom studentskom istraživanju, a kasnije na analizi rezultata istraživanja. Interesantno je da studenti, na osnovu knjiga, radova iz časopisa, baza naučnih radova, istražuju, rade domaće zadatke, na osnovu dobijenih teorijskih znanja na klasičnim predavanjima, a kasnije se putem interaktivnog rada sa studentima, dolazi do zaključaka, novih ideja, novih naučnih pristupa, koji daju doprinos razvoju nauke, naučne misli, kao i samostalnosti kod studenata u procesu istraživanja. Studenti naglašavaju da su programi zahtevni, da imaju mnogo istraživačkog rada, ali na kraju studija pružaju postignuća znanja, sposobnosti i spremnosti na samostalno istraživanje. Na taj način, studenti stižu samopouzdanje za rad u kompanijama, kao i za rad u naučnim institucijama.

Poslovni fakultet, Kolumbija univerziteta predstavlja inspiraciju mnogim svetskim fakultetima. U okviru katedre za marketing, Kolumbija univerziteta, istražuju se raznovrsne oblasti marketing naučne discipline. Kolumbija poslovni fakultet, Kolumbija univerziteta ističe da je njihova vizija sledeća: "mi smo obrazovna institucija gde se stižu znanja i odakle kreću vizionari, pronalazači i pioniri u samom centru biznisa".

4. ISTRAŽIVANJE

4.1. Metodologija istraživanja putem dubinskog intervjua

Pored sekundarnog istraživanja, odnosno pregleda literature, za potrebe ovog rada izvršeno je kvalitativno primarno istraživanje. Obavljeni su dubinski intervjui sa eminentnim profesorima strategijskog marketinga u regionu, tokom septembra 2021. godine, u trajanju od 15 do 30 minuta. Intervjuisani su profesori strategijskog marketinga Fakulteta organizacionih nauka, Univerziteta u Beogradu, Ekonomskog fakulteta, Univerziteta u Zagrebu, Ekonomskog fakulteta, Univerziteta u Splitu, Ekonomskog fakulteta, Univerziteta u Podgorici, Fakulteta za organizacione nauke, Univerziteta u Mariboru i Atinskog instituta za edukaciju i istraživanje. Dubinski intervjui su organizovani na platformi Zoom. Glavna tema dubinskih intervjua je bio uticaj primene strategijskog marketinga u razvoju visoko obrazovnih institucija. Ukupno je učestvovalo šest profesora sa navedenih pet univerziteta i jednog instituta. Dubinski intervjui su bio zasnovan na pitanjima značaja strategijskog marketing planiranja u po-

zicioniranju visoko obrazovnih institucija, na analizi svih elemenata strategijskog marketinga - strategijskoj analizi, implementaciji strategija i strategijskoj kontroli, na važnosti definisanja vizije, misije, vrednosti i strategijskih ciljeva visoko obrazovne institucije, na trendovima u razvoju visoko obrazovnih programa, na digitalizaciji procesa visokog obrazovanja, kao i na saradnji sa drugim svetskim fakultetima i privrednim organizacijama, na specifičnostima programa fakulteta, u skladu sa razvijenim poslovnim oblastima u okruženju.

4.2. Rezultati istraživanja putem dubinskog intervjua

Putem dubinskih intervjua, utvrđeno je da su profesori strategijskog marketinga svih fakulteta svesni značaja upotrebe strategijskog marketinga u pozicioniranju obrazovnih institucija, zatim da principi strategijskog marketinga imaju jasan uticaj na razvoj njihovih visoko obrazovnih institucija. Profesori su naglasili da su u procesu vođenja visoko obrazovnih institucija važni svi elementi strategijskog marketinga - strategijska analiza, implementacija strategija i strategijska kontrola. Istaknuto je da njihova visoko obrazovna institucija ima jasno definisanu viziju, misiju, vrednosti i strategijske ciljeve.

Strategijska analiza daje osnovu za jasnu sliku o poziciji visoko obrazovne institucije, o naučnim programima, o trendovima u visoko obrazovnom procesu, istakli su profesori. Značaj primene strategijskog marketinga u pojedinim visoko obrazovnim institucijama, po mišljenju njihovih profesora, se razlikuje u pozicioniranosti fakulteta, strategijskoj orijentaciji, strategijskim ciljevima i nivou njihove elaboracije i implementacije. Profesor sa Fakulteta organizacionih nauka, Univerziteta u Beogradu je istakao da se strategijski marketing njegove ustanove razvija u pravcu novih modela i prisutnosti u digitalnom okruženju, kao i da se razvijaju nove, inovativne tržišno orijentisane strategije, novi pristupi strategijske analize i kontrole. Profesor je ukazao na saradnju sa privrednim kompanijama, kroz projekte, konferencije, studentske prakse, što doprinosi razvoju njegove ustanove i povezanosti sa privredom i praksom.

Profesor sa Ekonomskog fakulteta, Univerziteta u Zagrebu, istakao je značaj razvoja strategijskog marketinga u obrazovanju, generalno i u njihovoj instituciji. Akcenat je na savremenim nastavnim programima prilagođenim potrebama prakse. Na Univerzitetu u Zagrebu pokrenuta je društveno odgovorna akcija pravljenja hrane u studentskim menzama namenjena

narodnim kuhinjama. Profesor strategijskog marketinga sa Ekonomskog fakulteta, Univerziteta u Splitu rekao je da njegov Univerzitet ima saradnju sa malim i srednjim preduzećima. Zbog specifičnosti geografskog položaja, oni su fokusirani na sticanje znanja u oblasti turizma i hotelijerstva.

Profesor sa Fakulteta za organizacione nauke, Univerziteta u Mariboru istakao je veliku posvećenost primeni strategijskog marketinga u radu njegovog Univerziteta i posebno u razvoju novih tržišno orijentisanih strategija, usled snažne konkurencije na tržištu visokog obrazovanja Evropske Unije. Profesor strategijskog marketinga sa Ekonomskog fakulteta, Univerziteta u Podgorici smatra da je primena strategijskog marketinga značajna u visoko obrazovnim ustanovama, ali da oni nemaju do kraja definisane strategijske odluke, u pogledu strategijskih ciljeva i tržišne pozicioniranosti.

Profesor strategijskog marketinga na Atinskom institutu za edukaciju i istraživanje, istakao je da oni imaju visoku primenu strategijskih odluka, izjave o viziji, misiji, ciljevima i konkretnim strategijama i njihovoj implementaciji. On je istakao da ulažu napore u cilju bolje pozicioniranosti njihovog instituta i kreiranja prepoznatljivog brenda na tržištu obrazovanja.

U strategijskoj analizi navedene ustanove koriste sve instrumente analize, kako bi visoko obrazovna institucija imala jasnu sliku o svojoj poziciji na tržištu. Razlika postoji u nivou primene modela i instrumenata analize. Na osnovu mišljenja ispitanika snažnije je pozicioniran Institut u Atini i Fakultet za organizacione nauke u Mariboru, slede ga Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet Beogradu, Ekonomski fakultet, Univerziteta u Zagrebu i Splitu, te Univerzitet u Crnoj Gori.

Po mišljenju profesora, implementacija strategija blago zaostaje za strategijskom analizom i planiranjem. I ovde su više postigli Institut u Atini i Fakultet za organizacione nauke u Mariboru, a manje su efikasni ekonomski fakulteti, Univerziteta u Beogradu, Zagrebu, Splitu i Podgorici.

Najslabije rezultate sve navedene institucije, po mišljenju profesora, ostvaruju u oblasti strategijske kontrole. A upravo strategijska kontrola pruža najveće mogućnosti za prepoznavanje boljeg pozicioniranja u budućnosti, kroz podizanje kvaliteta visoko obrazovnog procesa. Po mišljenju profesora, dalji razvoj strategijskog marketinga visoko obrazovnih ustanova ide u pravcu kreiranja novih modela strategijske analize, implementacije i kontrole, usmerenih ka realnom i digitalnom okruženju. U novim modelima strategijskog marketinga uviđa se promena u pristupu definisanja strategija i implementaciji strategija.

5. ZAKLJUČAK

Ovaj rad je koncipiran da ponudi uvid u teorijski i praktični aspekt primene strategijskog marketinga u visoko obrazovnim institucijama. On pruža značajne teorijske i marketinške implikacije za akademske stručnjake, administratore visokog obrazovanja i praktičare o tome kako najbolje plasirati visoko obrazovanje i dopreti do budućih studenata. Pruža uvid u napredovanje znanja o marketingu visokog obrazovanja. Smatramo da je marketing, a posebno strategijski marketing visokog obrazovanja nedovoljno istraženo područje primene strategijskog marketinga.

U teorijskom delu rada dat je pregled teorijskih pristupa strategijskom marketingu u visokom obrazovanju. Zatim su predstavljeni primeri iz prakse, Mančester fakultet za ekonomiju, Londonski fakultet za ekonomiju i Poslovni fakultet, Kolumbija univerzitet, kao renomirani i distinktivni fakulteti iz oblasti poslovanja sa specifičnim pristupom strategijskom marketingu u vođenju visoko obrazovnih institucija.

U dubinskim intervjuima, urađenim sa profesorima strategijskog marketinga, zaključeno je da je neophodno definisanje vizije, misije, vrednosti i strateških ciljeva visoko obrazovnih institucija. Profesori su naglasili da su u procesu vođenja visoko obrazovnih institucija važni svi elementi strategijskog marketing planiranja, strategijska analiza, implementacija strategija i strategijska kontrola.

Osnovna ograničenja ovog istraživanja putem dubinskih intervjuova su: mali uzorak, svega 6 profesora; fakulteti su primarno poslovne orijentacije, a praksa fakulteta iz drugih oblasti nije analizirana; ograničeno vreme ispitivanja. Buduća istraživanja mogu ići upravo u pravcu prevazilaženja ovih ograničenja.

U radu je istaknuto da profesori i menadžment visoko obrazovnih ustanova imaju zadatak da slede potrebe i želje studenata i da prilagode visoko obrazovni proces njihovim potrebama i željama, kao i da prilagode nastavni program sa novim poslovima koje kompanije traže. Savremene kompanije traže znanja iz oblasti vođenja društvenih mreža, poznavanja digitalnih platformi, poznavanje novih stilova upravljanja i poznavanje novih stilova timskog rada. Većina studenata traže posao za koji mogu biti angažovani bez obzira gde žive. Aktuelni su poslovi moderno nazvani *freelance*, poslovi koji omogućavaju da se radi iz bilo kog mesta na svetu. Profesori bi trebalo da prate studentske potrebe za obrazovanjem, njihove želje za promenom pristupa u obrazovanju i da promene nastavne programe, u skladu sa promenama koje traže nova radna mesta i novi trendovi u poslovanju. Promene u visoko obrazovnom procesu bi trebalo da budu usklađene sa promenama u modernom okruženju, trebalo bi da budu inovativne i kreativne.

Dalji razvoj strategijskog marketinga ide u pravcu kreiranja novih modela strategijske analize, implementacije i kontrole, usmerenih ka realnom i digitalnom okruženju. U novim modelima strategijskog marketinga uviđa se promena u pristupu definisanja strategija i implementaciji strategija. U budućim istraživanjima bi bilo interesantno analizirati upravo te nove modele i pristupe, kao i njihov doprinos strategijskom marketingu u visokom obrazovanju.

Očekuje se da će ovaj rad poboljšati razumevanje u ovoj oblasti, potaknuti dalje zanimanje za strategijski pristup marketingu visokog obrazovanja, te pružiti osnovu za zdrave upravljačke odluke i potaknuti nove ideje za buduća istraživanja.

Reference

- Ahmed, S. H. (2020). Association of Service Quality with Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Strategies*, 2(2), pp. 48-68, <https://doi.org/10.52633/jms.v2i2.29>.
- Alcaide-Pulido, P., Alves, H. & Gutiérrez-Villar, B. (2017). Development of a model to analyze HEI image: A case based on a private and a public university. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(2), 162-187.
- Al Shobaki, M. J. & Abu Naser, S. S. (2017). The Role of the Practice of Excellence Strategies in Education to Achieve Sustainable Competitive Advantage to Institutions of Higher Education-Faculty of Engineering and Information Technology at Al-Azhar University in Gaza a Model. *International Journal of Digital Publication Technology*, 1(2), pp. 135- 156.
- Belch, G. & Belch, M. (2012). *Advertising and Promotion-An Integrated Marketing Communications Perspective*. New York: McGraw-Hill.
- Cravens, D. & Nigel, P. (2012). *Strategic Marketing*. 10th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Dess, G., Lumpkin, T. & Eisner, B. (2007). *Strategijski menadžment*. Beograd: Data Status.
- Drummond, G., Ensor, J. & Ashford, R. (2008). *Strategic Marketing: Planing and Control*. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Gordon-Isasi, J., Narvaiza, L. & Gibaja, J. J. (2020). Revisiting integrated marketing communication (IMC): a scale to assess Imc in higher education (HE). *Journal of Marketing for Higher Education*, 31(4), pp. 1-31.
- Gruber, T., Fuß, S., Voss, R., & Gläser-Zikuda, M. (2010). Examining student satisfaction with higher education services. *International Journal of Public Sector Management*, 23(2), <https://doi.org/10.1108/09513551011022474>
- Huang, H., Binney, W. & Hede, A. M. (2010). Strategic marketing of educational institutions, in ANZMAC 2010: Doing more with less: Proceedings of the 2010 Australian and New Zealand Marketing Academy Conference, ANZMAC, Christchurch, New Zealand, pp. 1-9.
- Filipović, V. & Janićić, R. (2021). *Strategijski marketing*. Beograd: Fakultet organizacionih nauka.
- Kotler, Ph. & Keller, L. (2016). *Marketing management*, 15th Edition. New York: Prentice Hall.
- Lynch R. & Baines, P. (2004) *Strategy Development in UK Higher Education: Towards Resource-Based Competitive Advantages*. *Journal of Higher Education Policy and Management* 26(2), pp. 171-187.
- Maddox, E. N., & Nicholson, C. Y. (2014). The Business Student Satisfaction Inventory (BSSI): Development and Validation of a Global Measure of Student Satisfaction. *Developments in Business Simulation and Experiential Learning*, 35, pp.101-112.
- McLeish, B. (2011). *Successful Marketing Strategies for Nonprofit Organizations: Winning in the age of the elusive donor*. New Jersey: Wiley&Sons.
- Milislavljević, M. (2015). *Strategijski Marketing*. Beograd: CID Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
- Mogaji, E., Mainge F. & Hinson, R. E. (2020). Higher education strategic marketing and brand communications in Africa. *Strategic Marketing of Higher Education in Africa Edited By Mogaji, E., Maringe, F. & Hinson, R. E*, London: Routledge.
- Mooradian, T. A., Matzler, K. & Ring, L. J. (2012). *Strategic Marketing*. Boston: Pearson.
- Nayeri, M. D., Mashhadi, M. M. & Mohajeri, K. (2008). Universities Strategic Evaluation Using Balanced Scorecard World Academy of Science, Engineering and Technology 37., pp. 316-321.
- Pelsmacker, P., Geuens, M. & Bergh, V. (2007). *Marketing Communications*. London: Prentice Hall.
- Same, S. & Larimo, J. (2012). Experience and Experiential Marketing. Vilnius, Lithuania: 7th International Scientific Conference "Business and Management". doi:10.3846/bm.2012.063 <http://www.bm.vgtu.lt>
- Schertzer, C. B., & Schertzer, S. M. B. (2004). Student satisfaction and retention: A conceptual model. *Journal of Marketing for Higher Education*, 14(1), https://doi.org/10.1300/J050v14n01_05
- Swayne, E. & Duncan, J. (2012). *Strategic Management of Health Care Organizations*. New York: Blackwell Publishing.
- Tan, K. C., & Kek, S. W. (2010). Service quality in higher education using an enhanced SERVQUAL approach. *Quality in Higher Education*, 10(1), <https://doi.org/10.1080/1353832242000195032>
- Tynan, C. & McKechnie, S. (2009). Experience marketing: a review and reassessment, *Journal of Marketing Management*, 25(5-6), pp. 501-517, <http://dx.doi.org/10.1362/026725709X461821>
- Yousapronpaiboon, K. (2014). SERVQUAL: Measuring Higher Education Service Quality in Thailand, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 116, pp. 1088-1095, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.350>

Abstract:**Strategic Marketing in the Field of Higher Education**

Mirjana Gligorijević, Radmila Janičić

The topic of this paper is theoretical and practical aspect of strategic marketing in the field of higher education. In the paper is emphasized that the first and the most important step in strategic marketing in universities' education is strategic analysis, with models for analysis of global education's market place. Implementation of marketing strategies in development of universities get new approaches, according to trends on global universities market place. Strategic control is important step in strategic development of universities institutions, through point out on gaps in process of implementation of marketing strategies. The goal of the paper is to define modern approach of strategic marketing in positioning of universities institutions in global environment and digital environment. The

key hypothesis in the paper is that strategic marketing present's platform for development and positioning of the universities. In the paper are present results of the in-depth interviews with professors at the universities in the region, and analysis of good examples at the universities education. The results of the paper have scientific, professional and social contributions. Scientific contributions of the paper is in development models of strategic marketing in universities education. Social contributions of the paper is development of the most important social field, education.

Keywords: *Strategic marketing, strategic goals, implementation of strategies, education.*

Kontakt:

Mirjana Gligorijević, mirjana.gligorijevic@ekof.bg.ac.rs
Univerzitet u Beogradu Ekonomski fakultet
Radmila Janičić, radmila.janicic@gmail.com
Univerzitet u Beogradu Fakultet organizacionih nauka