

MARKETING

IZOBRAŽEVALNIH STORITEV

AJDA SOFRIC,¹ PETRA ZIDAR,² GORAN VUKOVIČ¹

¹ Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede, Kranj, Slovenija
ajda.sofric@student.um.si, goran.vukovic@um.si

² Simič & partnerji, d. o. o., Ljubljana, Slovenija
petra.zidar@dizi.org

Poglavje obravnava marketing za izobraževalne institucije, ki ima svoje posebnosti v veji storitvenih dejavnosti. Hitro spreminjajoče se razmere na področju izobraževanja in visoka konkurenca od izobraževalnih institucij zahtevajo drugačen pristop, kot so ga izobraževalne institucije uporabljale do sedaj. Digitalna tehnologija ima pri tem še kako pomembno vlogo, saj izobraževalnim institucijam omogoča, da uporabijo nove pristope oglaševanja storitev in pridobivanja strank. Analiza se osredotoča na dejavnike, ki vplivajo na izbor izobraževalne storitve, načine pridobivanja znanja, izzive pri prenašanju znanja v delovno okolje, uspešnost udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja in uporabi digitalne tehnologije v procesu izobraževanja. Ugotovitve kažejo, da je kakovost še vedno najpomembnejši dejavnik pri izbiri izobraževalne storitve. Na pridobivanje znanja pomembno vpliva digitalna tehnologija, ki omogoča njegovo pridobivanje prek spleta, zaradi česar je ta proces hitrejši in enostavnejši. Tudi dostop do ustrezne literature in e-gradiv pomembno pripomore k uspešnosti udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja. Na podlagi rezultatov so bili oblikovani predlogi za izboljšave, med katerimi izstopata prilagoditev načina in poteka izobraževanja ter uporaba digitalne tehnologije v procesu izobraževanja.

DOI

[https://doi.org/
10.18690/um.fov.6.2026.3](https://doi.org/10.18690/um.fov.6.2026.3)

ISBN

978-961-299-175-3

Ključne besede:

marketing,
izobraževalna institucija,
tehnologija,
znanje,
proces



Univerzitetna založba
Univerze v Mariboru

DOI
[https://doi.org/
10.18690/um.fov.6.2026.3](https://doi.org/10.18690/um.fov.6.2026.3)

ISBN
978-961-299-175-3

Keywords:
marketing,
educational institution,
technology,
knowledge,
process

MARKETING OF EDUCATIONAL SERVICES

AJDA SOFRIC,¹ PETRA ZIDAR,² GORAN VUKOVIC¹

¹ University of Maribor, Faculty of Organizational Sciences, Kranj, Slovenia
ajda.sofric@student.um.si, goran.vukovic@um.si

² Simič & partnerji d.o.o., Ljubljana, Slovenia
petra.zidar@dizi.org

This chapter examines marketing for educational institutions which has its specificities in the service sector. Rapidly changing conditions and fierce competition require a different kind of approach, as educational institutions have used until now. Digital technology plays a key role so that new ways of advertising services and reaching new customers are possible for educational institutions. The analysis focuses on the factors that have an impact on the decision for educational service, ways of acquiring knowledge, challenges in transferring knowledge to the work environment, the success of training participants in taking the final knowledge assessment and the use of digital technology in the educational process. Findings reveal that the quality of educational service is still one of the most important factors while choosing the educational service. Digital technology has a great impact on acquiring knowledge, especially acquiring knowledge online and for that reason acquiring knowledge is also faster and easier. Access to relevant literature and e-materials also significantly contribute to the success of training participants in completing the final knowledge assessment. Based on these insights, proposals for improvement include adjustments of acquiring knowledge and the use of digital technology in the educational process.

1 Uvod

Marketing predstavlja eno izmed ključnih aktivnosti vsake organizacije. Za izobraževalne institucije je marketing ključnega pomena, saj dandanes močno konkurenčno okolje ob vse hitrejšem naraščanju ponudbe izobraževalnih storitev organizacijam predstavlja velik izziv.

Izobraževalne institucije so soočene z nujnostjo prilagajanja spremembam v okolju. Ena izmed najpomembnejših je hitra digitalna transformacija, ki pomembno vpliva na podobo izobraževanja in zahteva prilagoditev marketinških strategij (Filho et al., 2024; v Alkafi et al., 2025). Hkrati se izobraževalne institucije spoprijemajo z izzivom digitalizacije svojih storitev, pri čemer hitro spreminjajoče se okolje narekuje nenehno prilagajanje. V tem kontekstu sta ključna tudi izobraževanje zaposlenih ter razvoj ustrezne organizacijske in tehnološke infrastrukture, ki organizaciji omogočata učinkovito odzivanje na spremembe in ohranjanje konkurenčnosti na globalnem trgu. Ker konkurenca na izobraževalnem trgu hitro narašča, morajo izobraževalne institucije vse več pozornosti namenjati personaliziranim marketinškim pristopom, hkrati pa krepiti svojo institucionalno identiteto in skrbno segmentirati ciljno občinstvo (Bolat et al., 2025; v Catalan Cairosa et al., 2025).

Prav uporaba digitalne tehnologije danes igra pomembno vlogo pri marketingu izobraževalnih storitev in povezovanju z uporabniki storitev, pa tudi grajenju močne blagovne znamke. Tehnologija danes izobraževalnim institucijam omogoča uporabo novih pristopov k oglaševanju svojih storitev, hkrati pa sta komunikacija in doseganje strank za izobraževalne institucije bistveno lažja. Predvsem zaradi mlajših generacij se morajo izobraževalne institucije danes prilagoditi in uporabiti komunikacijske kanale, ki jih uporabljajo mladi, saj jih bodo le na ta način lažje dosegle. V luči tega se pojavljajo novi načini oglaševanja in pridobivanja ter komuniciranja z uporabniki storitev.

Tudi blagovna znamka igra pomembno vlogo pri ponudbi izobraževalnih storitev, saj ima pomembno vlogo pri odločitvi uporabnika za nakup izdelka oziroma storitve. Prav tako služi kot temelj za prepoznavanje produktov organizacij, presojanje kakovosti in zmanjševanje tveganj nakupa (Azzahra, 2025). Z namenom, da bi bila blagovna znamka karseda prepoznana in sprejeta s strani uporabnikov, se izobraževalne institucije opirajo tudi na digitalni marketing, pri čemer je ključnega

pomena izbira pravilnega družbenega omrežja, ki pripomore k povečanemu prepoznavanju blagovne znamke.

Predmet raziskave je opredelitev dejavnikov, ki so udeležencem izobraževanj pomembni, ko izbirajo izobraževalno storitev. Poleg tega želimo preučiti glavne načine, na katere udeleženci izobraževanj pridobivajo znanje, in ugotoviti glavne izzive, s katerimi se srečujejo pri prenosu znanj v delovno okolje. Z raziskavo želimo prikazati dejavnike, ki imajo bistven vpliv na uspešnost udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja, in ugotoviti glavne prednosti uporabe digitalne tehnologije v procesu izobraževanja.

2 Pregled literature

S pregledom literature smo dobili vpogled v dosedanje raziskave na področju marketinga za storitvene dejavnosti. Osredotočili smo se na dejavnike blagovnih znamk v izobraževanju in dejavnike vpliva na odločitve za izbor izobraževalne institucije. Raziskali smo področja marketinškega načrtovanja in segmentiranja, ciljanja in pozicioniranja na področju marketinga za izobraževalne institucije ter v pregled literature vključili tudi raziskave s področja marketinga za izobraževalne institucije v digitalni dobi ter umetne inteligence na omenjenem področju.

V nadaljevanju smo se podrobneje posvetili marketingu izobraževalnih storitev, vključno s temeljnimi koncepti marketinga za izobraževalne institucije, marketinškim miksom, izobraževalnim marketingom in marketinškimi akcijami, usmerjenimi na kadrovsko-izobraževalne sektorje v sodobnih organizacijah.

2.1 Marketing za storitvene dejavnosti

Uspešna marketinška strategija temelji na upravljanju marketinških kanalov, ki predstavljajo most med organizacijo in njenimi potrošniki. Za organizacije ni pomembna le predstavitev izdelkov, temveč tudi nenehno izboljševanje komunikacije s strankami. V kolikor organizacija uspešno upravlja svoje marketinške kanale, lahko s tem izboljša pretok informacij in razumevanje potrošnikov. Prav tako pa na marketinško uspešnost in konkurenčnost pozitivno vplivata tudi zadovoljstvo strank in zaupanje (Yaqoob et al., 2026).

Uporaba družbenih omrežij je pomembna pri spodbujanju dolgoročnih odnosov s strankami, povečanju prihodkov in ohranjanju konkurenčnosti na trgu. Marketing družbenih omrežij so aktivnosti, s katerimi organizacije povečujejo prihodke in jih uporabljajo za komuniciranje vsebin (Tuten, 2023; Zerres, 2024). Marketing družbenih omrežij lahko opredelimo kot prodajo produktov ali storitev, povezovanje skupnosti, objavljanje in zabavo (Neubert in Witt, 2025).

Digitalni marketing storitvenim podjetjem omogoča povečanje prepoznavnosti in učinkovitejše doseganje ciljne publike prek digitalnih platform, kot so družbena omrežja, blogi in spletne strani, s čimer presega omejitve tradicionalnih marketinških kanalov (Cumberland College, 2024; v Madouri, 2025). Integracija umetne inteligence in podatkovne analitike sta omogočili zelo natančno ciljanje in prilagojeno izkušnjo (Brevo, 2024; v Madouri, 2025). Angažiranost uporabnikov se izboljša tudi prek interaktivnih vsebin in orodij za komunikacijo v realnem času, kot so AI Chatbots, ki krepijo odnose in zagotavljajo takojšnjo podporo (Sauvage, 2018; Brevo, 2024; v Madouri, 2025). Digitalni marketing je pristop, ki je cenovno ugoden, zato je dostopen tudi manjšim podjetjem (Sauvage, 2018; Rothe, 2022; v Madouri, 2025).

Digitalni marketing ponuja številne prednosti za organizacije v storitvenem sektorju. Omogoča povečano prepoznavnost, natančno ciljanje, boljšo angažiranost uporabnikov storitev in optimizacijo stroškov. Vse to organizacijam omogoča, da izstopajo v konkurenčnem okolju.

Pri digitalizaciji storitev se organizacije soočajo tudi z izzivi. Eden ključnih izzivov je predvsem način, kako naj organizacije uvedejo spremembe, hkrati pa je v organizacijah prisoten tudi strah pred zastaranjem znanj in spretnosti. Pojavlja se lahko pomanjkanje digitalnih kompetenc na ključnih področjih, kot so analiza podatkov, tehnologije v oblaku in kibernetska varnost. Za organizacije je zato bistveno stalno vlaganje v usposabljanje zaposlenih in hkrati tudi iskanje novih talentov za uspešnejše soočanje s temi izzivi (Octalysisgroup, 2024; Cathy, 2020; v Madouri, 2025).

Za uspešno soočanje organizacij z omenjenimi izzivi je potreben strateški in celosten pristop. Ključno je, da so organizacije usmerjene k uporabniku storitev, da vlagajo v tehnološke inovacije in razvijajo digitalne kompetence zaposlenih, hkrati pa

zagotavljajo organizacijsko agilnost pri odzivanju na hitre spremembe na trgu (Madouri, 2025).

2.2 Posebnosti blagovnih znamk v izobraževanju

Blagovno znamko je pri ponujanju storitev mogoče obravnavati tudi kot konkurenčno prednost organizacije. Glavni cilj je razumeti vpliv blagovne znamke na uporabnika pri izbiri izobraževalne institucije. V izobraževanju blagovna znamka pomeni razlikovanje med ponudniki izobraževalnih storitev. Njen vpliv je pri storitvah viden predvsem v večji zanesljivosti in vplivu na odločitev uporabnika za nakup. Poleg tega pomembno prispeva k zmanjševanju stroškov iskanja informacij in zaznanega tveganja (Baek in King, Exploring the Consequences of Brand, 2011). Blagovna znamka za organizacijo predstavlja prednost, saj jo ločuje od drugih organizacij in pomembno vpliva na odločitev za izbiro izobraževalne institucije (Ahmad in Manzoor, 2025).

Blagovna znamka ima pomemben vpliv na odločitev uporabnika storitev za nakup izdelka oziroma storitve, saj skozi blagovno znamko uporabniki storitev prepoznavajo produkte organizacij, presojajo kakovost produkta in zmanjšujejo tveganje nakupa (Azzahra, 2025).

Učinkovite strategije družbenih omrežij pripomorejo k povečanemu prepoznavanju blagovne znamke. Ključna je izbira pravega družbenega omrežja glede na demografske značilnosti in potrebe uporabnikov. Pri objavljanju vsebin je za organizacije pomembno, da so dosledne in da spodbujajo spletno sodelovanje (Yaqin in Aini, 2025).

Digitalni marketing izboljšuje institucionalno blagovno znamko. Učinkovit marketinški načrt bo instituciji prinesel povečano prepoznavnost med ciljno publiko. Prepričljivo ime blagovne znamke povečuje vrednost institucije in ponuja konkurenčno prednost v primerjavi z drugimi institucijami. Izvajanje učinkovitega načrta blagovne znamke pripomore k povečanemu vpisu, pridobitvi finančnih sredstev, tržni vrednosti in ugledu. Vendar pa na drugi strani vlaganje v blagovno znamko institucije instituciji prinaša tudi stroške, saj mora institucija najeti strokovnjake, v kolikor želi obdržati močno identiteto blagovne znamke (Jasmine in Kissvar, 2025).

Blagovna znamka, cena in kakovost storitve pozitivno vplivajo na zadovoljstvo uporabnikov, medtem ko ima digitalni marketing pomemben neposredni vpliv na lojalnost uporabnikov. Posamezniku prilagojene in personalizirane ter na angažiranost usmerjene digitalne marketinške strategije imajo pomembno vlogo pri spodbujanju dolgotrajne povezanosti uporabnika storitev na institucijo. Uspeh izobraževalnih institucij pri gradnji dolgoročnih odnosov ni odvisen le od visoke ravni zadovoljstva uporabnikov, temveč tudi od sposobnosti grajenja smiselnih in trajnih digitalnih izkušenj, ki ustvarjajo čustveno bližino in predanost (Nomleni et al., 2025).

Kot ključne dimenzije blagovne znamke se še vedno omenjajo ime, ugled, zaznavanje izkušnje, pozicioniranje in asociacije (Amzat, 2016; v Šimić in Vorkapić, 2026). Te dimenzije so pomembne tako v poslovnem sektorju kot tudi v sektorju izobraževanja. Gradnja dobrih odnosov z uporabniki izobraževalnih storitev je pomembna, saj so ti ključni informatorji, ki naprej prenašajo dober glas o izobraževalni instituciji. Za izobraževalno institucijo je prav tako pomembno vzdrževanje odnosov z nekdanjimi uporabniki, ki sodelujejo v različnih projektih izobraževalne institucije.

K privlačnosti izobraževalne institucije lahko prispevata blagovna znamka in podoba izobraževalne institucije. Blagovna znamka danes ne potrjuje le kakovostnega izobraževanja, temveč zagotavlja tudi ugled izobraževalne institucije, zaposljivost alumnov in izkušnje ter globalno podobo izobraževalne institucije. Blagovna znamka v tem pomenu postane strateška vodstvena odločitev.

Ugotavljamo, da k zaznavanju vrednosti institucionalne blagovne znamke uporabnikov najbolj prispevajo zvestoba blagovni znamki in asociacije, povezane z njo (Šimić in Vorkapić, 2026).

Po Gibbyju (2013) se v literaturi omenjajo štiri področja, povezana z oblikovanjem blagovne znamke izobraževalne institucije. Področja zajemajo 1) prepoznavnost, ki se nanaša na dožemanje različnih deležnikov izobraževalne institucije; 2) poznavanje blagovne znamke, ki je opredeljeno kot povezava in promocija med izobraževalno institucijo in uporabniki izobraževalne institucije ter drugimi deležniki; 3) podoba, ki je opredeljena kot edinstvena povezava, ki predstavlja pričakovanja deležnikov in 4) zvestoba, ki opredeljuje, v kolikšni meri so uporabniki zvesti izobraževalni instituciji (Šimić in Vorkapić, 2026).

Ugotavljamo, da ima blagovna znamka v izobraževanju pomemben vpliv na odločitev uporabnika storitev za nakup, saj blagovna znamka pomembno pripomore k prepoznavanju produktov organizacij, poleg tega pa predstavlja konkurenčno prednost za organizacije. Za organizacije je ključna učinkovita izbira strategija družbenih omrežij, ki prav tako pomaga do večje prepoznavnosti institucije med ciljno publiko.

2.3 Dejavniki vpliva na odločitve za izobraževanje

Učinkovitost marketinških strategij izobraževalnih institucij igra pomembno vlogo pri reševanju izzivov, s katerimi se soočajo. Danes je izbira za izobraževanje velika. Predstavitev edinstvene ponudbe izobraževalne institucije potencialnim strankam je zato pomembna, saj vpliva na odločitev stranke o izbiri izobraževanja (Langbid in Lacostales, 2026).

Marketinški pristopi lahko pomembno vplivajo ne le na imidž (ang. "*Image*") izobraževalne institucije, temveč tudi na percepcijo in pričakovanja uporabnikov, pri čemer je treba upoštevati tudi starše izobraževancev. Integracija personaliziranih marketinških sporočil, ki poudarjajo prednosti institucije, igra pomembno vlogo in ključno prispeva k odločitvi o vpisu v izbrano institucijo (Langbid in Lacostales, 2026).

Digitalni marketing izobraževalnih institucij pomembno vpliva na odločitev uporabnikov pri izbiri izobraževalne institucije in na odločitev za nadaljnje izobraževanje, pri čemer ima posebej pomembno vlogo marketing na družbenih omrežjih (Kusumawati, 2019; v Jasmine in Kissvar, 2025; Spackman in Larsen, 2017; v Jasmine in Kissvar, 2025).

Za odločitev o izobraževanju je tako za uporabnike izobraževanja kot tudi njihove starše pomembno, da pridobijo karseda največ informacij. Na podlagi spletnega sodelovanja se nato odločijo za nadaljnje izobraževanje. Digitalni marketing in učinkovite komunikacijske prakse skupaj z družbenimi omrežji lahko izboljšajo angažiranost uporabnikov kot tudi staršev in spodbudijo širšo vključenost v skupnosti (Summers et al., 2023; v Langbid in Lacostales, 2026). K angažiranosti staršev in večjemu ugledu institucije pa pomembno pripomore tudi marketing od ust do ust (Bond, 2019; v Langbid in Lacostales, 2026).

Ena izmed uspešnejših marketinških strategij je tudi marketing z vplivneži (ang. "*influencer marketing*"). Pri tem gre za promocijo, ki jo izvaja javno prepoznavna oseba in s katero promovira produkte izobraževalne institucije. S tovrstno komunikacijo vpliva na mnenje svojih sledilcev na družbenih omrežjih. Omenjena strategija prinaša številne prednosti, saj se z elektronsko komunikacijo izboljša ugled institucije v širši javnosti, okrepi njen položaj na trgu in privabi nove uporabnike storitev (Jasmine in Kissvar, 2025).

Za institucionalno vzdržljivost je pomembno uporabnikovo zadovoljstvo in lojalnost. Današnje visoko konkurenčno okolje v ospredje postavlja lojalnost, ki pomeni uporabljati iste izobraževalne storitve tudi takrat, ko se pojavijo morebitne druge opcije (Dwidienawati, 2023; Alves, 2022; v Nomleni et al., 2025). Lojalnost pri izobraževalnih institucijah pomeni možnost zgraditi dolgoročni odnos z uporabniki storitev (Kim, 2023; v Nomleni et al., 2025). Na drugi strani se pojavlja kompleksen izziv, kako jo obdržati. Na lojalnost lahko iz okolja vplivajo nihanja v gospodarstvu, spremembe v vladni politiki in pojav novih učnih oblik ter ponudnikov izobraževanja.

Z namenom oblikovanja učinkovitih marketinških strategij in zagotavljanja storitev, ki so usklajene s potrebami in željami študentov, je bistveno razumevanje dejavnikov zvestobe študentov. Blagovna znamka vpliva na uporabnikovo percepcijo o ugledu izobraževalne institucije in vpliva na čustveno navezanost na institucijo (Jin, 2022; Alalwan, 2022; Suryani, 2023; v Nomleni et al., 2025). Digitalni marketing pomembno prispeva k lojalnosti, s čimer igra osrednjo vlogo pri ohranjanju in spodbujanju čustvene bližine med uporabniki in izobraževalno institucijo.

Za izgradnjo dolgoročne lojalnosti sta potrebni interaktivna komunikacija in nenehna angažiranost. Marketing na družbenih omrežjih izboljšuje odnos, prepoznavnost blagovne znamke in zvestobo v vladnem, izobraževalnem in potrošniškem kontekstu (Poluan et al., 2022; Waworuntu et al., 2022; Marhareita et al., 2022; Kainde in Mandagi, 2023; Walean et al., 2025; v v Nomleni et al., 2025).

Dejavniki vpliva na odločitve za izobraževanje so stroški, ki pomembno vplivajo na odločitev posameznika za izobraževanje (Tillery in Kildergaard, 1973). Finančna pomoč in podpora sta pomembna dejavnika, s katerima izobraževalne institucije privabljajo uporabnike svojih storitev, da postanejo del njihove skupnosti. Finančna podpora v tem primeru postane sredstvo za privabljanje uporabnikov storitev v

izobraževalne institucije (Hossler et al., 1989). Foskett et al. (2006) poudarjajo, da so fleksibilnost plačevanja šolnine, razpoložljivost finančne pomoči in stroški nastanitve eden izmed ključnih dejavnikov za izbor izobraževalne institucije med uporabniki izobraževalnih storitev. Yusuf et al. (2008) dodajajo še, da k temu pomembno pripore finančna pomoč, ki jo ponudi izobraževalna institucija.

Tudi ugled institucije igra pomembno vlogo pri odločitvi za izobraževanje, na katero pa vpliva mnogo dejavnikov. Ti dejavniki so starost izobraževalne institucije, akreditacija izobraževalne institucije, blagovna znamka, kakovost osebja, percepcija kakovosti poučevanja, rezultati raziskav, raznolikost ponujenih tečajev in kvaliteta kurikuluma.

Na odločitev za izobraževanje pomembno vplivata tudi infrastruktura in zmogljivosti izobraževalne institucije, kamor sodijo nastanitve, knjižnica in ostali prostori za aktivno preživljanje prostega časa (fitnes, lepotni saloni, restavracije) (Chapman, 1984 in Ritesh in Miteshi 2012). Lokacija izobraževalne institucije in bližina doma sta pomemben dejavnik pri odločitvi za izobraževanje (Funeka in Govender, 2024). Kohn et al. poudarjajo, da pri odločitvi posameznika za izobraževanje pomembno vlogo igra bližina doma. Shanka et al. pa dodajajo, da ima lokacija izobraževalne institucije pomemben vpliv na izbiro izobraževalne institucije, saj uporabnikom izobraževalnih storitev daje občutek povezanosti in vzdrževanja vezi z družino in prijatelji ter s tem zagotavlja čustveno varnost uporabnikov izobraževalnih storitev.

Starši in družinski člani imajo največji vpliv na izbor odločitve za izobraževanje (Steppard et al. 1992; v Barrie, 2026). Veliko uporabnikov storitev dobi nasvet od bližnjih, katero izobraževalno institucijo izbrati (Barrie, 2026).

Še vedno pa najpomembnejši dejavniki za izbor odločitve za izobraževanje ostajajo ugled in imidž izobraževalne institucije, stroški izobraževanja ter vpliv družine, prijateljev in učiteljev, pa tudi sama infrastruktura in zmogljivosti izobraževalne institucije. Med manj pomembne dejavnike pa štejemo lokacijo izobraževalne institucije, programe, ki jih ponuja izobraževalna institucija, in informacije o izobraževalni instituciji (Barrie, 2026).

Na izbiro institucije v vse večji meri vplivajo komunikacijske strategije, fizična in socialna infrastruktura, usposobljenost kadra ter šolnina in lokacija izobraževalne institucije (Al-Abdallah in Ababakr, 2025; Collins et al., 2022; Ecer, 2024; Kara, 2019; Ming, 2010; Mazzarol in Soutar, 2002; v Korucuk, 2026). Starši uporabnikov izobraževalnih storitev pa največji poudarek dajejo strokovnemu znanju zaposlenih na izobraževalni instituciji, fizični infrastrukturi izobraževalne institucije, zunajšolskim dejavnostim, promocijskim aktivnostim in lokaciji izobraževalne institucije. Pomembni dejavniki pa so tudi priporočila vrstnikov, podoba same izobraževalne institucije, ugled in akademska kakovost – dejavniki so povezani sestavni deli zaznane vrednosti storitve in institucionalnega zaupanja (Korucuk, 2026).

Ugotavljamo, da na odločitev o izbiri izobraževalne institucije pomembno vpliva predstavitev izobraževalne institucije. Z namenom čim boljše predstavitve svojih storitev izobraževalne institucije uporabljajo različne načine. Pomembno vlogo pa igrata tudi zadovoljstvo in lojalnost uporabnikov storitev, ki ohranjata odnos med uporabniki storitev in izobraževalno institucijo.

2.4 Marketinški načrt za izobraževalne institucije

Marketinški načrt je dokument strateškega pomena, ki organizacije vodi pri povezovanju s ciljno publiko in privabljanju potencialnih novih strank. Organizacijam pomaga odgovoriti na vprašanje, kako se lotiti trga, pri čemer mora biti prilagojen specifičnim ciljem organizacije in usklajen z zahtevami strank, organizacije pa ga morajo redno posodabljati. Organizacije z marketinškim načrtom so bolj uspešne od tistih brez njega, saj marketinški načrt pomembno pripomore k uspešnosti podjetja. Osredotoča se na uporabnikove potrebe, poleg tega pa zagotavlja jasen načrt za uvajanje novih izdelkov, povečevanje baze strank in izboljšanje prepoznavnosti podjetja (Kumar in Kar, 2025).

Marketing za izobraževalne institucije ima nekaj posebnosti, med katerimi se kot ključno merilo omenja zadovoljstvo uporabnikov storitve, saj gre v tem primeru za marketing storitev. Zanj je značilna nematerialna struktura storitve, kar pomeni uvajanje posebnih strategij za privabljanje uporabnikov, ki temeljijo na zadovoljstvu uporabnikov storitev, kakovosti poučevanja in prihodnjem uspehu (Bümen, 2015, str. 29; v Korucuk, 2026).

Marketinški načrt vsebuje številne elemente, med katere sodijo povzetek, analiza situacije in cilji. Povzetek vsebuje pregled ponudbe podjetja, cenovne strategije in storitev, vključno z operativnimi podrobnostmi in podrobnostmi o zaposlenih. Analiza situacije odraža trenutno pozicijo podjetja na trgu, vključno s konkurenčno komponento. Poleg razumevanja konkurenčnega okolja vključuje tudi zbiranje povratnih informacij s strani ključnih strank in analizo tržnih razmer za namen oblikovanja strategije. Cilji v marketinškem načrtu so osredotočeni na večjo prepoznavnost blagovne znamke in pospeševanje prodaje. V marketinškem načrtu je treba opredeliti, na kakšen način se bo podjetje lotilo iskanja novih segmentov strank in kako bo razširilo digitalno prisotnost, ter način uvajanja novih produktov. Pomembno je, da so cilji v marketinškem načrtu oblikovani po metodi SMART (ang. "*specific*", slv. specifičen, S; ang. "*measurable*", slv. merljiv, M; ang. "*attainable*", slv. dosegljiv, A; ang. "*realistic*", slv. realističen, R; in ang. "*time-based*", slv. časovno definiran, T) (Kumar in Kar, 2025).

Med elemente marketinškega načrta sodijo še marketinška strategija, marketinški proračun in ciljna publika. Marketinška analiza pove, na kakšen način bo podjetje najbolje uporabilo razpoložljive vire. Marketinška strategija vključuje marketinško promocijo, oglaševalski načrt in izbiro marketinških orodij, ki najbolje pripomorejo k rasti podjetja. Marketinški proračun se osredotoča na finančne naložbe, ki so potrebne za marketinška prizadevanja. Poleg tega je v marketinškem proračunu opredeljeno, kako bodo porabljena sredstva. Ciljno publiko se v marketinškem načrtu identificira na podlagi ključnih demografskih faktorjev, kot so starost, spol, zakonski stan, dohodek in izobrazba. Poznavanje ključnih demografskih faktorjev je za podjetja pomembno, saj jim pomaga ponudbo prilagoditi ciljni publikli (Kumar in Kar, 2025).

Nepogrešljivi del marketinškega načrta so tudi analiza SWOT (ang. "*strengths*", slv. močne lastnosti, S; ang. "*weaknesses*", slv. šibke lastnosti, W; ang. "*opportunities*", slv. priložnosti, O; in ang. "*threats*", slv. nevarnosti, T), marketinški cilji in ključni kazalniki uspešnosti ter kazalniki uspešnosti in spremljanja. Analiza SWOT podjetjem omogoča vpogled v močne in šibke lastnosti podjetja, hkrati pa razkrije priložnosti za podjetje ter morebitne nevarnosti v okolju. Marketinški cilji in ključni kazalniki uspešnosti so namenjeni merjenju napredka in temu, ali so bili zastavljeni cilji doseženi, kazalniki spremljanja in uspešnosti pa omogočajo vzpostavitev sistema učinkovitosti marketinških prizadevanj, ki temelji v 80 % na storitvi in v 20 % na

izdelkih z namenom, da se zagotovi prednostna obravnava marketinških strategij z največjim učinkom (Kumar in Kar, 2025).

Marketinško načrtovanje zajema devet korakov, in sicer situacijsko analizo, izvajanje marketinške revizije, opis ciljne publike, navedbo marketinških ciljev, razvoj marketinške strategije in akcijskega načrta, razvoj strategij in taktik, določitev marketinškega proračuna, implementacijo in izvedbo ter spremljanje in evalvacijo. V situacijski analizi podjetje definira svoje produkte ali storitve in naredi analizo konkurence. Razumevanje ciljev podjetja, nakupnega vedenja strank in poznavanje trenutne situacije so ključni dejavniki za oblikovanje strategije, poleg tega pa tudi identifikacija ključnih dejavnikov za uspeh. V procesu izvajanja marketinške revizije podjetje zbira podatke o marketinških trendih, prodajni uspešnosti in notranjih zmožnostih. Z izvedbo analize SWOT podjetje preveri svoje močne in šibke lastnosti, poleg tega pa odkrije priložnosti ter morebitne nevarnosti (Kumar in Kar, 2025).

Za uspešen marketing je potrebno poglobljeno razumevanje ciljne publike, kar podjetja lahko dosežejo skozi kreiranje podrobnih profilov strank in identificiranje njihovih navad. Ciljno publiko bodo podjetja najboljše spoznala skozi intervjuje ter z zbiranjem podatkov na kvantitativni in kvalitativni način. Marketinške cilje podjetja opredelijo s postavitvijo specifičnih marketinških ciljev in identifikacijo ključnih kazalnikov uspešnosti za merjenje napredka in uspeha zastavljenih ciljev. Po identifikaciji marketinških ciljev sledi oblikovanje strateškega akcijskega načrta, ki zajema ciljni trg, strategijo cenovne politike in promocijske aktivnosti. Podjetje nato razvije strategije in taktike. Strategija je načrt za doseg cilja, medtem ko je taktika specifično dejanje, s katerim se bo ta cilj doseglo (Kumar in Kar, 2025).

V naslednjem koraku podjetje določi marketinški proračun in skrbi za upravljanje s proračunom ter spremljanje izdatkov. V koraku implementacije in izvedbe se podjetje odloči, katere kanale bo uporabljalo in za kakšen namen (npr. družbena omrežja in e-mail kampanje). Podjetje na tem mestu razdeli naloge z namenom nemotenega izvajanja nalog. Z namenom ohranjanja relevantnosti in učinkovitosti podjetje ves čas spremlja uspešnost marketinškega načrta in ga smiselno prilagaja (Kumar in Kar, 2025).

Marketinško načrtovanje prinaša številne prednosti, in sicer pospešuje doseganje ciljev, zagotavlja okvir za evalvacijo uspešnosti poslovanja, pomaga pri bolj ciljanem marketingu in prepoznavi konkurenco. Organizacije, ki v svoje poslovanje vključujejo marketinško načrtovanje, imajo skrben pregled nad porabo in dodeljevanjem sredstev med funkcijami. Marketinško načrtovanje omogoča še ocenjevanje učinkovitosti trenutne marketinške strategije ter implementacijo marketinških strategij in taktik, izvedbo analize SWOT in razumevanje tržne dinamike ter konkurenčnega okolja (Kumar in Kar, 2025).

Splošna definicija oblikovanja cen ga opredeljuje kot znesek denarja, ki ga uporabnik storitve plača v zameno za blago ali storitev. Cena lahko predstavlja tudi vrednost, ki jo stranke pripisujejo koristim, pridobljenim z uporabo določenega izdelka ali storitve. Cena je ključni element trga, saj neposredno ustvarja prihodke. Oblikovanje cen je eden temeljnih vidikov upravljanja izdelkov oziroma storitev in pomemben element marketinškega spleta (7P). Odraža pripravljenost in zmožnost strank za nakup, pri čemer ni izključno odvisna od ponudnika, temveč tudi od tržnih dejavnikov, kot so ponudba in povpraševanje, proizvodni stroški in zaznana vrednost za uporabnika (Kumar in Kar, 2025).

Cilji oblikovanja cen so doseči finančne in prihodkovne cilje ter uskladiti se s tržnimi razmerami in maksimizirati dobičkonosnost. Poleg tega je cilj oblikovanja cen povečati zadovoljstvo strank in spodbuditi zaupanje ter učinkovito konkurirati s konkurenčnimi podjetji in zagotoviti ohranitev in zvestobo strank. Ti dejavniki so ključni pri določanju končne cene. Omenjeni dejavniki vodijo proces odločanja z usmerjanjem na motivacijo uporabnikov storitev, ko uporabniki storitev sprejemajo odločitve o nakupih in pomagajo uskladiti cenovne strategije z dolgoročnimi poslovnimi cilji (Kumar in Kar, 2025).

Na določanje cen vplivajo stroški izdelka in dodane marže. Med stroške izdelka prištevamo stroške proizvodnje, distribucije, prodaje in promocijskih aktivnosti. Povpraševanje je dejavnik pri oblikovanju cen, ki ima pomembno vlogo, kajti nižja kot bo cena, večje bo povpraševanje in obratno. Za ohranjanje tržnega deleža je za organizacije pomembno, da ima cene, ki so čim bolj primerljive s konkurenco. V ta namen mora organizacija pri oblikovanju cen upoštevati cene konkurence in svoje cene ustrezno prilagoditi. Vladni predpisi lahko ponekod omejujejo ali nadzorujejo cene določenega blaga, še posebej nujnih izdelkov, kar zagotavlja pošteno ceno in preprečuje izkoriščanje (Kumar in Kar, 2025).

Cenovna strategija se nanaša na pristop, ki ga organizacije uporabljajo za določanje cen izdelkov oziroma storitev. Vključuje prilagajanje cene ob upoštevanju različnih tržnih dejavnikov, kot so povpraševanje uporabnikov storitev, konkurenca in tržne razmere. Gre za prilagajanje cene glede na tržno dinamiko. Organizacije z dobro zastavljeno cenovno strategijo lažje rastejo, imajo večje zaupanje uporabnikov in lažje dosegajo organizacijske cilje. Cenovna strategija vključuje sprejemanje odločitev na podlagi poslovnih ciljev in tržnih raziskav. Vodstvo organizacije po navadi analizira cenovni položaj podjetja, da bi razvilo strategijo, ki je usklajena tako z notranjimi cilji kot s tržnimi razmerami (Kumar in Kar, 2025).

Okvir cenovne strategije je strukturiran model, ki organizaciji pomaga pri določanju optimalne cene za izdelke oziroma storitve. Učinkovita cenovna strategija lahko poveča dobiček in tržni delež ter zadovolji povpraševanje uporabnikov. Okvir organizacijam pomaga pri sprejemanju premišljenih odločitev o cenah in nudi zagotovilo, da organizacije zaračunavajo pravi znesek za svoje ponudbe (Kumar in Kar, 2025).

Koraki za razvoj cenovne strategije zajemajo postavitve poslovnih ciljev ob upoštevanju denarnega toka, prehitevanje konkurence in ohranjanje stika z uporabniki. Drugi korak je analiza cen, ki zajema tržno in stroškovno analizo z namenom ocene konkurence in dostopa do nakupnega vedenja ciljne publike. Analiza cen organizacijam pomaga pri določanju, kateri izdelki bodo zadovoljili povpraševanje uporabnikov. Tretji korak v razvoju cenovne strategije je razvoj akcijskega načrta, pri katerem se na podlagi analize ustvari izvedljiv načrt, ki opisuje, kako učinkovito izvajati cenovno strategijo. Četrti korak je pregled pravnih in etičnih vidikov, kjer se zagotovi, da je cenovna strategija skladna z ustreznimi zakonskimi predpisi in da se upoštevajo etični standardi (Kumar in Kar, 2025).

Nazadnje je cenovno strategijo treba izvajati in spremljati. V tem zadnjem koraku gre za uresničitev cenovne strategije in nenehno spremljanje njene učinkovitosti, kar vključuje sledenje spremembam tržnih razmer, povpraševanja uporabnikov in vpliv lansiranja novih izdelkov. Za ohranjanje učinkovitosti strategije je potrebno redno prilagajanje (Kumar in Kar, 2025).

Poznamo deset vrst cenovnih strategij, ki jih bomo na kratko opisali. Opis začenjamo s strategijo cene plus stroškov, ki je metoda, pri kateri ceno določajo proizvodni stroški, h katerim se nato kasneje prišteje še dodatna marža. V kolikor

eden izmed konkurentov zniža svojo ceno, temu zgledu sledijo ostali konkurenti in prilagodijo svojo ceno. Cena na podlagi konkurentov je opredeljena kot cena izdelka, ki je določena na podlagi cen konkurentov in ne cene proizvodnih stroškov. Cena vključuje tri glavne strategije, in sicer kooperativni pristop, kar pomeni, da gre za usklajevanje cen s konkurenti, agresiven pristop, kjer gre za določitev nižjih cen za ustvarjanje večje distance od konkurence, in reaktivni pristop, pri katerem gre za še višje znižanje cen kot odgovor na znižanje cen konkurentov (Kumar in Kar, 2025).

Cena na podlagi vrednosti je cena, ki se določi na podlagi zaznane vrednosti izdelka za uporabnika storitve in ne na podlagi proizvodnih stroškov. Kupci so namreč pripravljeni plačati več, v kolikor menijo, da ima izdelek visoko vrednost, kljub temu da je izdelava cenejša. Strategija prodornih cen je strategija, ki se osredotoča na nizke začetne cene, ki so nižje od konkurence, z namenom, da bi pritegnila stranke in hitro vzpostavila bazo strank. Cilj strategije prodornih cen je vzpostaviti dolgoročne odnose s strankami. Ta strategija se pogosto uporablja na začetku življenjskega cikla izdelka (Kumar in Kar, 2025).

Strategija ekonomičnega določanja cen se osredotoča na stranke, ki dajejo prednost prihrankom in so cenovno ozaveščene. Strategija ekonomičnega določanja cen je osredotočena na dokazovanje izdelka po nižji ceni in odpravlja stroške, povezane z marketingom. Strategija posnemanja smetane deluje na način, da se sprva za nov izdelek določi visoka začetna cena, ki pa se nato postopoma znižuje. Cilj strategije je imeti čim večji prihodek od uporabnikov, ki izdelke oziroma storitve kupujejo takoj na začetku, preden se cena zniža in so zanje pripravljeni plačati več (Kumar in Kar, 2025).

Premijsko oblikovanje cen se uporablja, kadar se izdelek ali blagovna znamka dojema kot edinstvena ali vrhunska. V primeru, ko so uporabniki storitev pripravljeni plačati več za izdelke ali storitve, ki veljajo za ekskluzivne, podjetja določijo višjo ceno. Pri dinamičnem določanju cen cene nihajo glede na povpraševanje na trgu v realnem času. Ta pristop je značilen predvsem za panoge, kjer se povpraševanje hitro spreminja (npr. gostinstvo ali letalske družbe) (Kumar in Kar, 2025).

Za geografsko določanje cen je značilno, da se cene določajo glede na lokacijo stranke. Tako je mogoče, da se cena od regije do regije razlikuje, kar je posledica razlik v tržnih razmerah, stroških ali kupni moči potrošnikov na različnih območjih. Strategija visokih nizkih cen potrošnike spodbuja k nakupom v času, ko so na voljo

popusti. Strategija je usmerjena na to, da pritegne stranke z občasnimi promocijami ali popusti, hkrati pa ohranja višje cene za redne razprodaje (Kumar in Kar, 2025).

Poznamo šest tipov marketinških načrtov, ki jih bomo na kratko opisali. Letni marketinški načrt opisuje strateške ukrepe, ki jih bo podjetje izvedlo v enem letu. Pripravi ga vodstvo podjetja in služi kot dolgoročni pristop k napovedovanju napredka in uspeha podjetja ter pomaga spremljati uspešnost podjetja skozi čas. Načrt marketinga vsebine se osredotoča na strategije in kampanje, namenjene promociji izdelkov ali storitev prek vsebin. Opredeljuje specifične kanale in ciljne skupine s poudarkom na ustvarjanju vsebin, ki bodo učinkovito spodbujale rast in angažiranost podjetja (Kumar in Kar, 2025).

Marketinški načrt za lansiranje izdelka je osredotočen na uvedbo novega izdelka na trg. Vključuje strategije za promocijo izdelka, razumevanje ciljne publike in postavljanje jasnih ciljev za zagotovitev uspešnega lansiranja izdelka. Marketinški načrt družbenih omrežij opisuje taktike uporabe platform družbenih medijev za promocijo izdelkov ali storitev podjetja. Vključuje strategije za ustvarjanje promocijske vsebine, ki pritegnejo ciljno publiko in povečajo ozaveščenost (Kumar in Kar, 2025).

Časovno omejen marketinški načrt je zasnovan za doseganje tako kratkoročnih kot dolgoročnih ciljev. Medtem ko dolgoročni marketinški načrti zahtevajo obsežne tržne raziskave in jih običajno upravlja vodstvo podjetja, se kratkoročni načrti osredotočajo na takojšnje cilje in se izvajajo v krajšem obdobju ter pogosto z manj kompleksnosti in manj viri. Načrt marketinga rasti je strategija, namenjena spodbujanju dolgoročnih odnosov s strankami, z izvajanjem več kampanj hkrati. Strategija je osredotočena na rast baze strank in njihovo ohranjanje skozi čas z doslednim sodelovanjem in prilagojenimi prizadevanji (Kumar in Kar, 2025).

Vključevanje personaliziranega marketinga v poslovni načrt krepi tako strateško pozicioniranje kot tudi strategijo marketinga in prodaje. Za organizacije je bistveno, da uskladijo svojo ponudbo s potrebami in vedenjem strank (Keisha, 2025).

Personalizacija v marketingu danes postaja potreba za ustvarjanje povezav s strankami in ustvarjanje konkurenčne prednosti. Organizacije danes vse bolj posegajo po integraciji strateških orodij kot uporabi za predvidevanje potreb strank (Keisha, 2025).

Raziskava in analiza trga organizacijam omogočata širši vpogled v razumevanje ciljne publike in trenutnih trendov na trgu. Na podlagi omenjenega organizacija lažje postavi temelje za doseganje ciljev. Strategija v organizaciji se izvaja s sodelovanjem deležnikov in uporabo inovativnih metod ter na stroškovno učinkovit način z namenom dosega velike produktivnosti (Sharma, 2025).

2.5 Segmentacija, ciljanje in pozicioniranje

Segmentacija trga pomeni razdelitev potencialnega trga na segmente, ki imajo podobne potrebe, želje in odzive na specifične trženjske programe (Dian et al., 2024), in je začetna faza marketinškega procesa, kjer je mogoče razumeti položaj izobraževalne institucije glede na druge izobraževalne institucije. Gre za proces delitve trga na več skupin, ki imajo enake značilnosti potreb, želja ali zahtev (Ahmad Juhaidi 2020; v Yulianto, 2024). Segmentacija igra ključno vlogo pri boljšem razumevanju potrošnikov. Najpomembnejši dejavnik v tekmi med izobraževalnimi institucijami je zaznava, kako izobraževalno institucijo dojemajo uporabniki storitev (Kartal et al., 2025).

Segmentacija je pomemben del v marketingu za izobraževalne institucije. Osrednje vprašanje ostaja razumevanje vedenja strank, ki omogoča prilagajanje marketinških aktivnosti, ki temeljijo na dejanskem vedenju strank. Vedenjska segmentacija pripomore k temu, da izdelek oziroma storitev lažje doseže uporabnika, kar pri uporabniku vzbudi zvestobo in poveča učinkovitost same marketinške aktivnosti. Razumevanje vedenj uporabnikov lahko izobraževalnim institucijam pomaga izboljšati kakovost storitev in konkurenčnost (Kartal et al., 2025).

Ciljanje pomeni proces ocenjevanja in izbire enega ali več tržnih segmentov, na katere organizacija usmeri svoje marketinške aktivnosti (Dian et al., 2024). Natančno opredeljeno ciljanje izobraževalnim institucijam prinaša številne prednosti, saj jim analiza demografskih značilnosti, preferenc in spletnih aktivnosti uporabnikov omogoča natančnejše prepoznavanje ciljne publike. Posledično lahko institucije učinkoviteje prilagodijo svoja sporočila in jih usmerijo do najprimernejših ciljnih skupin, kar povečuje uspešnost marketinških aktivnosti (Thite et al., 2024).

Pozicioniranje pomeni oblikovanje ponudbe in podobe institucije na način, da jo ciljne skupine jasno prepoznajo in razlikujejo od konkurence (Philip Kotler, 2004; v Yulianto, 2024). Koncept produkta oziroma izobraževalne ponudbe vpliva na

dojemanje potencialnih uporabnikov, ki lahko kasneje postanejo ciljna publika institucije. Temeljni cilj pozicioniranja v trženjskem procesu je ustvariti razlikovalne prednosti in koristi, zaradi katerih si potrošniki določen izdelek ali storitev zapomnijo ter mu pripisujejo večjo vrednost (Dian et al., 2024). Pozicioniranje tako strankam olajša razlikovanje med posameznimi produkti oziroma ponudniki, instituciji pa omogoča oblikovanje pozitivne podobe in krepitev njene konkurenčne prednosti pri pridobivanju novih uporabnikov. V konkurenčnem okolju je učinkovito pozicioniranje izobraževalnih institucij zato ključnega pomena. Za njegovo uspešno oblikovanje je potrebno dobro razumevanje tržne dinamike, preferenc uporabnikov na spletu in vedenja potrošnikov (Ibrahim et al., 2023 in Yulianto, 2024).

Za namen boljšega pozicioniranja lahko izobraževalne institucije izvedejo identifikacijo trga z namenom pridobiti vpogled v potrebe in pričakovanja na trgu. Uporabljajo jo kot osnovo za oblikovanje svojega ciljnega trga. V okviru identifikacije trga izobraževalne institucije izvedejo tudi segmentacijo trga, kjer gre za to, da izobraževalna institucija potrošnike razdeli v skupine na podlagi določenih značilnosti in lastnosti.

Izobraževalne institucije z namenom, da bi se potrošnik odločil ravno za njihov produkt, diferencira izdelke in jih predstavi strankam, ciljni publiki pa izobraževalna ustanova poda tudi vse informacije, povezane s prednostmi produkta, kar pogosto vključuje marketinške aktivnosti (radio, TV oglas). Pomemben del marketinga izobraževalnih storitev predstavljajo storitve, ki jih izobraževalna institucija ponuja. Te so povezane s pričakovanji uporabnikov storitev za načrtovane izobraževalne storitve (Ibrahim et al., 2023).

Strategije pozicioniranja ustvarjajo trajnostne konkurenčne prednosti z vzpostavljanjem vrednosti pri ciljni publiki in imajo pomemben vpliv pri promociji izobraževalnih institucij (Dian et al., 2024, in Pramono et al., 2025).

Podatki, ki jih izobraževalne institucije pridobijo na družbenih omrežjih, lahko pripomorejo k segmentaciji in ciljanju sledilcev tudi na družbenih omrežjih. Na podlagi tega imajo izobraževalne institucije možnost prilagoditi svoje izobraževalne programe specifičnim demografskim skupinam in učinkovito nasloviti interese potrošnikov. Z upoštevanjem tega lahko izobraževalne institucije še izpopolnijo svoje oglaševalske strategije, izboljšajo svoje produkte in ciljanje (Allaymoun, 2024).

Za strateško pozicioniranje izobraževalnih institucij v močno konkurenčnem akademskem svetu je pomemben digitalni marketing, saj izobraževalne institucije tekmujejo za interes uporabnikov izobraževalnih storitev. Izobraževalne institucije lahko z uporabo demografskih podatkov in ključnih besed ciljajo na uporabnike, ki jih zanimajo njihovi programi. Strateško komuniciranje izobraževalnim institucijam omogoča večjo prepoznavnost, privabljanje potencialnih uporabnikov in odzivanje na spreminjajoče se trende, s tem pa sčasoma doseganje ciljev izobraževalne institucije (Thite et al., 2024).

Pri pozicioniranju pa pomembno vlogo igra tudi blagovna znamka izobraževalnih institucij. Najpomembnejše dimenzije blagovne znamke za izobraževalne institucije so akademsko in učno okolje, življenje na kampusu ter ugled in karijerne možnosti uporabnikov izobraževalnih storitev (Pinar et al., 2011; v Šimić in Vorkapić, 2026). V visoko konkurenčnem okolju sta pomembna tudi edinstvenost in pozitiven odziv z namenom ohranjanja in pridobivanja novih uporabnikov (Šimić in Vorkapić, 2026).

2.6 Marketinško komuniciranje v digitalni dobi

Dandanes je marketing treba prilagoditi. Namesto uporabe tradicionalnih metod je v ospredju personalizacija, saj marketing ni več le promocija, temveč grajenje močnega odnosa z digitalno skupnostjo (Zohriah et al., 2025).

Izobraževalne institucije, ki ponujajo izobraževalne storitve, se v digitalni dobi soočajo z mnogimi izzivi. Eden izmed izzivov je vsekakor visoka konkurenčnost v primerjavi z globalnimi institucijami in digitalnimi ponudniki storitev, ki ponujajo storitve po nižji ceni. Marketing tako postaja integrirana funkcija v organizaciji (Zohriah et al., 2025).

Uspešne izobraževalne institucije so tiste, ki se zmorejo prilagoditi hitro, znajo izkoristiti digitalno tehnologijo in dajejo prednost izkušnji uporabnika, od začetka do konca. Marketing za izobraževalne institucije je tako postal bolj kompleksna, strateška in s podatki podprta disciplina. Uspešnost marketinga se vrednoti s kvantitativnimi in kvalitativnimi kazalniki, med katere sodijo ugled institucije na spletu, stopnja angažiranosti ter zadovoljstvo alumnov. Za izvajanje marketinga izobraževalnih storitev je potrebno poglobljeno razumevanje publike, uporaba

tehnologije in nenehne inovacije. V ospredju so povezanost s publiko, avtentičnost in personalizacija (Zohriah et al., 2025).

Tehnološka sprememba v marketinških aktivnostih pomeni transformacijo in tudi digitalizacijo marketinških procesov. Publika uporablja digitalna komunikacijska orodja bolj intenzivno in zavestno, poleg tega je zanje značilno sprejemanje informacij, inovacij in znanja. V procesu komunikacije izobraževalnih institucij so se začela uporabljati tehnologija in digitalna orodja. V marketingu za izobraževalne institucije je zelo pomembna personalizacija, pri čemer se uporablja tudi umetna inteligenca (Kisiolek et al., 2025).

Družbena omrežja izobraževalnim institucijam ponujajo mnogo priložnosti za predstavitev in vzpostavitev stika s ciljno publiko. Tako lahko izobraževalna institucija predstavi svoje programe in pokaže svoje dosežke, hkrati pa uporabnikom ponudi možnost postavljanja vprašanj in deljenja povratne informacije. To omogoča grajenje močnejše povezave med institucijo in uporabniki (Dewi in Sahib, 2025).

Izobraževalne institucije pozornost uporabnikov poskušajo privabiti na različne načine. Eden izmed teh je tudi igrifikacija, s katero izobraževalne institucije spodbujajo povezavo z uporabniki in želijo narediti ponudbo drugačno. Igrifikacija ni univerzalna rešitev, temveč strateški inštrument, čigar učinkovitost je odvisna od premišljene zasnove in usklajenosti s potrebami uporabnikov. Igrifikacija v izobraževanju lahko izboljša učne izide in poveča motivacijo udeležencev, vendar je treba pozornost usmeriti iz uporabnikove angažiranosti do dolgoročne zvestobe blagovni znamki. Na drugi strani pa se z uvedbo igrifikacije lahko pojavijo tudi pomanjkanje strukturiranega izobraževalnega pristopa, pomanjkljiva personalizacija in agresivne trženjske taktike (Gavrilova et al., 2026).

V zadnjem času se je v izobraževalnih institucijah uveljavilo tudi e-učenje (ang. "*e-learning*"), ki služi kot alternativa tradicionalnim učnim metodam. Dinamično okolje in močna konkurenca spodbujata izobraževalne institucije, da svojo ponudbo nenehno prilagajajo potrebam uporabnikov ter jo oblikujejo tako, da je privlačna, zanimiva in prepoznavna ter se jasno razlikuje od ponudbe drugih institucij (Gavrilova et al., 2026).

Integracija digitalnih platform predstavlja pomembno orodje za promocijo uspehov študentov ter omogoča doseganje širše javnosti (Imroni, 2024; v Rosadi et al., 2025). Poleg tega ima pomembno vlogo tudi sistem spremljanja in vrednotenja, ki izobraževalnim institucijam omogoča spremljanje učinkovitosti njihovih dejavnosti ter nenehno izboljševanje kakovosti delovanja (Wachid et al., 2024; v Rosadi et al., 2025).

Če so prednosti digitalnega marketinga jasne, pa se pri implementaciji pojavlja več izzivov. Izobraževalne institucije morajo investirati v usposobljeno osebje, ustvarjanje vsebine in digitalno infrastrukturo za učinkovito upravljanje kampanj (Bonnema, in Van der Waldt 2008; v Sohrab in Singh, 2025). Digitalni trendi zahtevajo nenehno prilagajanje. Institucije morajo pozornost nameniti tudi donosnosti naložbe in zasebnosti podatkov (Sohrab in Singh, 2025).

Digitalni marketing tako postane pomemben dejavnik pri grajenju identitete blagovne znamke izobraževalnih institucij. Institucije z močno digitalno marketinško strategijo bodo lažje izboljšale imidž blagovne znamke in privabile nove udeležence, predvsem kadar imajo strategije poudarek na interaktivnih vsebinah. Personalizirana ponudba igra ključno vlogo izobraževalne institucije v očeh uporabnikov izobraževalnih storitev. Uspešna integracija digitalnih marketinških strategij lahko bistveno pripomore k prepoznavnosti in atraktivnosti izobraževalnih institucij v konkurenčnem okolju (Sohrab in Singh, 2025).

2.6.1 Marketinško komuniciranje in umetna inteligenca

Umetna inteligenca se v marketinškem komuniciranju uporablja z namenom povečanja uporabnikove angažiranosti v proces izobraževanja skozi personalizirano izkušnjo, izboljšanim procesom odločanja in bolj prepričljivo vsebino. Managerji dobijo širši vpogled v ciljno publiko, uporabnikovo angažiranost in rast prihodkov (Knihová, 2024; v Pátík et al., 2024). Umetna inteligenca lahko v primerjavi s tradicionalnim marketingom veliko bolj segmentira kupce (npr. glede na zgodovino nakupovanja, spletno vedenje in angažiranost na družbenih omrežjih) in se tako tudi bolj prilagaja trenutnemu vedenju potrošnika na spletu, medtem ko lahko tradicionalni marketing potrošnike segmentira na podlagi demografije, starosti in lokacije. Umetna inteligenca danes igra pomembno vlogo v marketinškem komuniciranju zaradi izjemnega potenciala, ki ga ta nudi (Pátík et al., 2024).

Izobraževalni marketing je del marketinga za izobraževalne institucije (Knihová, 2024 v Pátík et al., 2024). Uporaba umetne inteligence je dobrodošla pri personalizaciji, saj s tem poskrbimo, da je vsebina bolj relevantna in predstavlja vrednost za uporabnika (Pátík et al., 2024).

Umetna inteligenca lahko poveča učinkovitost oddelka za stike z javnostjo na način, da pomaga strokovnjakom iz omenjenega področja pri podatkovno podprtih odločitvah. Poleg tega umetna inteligenca ponuja vpogled v razumevanje potrošnikovih preferenc in navad, vsekakor pa ne more delovati brez človeškega dejavnika, zato je lahko zgolj v pomoč, ne pa nadomestilo, saj procesa marketinga ni mogoče povsem avtomatizirati (Pátík et al., 2024).

2.7 Marketing izobraževalnih storitev

Digitalizacija izobraževalne industrije, je spremenila marketing izobraževanja. Izobraževalne institucije postajajo vse bolj odvisne od digitalnih platform, ki povezujejo izobraževalne institucije z uporabniki z namenom zagotavljanja vrednostne ponudbe, ohranjanja odnosa z uporabniki in sprejemanja odločitev (Cruz in Rosário, 2025; v Ye in Zheng, 2026).

Personalizacija se v marketingu izobraževalnih storitev pojavlja kot eden izmed najpomembnejših vidikov. Vpliva namreč na kakovost storitve in zadovoljstvo stranke v spletnem kontekstu (Ahmed et al.; v Ye in Zheng, 2026). Prav tako imajo prilagojene spletne izkušnje potencial, da zgradijo zaupanje, interes in dolgoročno interakcijo med ponudniki storitev in uporabniki storitev (Utami in Wang; v Ye in Zheng, 2026).

Hitra digitalna transformacija vpliva na podobo izobraževanja na način, da se morajo izobraževalne institucije prilagoditi modernim marketinškim strategijam (Filho et al., 2024; v Alkafi et al., 2025). Zaradi naraščajoče konkurence med izobraževalnimi institucijami je nujno, da organizacije uporabijo učinkovite pristope za privabljanje in zadržanje uporabnikov (Funeka et al., 2022; v Alkafi et al., 2025). Novi marketinški pristopi v izobraževalnih institucijah se uporabljajo ne le za pridobivanje novih uporabnikov, temveč tudi za ohranjanje odnosov z obstoječimi ključnimi deležniki (Nurcahya et al., 2024; Juliana et al., 2025; v Alkafi et al., 2025).

Relacijski marketing je ključen za ohranjanje dolgoročnih odnosov z uporabniki, njihovimi starši in alumni. Kljub povečani uporabi digitalnih tehnologij veliko izobraževalnih institucij še vedno uporablja tradicionalne marketinške metode, ki pa v današnjem konkurenčnem okolju niso najbolj primerne (Karlina et al., 2025; Mashita, 2025; v Alkafi et al., 2025). Relacijski marketing spodbuja institucionalno odličnost in trajnost v konkurenčnem okolju ter je strategija, s katero izobraževalna institucija izboljša konkurenčno prednost v digitalni dobi (Alkafi et al., 2025).

Grajenje dolgoročnih odnosov z uporabniki, starši in alumni lahko institucijam prinese večjo lojalnost in zadovoljstvo, kar okrepi zadrževanje uporabnikov in ugled izobraževalne institucije (Alkafi et al., 2025). Za organizacije je pomembno nenehno spremljanje povratne informacije in evalviranje, hkrati pa tudi prilagajanje storitev spreminjajočim se potrebam, inovacijam in zagotavljanju dolgoročne konkurenčnosti (Alkafi et al., 2025).

Izobraževalne institucije se soočajo z močno konkurenco na izobraževalnem trgu. Pomembno je, da izobraževalne institucije uporabljajo napredne digitalne marketinške strategije s poudarkom na personalizaciji in uporabi podatkov. Izobraževalne institucije pozornost dajejo strategijam, ki so usmerjene na digitalizacijo, krepitev institucionalne identitete in segmentiranje ciljne publike (Bolat et al., 2025; v Catalan Cairosa et al., 2025). Boljšo interakcijo z udeleženci so organizacije dosegle z digitalno transformacijo. Novi marketinški trendi organizacijam omogočajo večjo konkurenčnost in delež zadržanih uporabnikov (Catalan Cairosa et al., 2025).

V kolikor organizacija nima učinkovite digitalne strategije, to lahko vodi do nepovezanosti s ciljno publiko ter zmanjšanja prepoznavnosti znamke izobraževalne institucije. Družbena omrežja, platforme za avtomatizacijo in druge tehnološke rešitve se v zadnjem času pogosto uporabljajo kot del institucionalnih komunikacijskih strategij (Catalan Cairosa et al., 2025).

Personalizacija storitev skupaj z zadovoljstvom uporabnikov igra pomembno vlogo pri lojalnosti in zadržanju uporabnikov. Družbena omrežja imajo vlogo pri privabljanju uporabnikov, promoviranju sodelovanja in krepitvi institucionalne znamke. Marketing v izobraževalnem sektorju ima osrednjo vlogo, saj se povezuje z digitalnimi strategijami, segmentacijo ciljne publike, trajnostjo in novimi učnimi

metodami. Digitalne platforme se pojavijo kot glavno sredstvo interakcije in promocije v današnjem izobraževalnem marketingu (Catalan Cairosa et al., 2025).

Za ohranitev konkurenčnosti na trgu je pomembno, da organizacija sprejme strategije, ki temeljijo na personalizaciji ponudbe, da učinkovito uporablja digitalna marketinška orodja in optimizira procese skozi tehnologijo. Pomembni sta tudi implementacija kampanj vhodnega marketinga in uporaba analitike podatkov z namenom segmentacije ciljne publike in izboljšanja komunikacije na družbenih omrežjih (Catalan Cairosa et al., 2025).

2.7.1 Temeljni koncepti marketinga za izobraževalne institucije

Izobraževalne institucije imajo v družbi specifično socialno funkcijo. Zagotavljajo znanje tako posameznikom kot tudi drugim institucijam. Osrednje izobraževalne institucije so danes šole, kjer tudi poteka proces izobraževanja (Fernandes Moreira, 2025).

Pomemben dejavnik nenehnega izboljševanja v izobraževalnih institucijah je upravljanje uspešnosti. Napore posameznikov si prizadevajo usklajevati s cilji institucije. Hkrati poteka izboljševanje storitev na način, ki omogoča tudi razvoj organizacije (Ravichandiran in Paramasivan, 2025).

Izvedba procesov, ki jih izvajajo zaposleni v izobraževalnih institucijah, vpliva na učinkovitost izobraževalnih institucij. Upravljanje uspešnosti v izobraževalni instituciji je nujno tako za uspeh posameznikov v instituciji kot institucije same. Upravljanje uspešnosti obravnavamo kot strateško funkcijo v organizaciji, saj spodbuja individualni razvoj, institucionalno odličnost in izobraževalni rezultat. Zajema predvsem postavljanje jasnih ciljev, neprestano spremljanje uspešnosti, zagotavljanje konstruktivne povratne informacije in usklajenost posameznikovih ciljev s cilji organizacije. Upravljanje uspešnosti je pomembno za izboljševanje zadovoljstva zaposlenih, usklajevanje ciljev in motivacijo ter prevzemanje odgovornosti med zaposlenimi (Ravichandiran in Paramasivan, 2025).

2.7.2 Trženjski splet za izobraževalne institucije

Trženjski splet (ang. "*marketing mix*") sestoji iz »4P« – izdelka/storitve, cene, distribucije in promocije – in predstavlja kombinacijo strategij, ki jih organizacija upošteva pri razvoju trženjske strategije. Kasneje Booms in Bitner (1981) trženjski splet razširita iz »4P« na »7P«, in sicer vključita še ljudi, fizične dokaze in procese (Ahmad et al., 2013; v Ghabban, 2025). Na področju izobraževalnih institucij se trženjski splet uporablja za optimizacijo izobraževalne izkušnje in učinkovitosti v javnih institucijah (Marín-Orantes et al., 2025).

Trženjski splet je eden izmed najstarejših in najbolj uporabljenih konceptov, ki se uporablja za doseg zastavljenih marketinških ciljev organizacije. Kljub temu da so izobraževalne institucije organizacije, ki ne ustvarjajo dobička, morajo k marketingu pristopiti na način, da dosežejo potencialne kupce ob pravem času, hkrati pa morajo tudi meriti učinek marketinških kampanj in poskrbeti, da si pridobijo kupce, kar pomeni, da veliko potencialnih strank postane dejanskih strank (Dally, et al., 2021).

Trženjski splet je prepoznan kot eden izmed ključnih akterjev celotnega tržnega procesa in ustvarja pomembno vrednost za zadovoljstvo strank, hkrati pa služi tudi kot orodje organizacijam, da delujejo v konkurenčnem okolju (Al Badi, 2018; v Ridlo et al., 2025). Pomembno je, da je marketinški splet prilagojen karakteristikam, okoliščinam in profilu marketinškega segmenta (tj. ali gre za izdelek, storitev, izkušnjo) (Giuliani in Larios-Gomez, 2017; v Ridlo et al., 2025).

Uveljavila se je tudi posebna veja marketinga, značilna za izobraževalne institucije, t. i. izobraževalni marketing. Izobraževalne institucije uporabljajo orodja za strateško upravljanje, katerih namen je zadovoljiti potrebe uporabnikov po osebnem razvoju za pridobivanje novega znanja s pomočjo komercializacije. Kotler in Armstrong (2008) za izobraževalne institucije predlagata model »7P«, in sicer:

1. Produkt (ang. "*product*"): se nanaša na storitev, ki jo izobraževalna institucija nudi. Storitve izobraževalnih institucij definirajo neoprijemljivost, neločljivost, spremenljivost in minljivost.
2. Cena (ang. "*price*"): je znesek denarja, povezan s pridobitvijo izobraževalne storitve (npr. šolnina).
3. Distribucija (ang. "*place*"): zajema aktivnosti izobraževalne institucije, ki storitev naredijo razpoložljivo in dostopno udeležencem (Olaleke et al., 2014).

4. Promocija (ang. "*promotion*"): vključuje vse aktivnosti organizacije, da storitev predstavi strankam, kajti stranke morajo biti prepričane, da storitev, ki jo organizacija ponuja, zadovoljuje njihove potrebe (Fischer in Espejo, 2011). Za izobraževalne institucije to pomeni izvajanje ukrepov z družbenim učinkom in ciljem povečanja števila udeležencev izobraževanja (Larios-Gomez, 2014). Izobraževalne institucije lahko za ta namen izvajajo različne aktivnosti, kot so oglaševanja, razstave, neposredno kontaktiranje strank itd. (Ridlo et al., 2025).
5. Ljudje (ang. "*people*"): ta element vključuje vse zaposlene, ki izvajajo storitve, pri čemer so zaposleni ključni za izvedbo programov (Ivy, 2008 in Othman et al., 2021).
6. Procesi (ang. "*processes*"): vključuje procese, ki zagotavljajo storitev ali izdelek ter upravljajo odnos s stranko. Procesi so vse interakcije, potrebne za zagotavljanje storitev v procesu izobraževanja, vključno z načrtovanjem in strukturiranjem programov (Larios-Gomez, 2014 in Mainardes et al., 2012).
7. Fizični dokaz (ang. "*physical evidence*"): najpomembnejši element, saj bo definiral percepcijo uporabnika do organizacije (Loveclock and Wirtz, 2009).

V sektorju izobraževanja se pojavlja vse večja konkurenčnost, kar povzroča rast izobraževalnih storitev. Posledično so institucije vse bolj usmerjene v učinkovite strategije trženjskih konceptov. Uporaba marketinških strategij je ključna za namen privabljanja potencialnih strank, zadržanje sedanjih strank in za zadovoljstvo deležnikov izobraževanj (Marín-Orantes et al., 2025 in Ridlo et al., 2025).

Marketing v izobraževalnem sektorju si prizadeva ustvariti zaupanje skozi jasno komunikacijo in zajema analizo, načrtovanje, izvajanje in nadzor programov, ki so ustvarjeni z namenom izmenjave izobraževalnih storitev s ciljno publiko za namen doseganja ciljev izobraževalne institucije. Uspešnost izobraževalnih storitev je vidna v kakovosti izobraževalnih storitev, ki so na voljo strankam (Dally, et al., 2021 in Ridlo et al., 2025).

Marketing za izobraževalne institucije zahteva celostni pristop ob upoštevanju razširjenega trženjskega spleta »7P«. Omenjeni celostni pristop zajema vse od segmentiranja, ciljanja in pozicioniranja (Dally, et al., 2021).

Glavni produkt izobraževalnih institucij je storitev, ki se kaže v prenosu znanja. Za zagotavljanje uspešnosti delovanja izobraževalne institucije je ključen učinkovit marketing. Pred uporabo marketinškega spleta »7P« mora institucija najprej

opredeliti segmentacijo, ciljanje in pozicioniranje na trgu, kar pomeni določitev ciljnih skupin ter načina komuniciranja z njimi (Dian et al., 2024).

2.7.4 Izobraževalni marketing

Izobraževalni marketing predstavlja procese upravljanja odnosov med izobraževalnimi institucijami in družbo, ki dostopa do informacij izobraževalne institucije. Izobraževalni marketing se je tako uveljavil kot strateški inštrument v sodobnem upravljanju izobraževanja za komuniciranje vizije, poslanstva in prednosti izobraževalne storitve (Tarso et al., 2026).

Izobraževalni marketing se je pojavil kot strateški pristop k managementu izobraževalnih institucij zaradi naraščajoče konkurence in zahtev deležnikov. Kotler in Fox (1995) in Tarso et al. (2025) izobraževalni marketing definirajo kot sistematični proces, skozi katerega izobraževalna institucija analizira, planira, implementira in kontrolira programe, ki so namenjeni izmenjavi vrednot s ciljno publiko za doseg institucionalnih ciljev. Izobraževalni marketing lahko opredelimo tudi kot strateški inštrument za krepitev institucionalne legitimnosti, trajnosti, kakovosti izobraževanja, zaupanja in družbene ustreznosti (Tarso et al., 2026).

Pravilna implementacija marketinške strategije pomaga izobraževalnim institucijam predstaviti se širšemu občinstvu, izboljšati učinkovitost sprejema udeležencev in izboljšati zaposlitvene možnosti (Guliyeva, 2025).

Če izobraževalna institucija nima oddelka za marketinške aktivnosti, te naloge prevzamejo drugi oddelki, kot so mednarodne pisarne ali oddelek za stike z javnostmi. Ta oddelek izvaja naloge oglaševanja, upravljanja dogodkov in medijskega načrtovanja (Guliyeva, 2025).

Marketinške storitve izobraževalne institucije je treba prilagajati specifičnim karakteristikam izobraževalne institucije. To pomeni učinkovito uporabo družbenih omrežij in digitalnih marketinških orodij, razvoj strategije izobraževalne institucije in izboljšanje njihove prepoznavnosti v javnosti ter organiziranje informativnih in izobraževalnih kampanj za potencialne stranke in krepitev ugleda izobraževalne ustanove ob upoštevanju mnenj uporabnikov (Guliyeva, 2025).

Izobraževalni marketing lahko razumemo kot aktivnosti izobraževalnih institucij za zagotavljanje izobraževalnih storitev strankam na zadovoljiv način (Buchari Alma 2003; v Yulianto, 2024). Izobraževalni marketing prav tako definira, ali je izobraževalna institucija konkurenčna ali ne, saj je marketing komunikacija med institucijo in družbo (Yulianto, 2024).

Izobraževalni marketing ima dve glavni funkciji, in sicer raziskovanje trga z iskanjem glavnih potrošnikov izobraževanja in prilagajanje izobraževalnih storitev potrebam in pričakovanjem potrošnikov, vključno s trženjsko politiko (Dally, et al., 2021).

Direktni marketing za izobraževalne institucije vključuje promocije prek tiskanih, elektronskih in digitalnih medijev, medtem ko indirektni marketing vključuje organizacijo akademskih tekmovanj, gradnjo dobrih odnosov z deležniki in povečanje kadrovskih kompetenc. Ugled izobraževalne institucije pomembno vpliva na pridobivanje novih strank. Izobraževalne institucije, ki se usmerjajo na strankine potrebe in pričakovanja, so pomembne pri diferenciaciji v močno konkurenčnem okolju izobraževalnih institucij (Pramono et al., 2025b).

Vloga marketinga pri izobraževalnih institucijah je, da predstavi dobro sliko o izobraževalni instituciji in poveča število udeležencev izobraževalne institucije. Implementacija celotnega marketing mix »7P« izobraževalnim institucijam omogoča, da gradnjo celotne marketinške strategije s poudarkom na vseh vidikih, ki vplivajo na izkušnjo stranke (Pramono et al., 2025b).

Izobraževalne institucije morajo pri načrtovanju marketinškega proračuna upoštevati več vidikov, in sicer marketinške cilje, oceno trga, ciljno publiko, marketinški splet in proračun, ter izvajati evalvacijo (Yulianto, 2024).

Izobraževalne institucije so posebna vrsta organizacij s socialno, kulturno in ekonomsko vlogo v družbi (Maassen and Stensaker, 2019 in Shields and Watermeyer, 2020; v Volk et al., 2023). Vloga izobraževalnih institucij zadeva tri področja, in sicer raziskovanje, izobraževanje in kombinacijo aktivnosti, vključno z znanjem in tehnologijo, ki se predaja skupnosti (Gulbrandsen in Sliperseater, 2007; Kim et al., 2019 in Shields in Watermeyer, 2020, Weingart, 2022; v Volk et al., 2023).

Na izobraževalne institucije lahko gledamo tudi z vidika proizvodnih organizacij, ki proizvajajo znanje, njihovi uporabniki pa so potrošniki, ki te storitve uporabljajo

(Masing in Widyana, 2021; v Pramono et al., 2025). Za izobraževalne institucije je zato pomembno učinkovito trženje svojih storitev, saj to prispeva k zadovoljstvu uporabnikov, posledično pa k večjemu povpraševanju in stabilnosti institucije. Hkrati mora biti kakovost ponujenih storitev visoka, saj se konkurenčnost med izobraževalnimi institucijami nenehno povečuje (Yaqien et al., 2021; v Pramono et al., 2025). Izobraževalne storitve, usmerjene v potrebe in pričakovanja uporabnikov, predstavljajo pomembno konkurenčno prednost v vse bolj zahtevnem izobraževalnem okolju (Pramono et al., 2025).

Marketing izobraževalnih storitev se od marketinga izdelkov razlikuje predvsem po tem, da vključuje neposredno interakcijo med izobraževalci oziroma institucijo in udeleženci izobraževalnega procesa. Marketing izobraževalnih institucij tako sestavljajo trije ključni elementi: uporabniki storitev, izvajalci izobraževalnega procesa in sam izobraževalni proces. Konkurenčnost izobraževalne institucije je odvisna od njene sposobnosti pritegniti pozornost javnosti in zagotavljati visoko kakovostne storitve (Dewi in Sahib, 2025).

2.7.5 Strategija izobraževalnega marketinga

Izobraževalna storitev bo kakovostno izvedena ob upoštevanju fizične infrastrukture institucije, kjer se izobraževanje izvaja, in procesa izobraževanja oziroma storitve, ki mora biti uporabniku prijazna, saj bo na ta način tudi uporabnik s storitvijo bolj zadovoljen. Poleg tega je pomembna tudi odzivnost vseh izvajalcev izobraževanj na način, da to ustreza potrebam udeležencev izobraževanj. Uspešnost izobraževanja ne bo dosežena brez primerne usposobljenosti izobraževalcev in razumevanja potreb udeležencev (Muaz et al., 2025).

Marketinška strategija je sklop aktivnosti, usmerjenih v doseganje marketinških ciljev izobraževalne institucije. Oblikovana mora biti na podlagi analize zunanjega in notranjega okolja organizacije, pri čemer se pogosto uporablja analiza SWOT. Ta omogoča prepoznavanje prednosti in slabosti institucije ter priložnosti in nevarnosti v njenem okolju. Pomembno je, da se marketinška strategija redno spremlja in vrednoti, da se zagotovi njena skladnost s trenutnimi razmerami v okolju (Sofjan Assauri, 2010; v Muaz et al., 2025).

Storitve izobraževalnih institucij se od drugih izdelkov oziroma storitev razlikujejo po tem, da so neoprijemljive (Quest, 2023; v Zohriah et al., 2025). Udeleženci kupujejo obljubo znanja, veščin ali učne izkušnje (Pennings et al., 2020; v Zohriah et al., 2025). Pojavi pa se tudi tesen stik med izobraževalci in udeleženci izobraževanja, kar pomeni, da je interakcija ključna (Wiyono, 2020; v Zohriah et al., 2025).

Visoka konkurenca v svetu je izobraževalne institucije spodbudila k temu, da uporabljajo integrirane marketinške strategije, ki naslavljajo kredibilnost, diferenciacijo in zahteve deležnikov. Za zagotavljanje konkurenčne prednosti izobraževalnim institucijam so pomembni podoba blagovne znamke, zaupanje javnosti in uporaba digitalnih tehnologij. Strateška partnerstva so bila identificirana kot glavni element za zagotavljanje konkurenčne prednosti. Pomembna je kombinacija tradicionalnih in modernih metod marketinga, uporaba digitalnega marketinga za s podatki podprto odločanje, grajenje strateških odnosov s ključnimi deležniki in implementacija sistema za spremljanje in vrednotenje učinkovitosti marketinških strategij (Ruziyeva, 2025).

Uspešen marketing izobraževalnim institucijam pomaga ohranjati lojalnost uporabnikov ter graditi močan ugled. Zaradi vse večje konkurence se pomen marketinga v izobraževalnih institucijah povečuje, saj ne gre več zgolj za promocijo izobraževalnih programov, temveč za oblikovanje povezanega, personaliziranega in celostnega izobraževalnega ekosistema. Tradicionalne marketinške metode, kot so razstave, tiskani oglasi in brošure, so sicer še vedno prisotne, vendar se poudarek vse bolj premika k digitalnim pristopom, predvsem zaradi pričakovanj generacij Z in alfa (Zohriah et al., 2025).

Učitelji in pedagoško osebje imajo strateško vlogo pri oblikovanju podobe izobraževalnih institucij v javnosti. Kot prvi stik z zunanjimi deležniki pogosto predstavljajo ključne nosilce komunikacije z okoljem, zato je ustvarjanje pozitivne prve izkušnje še posebej pomembno, saj vpliva na krepitev zaupanja javnosti in spodbuja odločanje za vpis oziroma sodelovanje. Pedagoško osebje ima tako strateški položaj tudi kot t. i. »marketinški akterji« izobraževalnih institucij, saj skozi neposredno interakcijo s skupnostjo, uporabo družbenih omrežij in vključevanje v zunanja sodelovanja soustvarjajo pozitivno podobo institucije. Za krepitev konkurenčnosti in zaupanja v javnosti je zato bistvenega pomena krepitev komunikacijskih kompetenc pedagoškega osebja (Natavia et al., 2025).

2.7.6 Usmerjenost marketinških akcij na kadrovsko-izobraževalne sektorje v sodobnih organizacijah

2.7.6.1 Vloga kadrovskega managementa v izobraževalnih institucijah

Trenutno se razviti svet sooča z izzivi globalizacije, zato je bistvenega pomena zagotavljanje kakovostnega izobraževanja, ki je prilagojeno branžam in vsakemu uporabniku posebej. Bistveno vlogo pri uspešnosti prenosa znanja v delovno okolje imajo izobraževalni oddelki kadrovskih služb, ki se ukvarjajo z organizacijo, pripravo in izvedbo internih izobraževanj (Widiyati in Prihantoro, 2023; v Utama et al., 2026).

Za organizacije je v tem trenutku bistvenega pomena, da zagotovijo visoko kakovostno izobraževanje in izobraževanja prilagodijo na način, da so zanimiva za uporabnike (Widiyati in Prihantoro, 2023; v Utama et al., 2026). Vloga človeških virov postaja ključni dejavnik uspešnosti izobraževanj v organizacijah, vključno z ustvarjanjem, vodenjem in izvedbo izobraževanj.

Marketing izobraževalnih storitev ima nekatere specifične značilnosti. Za trženje teh vrst storitev je značilna neločljivost, kar pomeni, da ponudnika in uporabnika storitve ni mogoče ločiti. Prav tako je značilna spremenljivost, ki se od ponudnika do ponudnika razlikuje ter vpliva na to, kdo, kdaj, kje in kako izvaja izobraževanje (Santos et al., 2020; v Zohriah et al., 2025). Poleg tega je prisotna tudi minljivost storitev, saj izobraževalnih storitev ni mogoče shraniti ali skladiščiti (Sheffi, 2020; v Zohriah et al., 2025; Utama et al., 2026). Te značilnosti postavljajo izvajalce izobraževanja in druge vključene deležnike v središče uporabniške izkušnje ter zadovoljstva z izobraževalno storitvijo (Shinta Nur Azizah et al., 2022; v Utama et al., 2026).

Kadrovski management v izobraževalnih institucijah služi kot podpora implementaciji izobraževalnim storitvam, saj ustvarja dodano vrednost, gradi institucionalno podobo in ohranja zaupanje javnosti (Indriani et al., 2021; v Utama et al., 2026), poleg tega pa bistveno pripomore k gradnji strategij trženja in gradnji dolgoročnih odnosov s strankami (Utama et al., 2026).

Marketing in človeški dejavnik v organizaciji sta neločljivo povezana, saj si oba prizadevata predstaviti vrednote institucije. Tržno komunikacijo torej predstavlja že vsaka interakcija med učiteljem, izobraževalnim osebjem in javnostjo. Na podlagi le-

te se oblikuje percepcija izobraževalne institucije (Musa Masing in Rahma Widyana, 2021; v Utama et al., 2026).

Kadrovski management znotraj izobraževalnih institucij deluje na treh nivojih, in sicer kot izvajalec storitve, strateški vodja in graditelj organizacijske kulture (Diah Robiatul Adawiah et al., 2025; v Utama et al., 2026). Kadrovski management na ravni izvajalca storitve skrbi za komunikacijo z udeleženci, na ravni strateškega vodje pa opravlja nalogo upravljanja institucionalne podobe in komunikacije prek različnih kanalov. Kadrovski management na nivoju grajenja organizacijske kulture pa igra ključno vlogo pri podpori notranjih deležnikov v organizacijah, da ti lahko zagotovijo karseda najboljše storitve za zunanje uporabnike (Utama et al., 2026).

Če povzamemo, vloga kadrovskega managementa pri podpori implementacije izobraževalnih storitev ni le operativna, temveč tudi strateška in transformativna, saj povezuje institucionalno vizijo in javno podobo med obljubljeno in dejansko izkušnjo uporabnika. Vloga kadrovskega managementa se kaže na vsakem koraku, saj je vpleten tako v procese načrtovanja kot tudi implementacije in vrednotenja (Yuniarti et al., 2022; v Utama et al., 2026).

Kadrovski management tako igra pomembno strateško vlogo pri marketingu za izobraževalne institucije z določanjem imidža izobraževalne storitve. Kadrovski oddelek v izobraževalni instituciji mora poskrbeti za zadovoljstvo, motivacijo in lojalnost zaposlenih, saj bo le na ta način izobraževalni program izveden kakovostno. Poleg tega kadrovski oddelek skrbi tudi za komunikacijo z drugimi deležniki (Utama et al., 2026).

Notranje trženje je pomemben del celotne marketinške strategije izobraževalne institucije, saj se osredotoča na procese motiviranja in usposabljanja zaposlenih v organizaciji zato, da lahko ti zagotovijo najboljše storitve za udeležence izobraževanj (Hasan, 2023a; v Utama et al., 2026). Prav tako v tem koraku kadrovski oddelek skrbi za organizacijsko kulturo, okrepitev delovne etike, interno komunikacijo in pravičen sistem nagrajevanja. Interaktivno trženje se osredotoča na neposredno komunikacijo med kadrovskim oddelkom in uporabniki storitve (Harsasi, 2017 v Utama et al., 2026), zunanji marketing pa zajema aktivnosti družbenih omrežij, spletnih strani in drugih zunanjih sodelovanj (Hasan, 2023b; v Utama et al., 2026).

2.7.6.2 Vloga oddelka za stike z javnostmi

Oddelek za stike z javnostmi v izobraževalnih institucijah poleg kadrovskega oddelka igra pomembno vlogo, saj skrbi za organizacijski razvoj, vse od načrtovanja do evalvacije. Poleg tega pomembno prispeva h grajenju pozitivne podobe izobraževalne institucije, komunikaciji z različnimi deležniki, podpori izvajanju organizacijske strategije, grajenju konkurenčnosti izobraževalne institucije in stalni rasti izobraževalne institucije. Oddelek za stike z javnostmi je tako vključen v vsak del organizacijskega razvoja, vključno od začetnih dogovorov in razvoja planov do izvajanja analize organizacijske kulture, oblikovanja komunikacijske strategije ter evalvacije izvedenih aktivnosti (Hasna, 2019 in Sandhiya et al., 2020; v Afriani in Timan, 2024).

S pravilnim vključevanjem službe za stike z javnostmi v procese marketinških aktivnosti lahko izobraževalne institucije dosežejo svoje strateške cilje, zgradijo močne odnose z deležniki in ustvarijo ugled v javnosti. Danes oddelek za stike z javnostmi ni več odgovoren le za notranje in zunanje sodelovanje, temveč tudi za digitalno strategijo izobraževalnih institucij. Strategije upravljanja in komuniciranja, ki jih uporabljajo strokovnjaki za stike z javnostmi, imajo pomembno vlogo pri spodbujanju pozitivnih odnosov med izobraževalnimi institucijami in širšo skupnostjo (Hasna, 2019 in Sandhiya et al., 2020; v Afriani in Timan, 2024).

Učinkovit oddelek za stike z javnostmi lahko izobraževalnim institucijam pomaga do boljšega ugleda v javnosti, saj javnosti predstavi politike, programe in dosežke z namenom doseči večji ugled v javnosti (Sandhiya et al., 2020 in Hasna, 2019; v Afriani in Timan, 2024).

Oddelek za stike z javnostmi je odgovoren za nadzor institucionalnih aktivnosti, razumevanje potreb in interesov deležnikov ter učinkovito komunikacijo med institucijo in širšo javnostjo (Afriani in Timan, 2024).

Marketinško komuniciranje v izobraževalnih institucijah je dialog ali dvosmerna komunikacija med aktualno ali potencialno stranko in izobraževalno institucijo. Najpogostejše orodje za marketinško komuniciranje pri izobraževalnih institucijah je oddelek za stike z javnostmi, ki ustvarja ugodno mnenje o instituciji in njenih programih. Naloga oddelka za stike z javnostmi v tem primeru je, da informira

javnost o novih produktih in gradi zaupanje strank (Matuš in Galera Matúšová, 2018; v Pátík et al., 2024).

3 Raziskava/Pregled stanja v podjetju

V tem delu naloge se bomo osredotočili na raziskavo, ki podrobneje obravnava vprašanja dejavnikov odločitve za izobraževanje pri Simič & partnerji, d. o. o.

Da bi bile organizacije bile uspešne, morajo dobro poznati svoje uporabnike. Organizacija mora delovati na način, da izpolnjuje svoje cilje in hkrati poskrbi za potrebe uporabnikov storitev. Če bo organizacija poznala svoje uporabnike dobro, bo zanje lahko tudi prilagodila storitve.

Glavni cilj raziskave je identificirati in pojasniti dejavnike, ki bistveno vplivajo na izbor izobraževalne institucije. Poleg tega želimo ugotoviti, na kakšne načine uporabniki izobraževalnih storitev pridobivajo znanje, kako uspešni so pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja in kakšen vpliv ima uporaba tehnologije na proces pridobivanja znanja. Raziskava se osredotoča tudi na preučevanje izzivov, s katerimi se udeleženci izobraževanj srečujejo pri prenosu pridobljenega znanja v delovno okolje, in na vlogo tehnologije pri podpiranju tega procesa.

Z anketnim vprašalnikom bomo ugotovili, kaj botruje odločitvi za izbor izobraževalne institucije in kakšni so načini pridobivanja znanja ter kakšen je pri tem vpliv tehnologije. Zanimala sta nas tudi uspešnost udeležencev pri končnem preverjanju znanja in prenos znanja v delovno okolje.

S tem namenom smo si postavili pet raziskovalnih vprašanj.

RV1: Kateri dejavniki bistveno vplivajo na odločitev za izbor izobraževalne storitve?

Prvo raziskovalno vprašanje je usmerjeno na preučevanje dejavnikov odločitev za izbor izobraževalne storitve. Na odločitev o izbiri izobraževalne institucije namreč pomembno vpliva predstavitev izobraževalne institucije. Ko se uporabniki storitev odločajo za izobraževanje, veliko vlogo igrata tudi zadovoljstvo in lojalnost uporabnikov storitev, ki ohranjata odnos med uporabniki storitev in izobraževalno institucijo.

RV2: Na kakšen način uporabniki izobraževalnih storitev pridobivajo znanje?

Drugo raziskovalno vprašanje se osredotoča na načine pridobivanja znanja uporabnikov izobraževalnih storitev. Z njim želimo pridobiti vpogled v to, na katere načine uporabniki najpogosteje pridobivajo znanje ter kako na ta proces vplivata dostopnost predavateljev in razpoložljivost literature ter e-gradiv.

RV3: Kateri so izzivi pri prenosu znanja v delavno okolje, s katerimi se soočajo udeleženci izobraževanj?

Tretje raziskovalno vprašanje je osredotočeno na izzive, s katerimi se udeleženci izobraževanj soočajo pri prenosih znanja v delovno okolje. Podrobneje preučujemo, kolikšne možnosti in sredstva imajo udeleženci izobraževanj za prenašanje znanja v delovno okolje. Podrobneje raziskujemo, kako čas in motivacija vplivata na prenose znanja v organizacijah ter kakšen razkorak udeleženci izobraževanj zaznavajo med teorijo in prakso.

RV4: Kako uspešni so udeleženci izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja?

Četrto raziskovalno vprašanje se usmerja na uspešnost udeležencev izobraževanj pri zaključnem preverjanju znanja. Podrobneje se četrto raziskovalno vprašanje osredotoča na dejavnike, ki vplivajo na uspešnost udeležencev izobraževanj pri zaključnem preverjanju znanja.

RV5: Kako uporaba digitalnih tehnologij vpliva na pridobivanje znanja?

Peto raziskovalno vprašanje je posvečeno vplivu digitalne tehnologije na pridobivanje znanja. V okviru tega nas je zanimalo, kako uporaba digitalne tehnologije vpliva na pridobivanje znanja med udeleženci izobraževanj in na katerih področjih bi udeleženci izobraževanj uporabo tehnologije pri pridobivanju znanja ocenili kot pozitivno.

3.1 Analiza raziskave

Raziskava, ki smo jo izvedli med člani Davčno izobraževalnega inštituta (DIZI), je bila namenjena pridobivanju vpogleda v dejavnike, ki vplivajo na odločitve za izbor izobraževalne institucije, načine pridobivanja znanja, izzive, s katerimi se zaposleni

srečujejo pri prenosih znanja v delovno okolje, uspešnosti udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja in uporabi digitalne tehnologije v izobraževalnem procesu. V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, kar pomeni, da gre za omejen, a informativen vzorec.

Tabela 1: Spol anketirancev

	Frekvenca	Odstotek	Veljavni
1 (Moški)	7	21,21 %	21,21 %
2 (Ženska)	26	78,79 %	78,79 %
Skupaj	33	3,03 %	100,00 %

V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, od tega je bilo sedem moških, kar predstavlja 21,21 %, in 26 žensk, kar predstavlja 78,79 %.

Tabela 2: Starost anketirancev

	Veljavno	Št. enot	Povprečje	Std. odklon	Minimum	Maksimum
Starost	32	33	46,66	12,99	21	67

V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, na vprašanje o starosti je odgovorilo 32 anketirancev. Povprečna starost anketirancev je znašala 46,66 leta s standardnim odklonom 12,99 leta. Najmlajši anketiranec je bil star 21 let, najstarejši pa 67 let.

Tabela 3: Izobrazba anketirancev

	Frekvenca	Odstotek	Veljavni
1 (Dokončana osnovna šola)	0	0,00 %	0,00 %
2 (Dokončana srednja šola)	6	18,18 %	18,18 %
3 (Visokošolska/univerzitetna)	20	60,61 %	60,61 %
4 (Magisterij)	5	15,15 %	15,15 %
5 (Doktorat)	2	6,06 %	6,06 %
Skupaj	33	3,03 %	100,00 %

V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, od tega jih je imelo šest dokončano srednjo šolo, kar predstavlja 18,18 %, 20 anketirancev je imelo visokošolsko ali univerzitetno izobrazbo, kar predstavlja 60,61 % anketirancev, pet anketirancev je imelo zaključen magisterij, kar predstavlja 15,15 %, dva anketiranca pa sta imela zaključen doktorat, kar predstavlja 6,06 %.

Tabela 4: Število let delovne dobe anketirancev

	Veljavno	Št. enot	Povprečje	Std. odklon	Minimum	Maksimum
Delovna doba	31	33	22,9	14,22	1	44

V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, pri čemer je na vprašanje o letih delovne dobe veljavno odgovorilo 31 anketirancev. Povprečno število let delovne dobe je znašalo 22,90 leta s standardnim odklonom 14,22 leta. Anketiranec z najmanj let delovne dobe je imel eno leto delovne dobe, anketiranec z največ let delovne dobe pa 44 let delovne dobe.

Tabela 5: Delovno mesto anketirancev v organizaciji

	Frekvenca	Odstotek	Veljavni
1 (Vodstveno)	18	54,55 %	58,06 %
2 (Strokovno)	9	27,27 %	29,03 %
3 (Administrativno)	4	12,12 %	12,90 %
Skupaj	31	3,03 %	100,00 %

V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, pri čemer je na vprašanje o delovnem mestu v organizaciji veljavno odgovorilo 31 anketirancev. 18 anketirancev je zasedalo vodstveni položaj, kar predstavlja 54,55 %, devet anketirancev, ki so sodelovali v raziskavi, v organizaciji zaseda strokovno delovno mesto, kar predstavlja 27,27 %, preostali štirje delavci v organizaciji zasedajo administrativno delovno mesto, kar predstavlja 12,12 %.

Tabela 6: Velikost organizacije anketirancev

	Veljavno	Št. enot	Povprečje	Std. odklon	Minimum	Maksimum
Število zaposlenih	31	33	459,23	1824,51	1	9500

V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, pri čemer je na vprašanje o velikosti organizacije veljavno odgovorilo 31 anketirancev. V povprečju imajo organizacije, iz katerih prihajajo anketiranci, zaposlenih 460 delavcev s standardnim odklonom 1,82. Minimalno število delavcev zaposlenih v organizaciji je en delavec, maksimalno število pa 9.500 delavcev.

Tabela 7: Dejavniki vpliva na odločitev za izbor izobraževalne institucije

							Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
	Se ne strinjam	Delno se ne strinjam	Niti se ne strinjam, niti se strinjam	Delno se strinjam	Strinjam se	Skupaj				
Ugled izobraževalne institucije vpliva na odločitev za izbor izobraževalne storitve.	0	1	3	15	11	30	30	33	4,2	0,76
	0,00 %	3,33 %	10,00 %	50,00 %	36,67 %	100,00 %				
Način izobraževanja vpliva na odločitev za izbor izobraževalne storitve.	0	0	1	10	19	30	30	33	4,6	0,56
	0,00 %	0,00 %	3,33 %	33,33 %	63,33 %	100,00 %				
Lokacija izobraževalne institucije vpliva na odločitev za izbor izobraževalne storitve.	2	0	4	18	6	30	30	33	3,87	0,97
	6,67 %	0,00 %	13,33 %	60,00 %	20,00 %	100,00 %				
Kvaliteta izobraževanja bistveno vpliva na odločitev za izbor izobraževalne storitve.	0	0	0	4	26	30	30	33	4,87	0,35
	0,00 %	0,00 %	0,00 %	13,33 %	86,67 %	100,00 %				
Potek izobraževanja bistveno vpliva na odločitev za izbor izobraževalne storitve.	0	1	0	9	20	30	30	33	4,6	0,67
	0,00 %	3,33 %	0,00 %	30,00 %	66,67 %	100,00 %				

V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, pri čemer je na vprašanje o dejavnikih vpliva na odločitve za izbor izobraževalne storitve veljavno odgovorilo 30 anketirancev. Anketiranci so izpostavili, da kvaliteta izobraževanja bistveno vpliva na izbor izobraževalne storitve, saj je bilo pri trditvi o kvaliteti izobraževanja doseženo najvišje povprečje, in sicer 4,87 s standardnim odklonom 0,35. Anketiranci še izpostavljajo, da na izbor izobraževalne storitve pomembno vplivata tudi način in potek izobraževanja. Trditev o tem, da način izobraževanja vpliva na odločitev za izbor izobraževalne institucije, so anketiranci ocenili povprečno 4,60 s standardnim odklonom 0,56 in trditev o poteku izobraževanja s povprečjem 4,60 s standardnim odklonom 0,67. Trditev o vplivu ugleda na odločitev za izbor izobraževalne storitve je dosegla povprečje 4,20 s standardnim odklonom 0,76. Najnižjo oceno so anketiranci namenili trditvi o vplivu lokacije na izbor izobraževalne storitve, in sicer je povprečna ocena trditve znašala 3,87 s standardnim odklonom 0,97.

V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, pri čemer je na vprašanje o načinih pridobivanja znanja veljavno odgovorilo 29 anketirancev. Anketiranci izpostavljajo, da sta pomembna dejavnika pri pridobivanju znanja pridobivanje znanja prek spleta in dostopnost e-gradiv. Na to kažeta tudi najbolj ocenjeni trditvi v tem sklopu, in sicer povprečna ocena 4,79 s standardnim odklonom 0,41 za trditev, da so anketiranci deležni pridobivanja znanja prek spleta (MS Teams, Zoom ...) in povprečna ocena 4,76 s standardnim odklonom 0,51 za trditev o dostopnosti e-gradiv. Anketiranci poudarjajo še, da ima pomembno vlogo pri pridobivanju znanja tudi zagotavljanje potrebne literature s strani izobraževalne institucije (povprečje 4,48 s standardnim odklonom 0,87). Trditev, da uporabniki znanje pridobivajo v prostorih delodajalca, je dosegla povprečje 4,28 s standardnim odklonom 0,80, trditev o tem, da so predavatelji udeležencem izobraževanj na voljo za dodatna pojasnila, pa povprečje 4,24 s standardnim odklonom 0,91.

Tabela 8: Načini pridobivanja znanja

							Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
	Se ne strinjam	Delno se ne strinjam	Niti se ne strinjam, niti se strinjam	Delno se strinjam	Strinjam se	Skupaj				
Kot uporabnik znanje pridobivam v prostorih delodajalca.	1	0	0	17	11	29	29	33	4,28	0,8
	3,45 %	0,00 %	0,00 %	58,62 %	37,93 %	100,00 %				
Na voljo so mi tudi e-gradiva.	0	0	1	5	23	29	29	33	4,76	0,51
	0,00 %	0,00 %	3,45 %	17,24 %	79,31 %	100,00 %				
Deležen sem pridobivanja znanja prek spleta (MS Teams, Zoom ...).	0	0	0	6	23	29	29	33	4,79	0,41
	0,00 %	0,00 %	0,00 %	20,69 %	79,31 %	100,00 %				
Predavatelji so mi na voljo za dodatna pojasnila.	1	0	3	12	13	29	29	33	4,24	0,91
	3,45 %	0,00 %	10,34 %	41,38 %	44,83 %	100,00 %				
Izobraževalna institucija mi zagotavlja potrebno literaturo.	1	0	1	9	18	29	29	33	4,48	0,87
	3,45 %	0,00 %	3,45 %	31,03 %	62,07 %	100,00 %				

V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, pri čemer je na vprašanje o izzivih pri prenosih znanja v delovno okolje veljavno odgovorilo 30 anketirancev. Anketiranci so izpostavili, da se najpogosteje srečujejo z izzivom pomanjkanja sredstev (tako materialnih in finančnih) v organizaciji, kjer so zaposleni, in to jim predstavlja največjo oviro za prenos znanja v delovno okolje (povprečje 4,17 s standardnim odklonom 1,29). Precej pogost izziv, s katerim se anketiranci srečujejo, je ta, da zaznavajo razkorak med teorijo in prakso, kar so v povprečju anketiranci ocenili s 3,73 s standardnim odklonom 1,26. Strah pred napakami je sicer nekoliko prisoten, vendar ni glavna ovira, ki bi zmanjševala pripravljenost za preizkušanje novih znanj v organizaciji (povprečje

2,93 s standardnim odklonom 1,26). Trditev o pomanjkanju časa v lastni organizaciji za namen prenašanja znanja so anketiranci povprečno ocenili z 2,87 s standardnim odklonom 1,36, trditev o pomanjkanju motivacije med zaposlenimi za implementacijo novega znanja pa v povprečju z 2,77 s standardnim odklonom 1,48.

Tabela 9: Izzivi pri prenosih znanja v delovno okolje

							Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
	Se ne strinjam	Delno se ne strinjam	Niti se ne strinjam, niti se strinjam	Delno se strinjam	Strinjam se	Skupaj				
Lastna organizacija ne zagotavlja dovolj časa za prenašanje novega znanja.	7	6	3	12	2	30	30	33	2,87	1,36
	23,33 %	20,00 %	10,00 %	40,00 %	6,67 %	100,00 %				
Strah pred napakami zmanjšuje pripravljenost za preizkušanje novih znanj med zaposlenimi.	6	5	5	13	1	30	30	33	2,93	1,26
	20,00 %	16,67 %	16,67 %	43,33 %	3,33 %	100,00 %				
V organizaciji, kjer sem zaposlen/a, imam na voljo dovolj sredstev (materialnih in finančnih) za prenašanje znanja v delovno okolje.	3	1	1	8	17	30	30	33	4,17	1,29
	10,00 %	3,33 %	3,33 %	26,67 %	56,67 %	100,00 %				
Med zaposlenimi se pojavlja pomanjkanje motivacije za implementacijo novega znanja.	9	4	7	5	5	30	30	33	2,77	1,48
	30,00 %	13,33 %	23,33 %	16,67 %	16,67 %	100,00 %				
Udeleženci izobraževanj zaznavajo razkorak med teorijo in prakso.	2	4	4	10	10	30	30	33	3,73	1,26
	6,67 %	13,33 %	13,33 %	33,33 %	33,33 %	100,00 %				

Tabela 10: Uspešnost pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja

							Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
	Se ne strinjam	Delno se ne strinjam	Niti se ne strinjam, niti se strinjam	Delno se strinjam	Strinjam se	Skupaj				
Predavanja v živo pomembno vplivajo na uspešnost zaključnega preverjanja znanja.	0	1	12	10	4	27	27	33	3,63	0,79
	0,00 %	3,70 %	44,44 %	37,04 %	14,81 %	100,00 %				
Dostop do ustrezne literature mi omogoča lažjo pripravo na zaključno preverjanje znanja.	0	0	3	6	18	27	27	33	4,56	0,7
	0,00 %	0,00 %	11,11 %	22,22 %	66,67 %	100,00 %				
Dostop do e-gradiv mi omogoča lažjo pripravo na zaključno preverjanje znanja.	0	0	2	7	18	27	27	33	4,59	0,64
	0,00 %	0,00 %	7,41 %	25,93 %	66,67 %	100,00 %				
Prisotnost na predavanjih vpliva na moj končni rezultat zaključnega preverjanja znanja.	0	0	6	9	12	27	27	33	4,22	0,8
	0,00 %	0,00 %	22,22 %	33,33 %	44,44 %	100,00 %				
Vmesno preverjanje znanja pomembno vpliva na moj končni rezultat zaključnega preverjanja znanja.	0	0	7	8	12	27	27	33	4,19	0,83
	0,00 %	0,00 %	25,93 %	29,63 %	44,44 %	100,00 %				

V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, pri čemer je na vprašanje o uspešnosti udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja veljavno odgovorilo 27 anketirancev. Anketiranci izpostavljajo, da k uspešnosti udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja bistveno pripomoreta dostop do e-gradiv (povprečje 4,59 s standardnim odklonom 0,64) in dostop do ustrezne literature (povprečje 4,56 s standardnim odklonom 0,70), ki udeležencem izobraževanj

omogočata lažjo pripravo na zaključno preverjanje znanja. Trditev, povezana s prisotnostjo na predavanjih in posledično boljšim rezultatom pri zaključnem preverjanju znanja udeleženca, so anketiranci ocenili s povprečjem 4,22 s standardnim odklonom 0,80. Trditev o pomenu vmesnega preverjanja znanja in vplivu na končni rezultat pri zaključnem preverjanju znanja so anketiranci ocenili s povprečjem 4,19 s standardnim odklonom 0,83. Trditev o pomenu predavanj v živo pa so anketiranci povprečno ocenili s 3,63 s standardnim odklonom 0,79.

V raziskavi je sodelovalo 33 anketirancev, pri čemer je na vprašanje o uporabi digitalne tehnologije veljavno odgovorilo 26 anketirancev. Anketiranci poudarjajo, da jim je zaradi uporabe digitalne tehnologije omogočeno hitreše pridobivanje znanja (povprečje 4,77 s standardnim odklonom 0,51) in lažje pridobivanje znanja (povprečje 4,72 s standardnim odklonom 0,61). Trditev, da so z uporabo tehnologije anketiranci bolj fleksibilni pri razporejanju svojega časa za učenje, anketiranci v povprečju ocenjujejo s 4,65 s standardnim odklonom 0,75. Trditev, da uporaba digitalne tehnologije omogoča bolj poglobljeno pridobivanje znanja, je bila ocenjena s povprečjem 4,50 s standardnim odklonom 0,95. Trditev o bolj učinkovitem pridobivanju znanja zaradi uporabe digitalne tehnologije pa so anketiranci v povprečju ocenili s 4,35 s standardnim odklonom 1,02.

Tabela 11: Uporaba digitalnih tehnologij

							Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
	Se ne strinjam	Delno se ne strinjam	Niti se ne strinjam, niti se strinjam	Delno se strinjam	Strinjam se	Skupaj				
Zaradi uporabe digitalnih tehnologij mi je omogočeno bolj poglobljeno pridobivanje znanja.	0	2	2	3	19	26	26	33	4,5	0,95
	0,00 %	7,69 %	7,69 %	11,54 %	73,08 %	100,00 %				
Zaradi uporabe digitalnih tehnologij mi je omogočeno hitrejše pridobivanje znanja.	0	0	1	4	21	26	26	33	4,77	0,51
	0,00 %	0,00 %	3,85 %	15,38 %	80,77 %	100,00 %				
Uporaba digitalnih tehnologij mi omogoča lažje pridobivanje znanja.	0	0	2	3	20	25	25	33	4,72	0,61
	0,00 %	0,00 %	8,00 %	12,00 %	80,00 %	100,00 %				
Z uporabo digitalnih tehnologij pri pridobivanju znanja sem bolj fleksibilen/-a pri razporejanju časa za učenje.	0	1	1	4	20	26	26	33	4,65	0,75
	0,00 %	3,85 %	3,85 %	15,38 %	76,92 %	100,00 %				
Pridobivanje znanja z uporabo digitalnih tehnologij je bolj učinkovito.	1	0	4	5	16	26	26	33	4,35	1,02
	3,85 %	0,00 %	15,38 %	19,23 %	61,54 %	100,00 %				

ZAPIS INTERVJUJA

Predstavitve intervjuvanke

Poglobljeni intervju smo opravili z go. Petro Zidar, predstavnico DIZI, ki se ukvarja z izobraževanjem davčnih svetovalcev in računovodij. Zaposlena je na delovnem mestu organizatorke dogodkov in skrbnice članov, njene naloge pa med drugim vključujejo skrb za vse dogodke v živo in prek spleta, poleg tega je odgovorna tudi za delo s člani.

Za uvod bi vas prosila, da na kratko opišete vašo vlogo v podjetju in poveste malo več o izobraževanjih, ki jih ponuja vaša organizacija.

»Smo DIZI, ki je del Skupine Simič & partnerji, d. o. o. Ukvarjamo se z izobraževanjem davčnih svetovalcev in računovodij. Na tem področju delamo že 25 let. Sama sem zaposlena na mestu organizatorke dogodkov in skrbnice članov. Moja primarna naloga je skrb za vse dogodke v živo in na spletu, poleg tega skrbim še za delo s člani. To pomeni, da sem neposredno povezana s tem, kako se člani izobražujejo.

Izdajamo tudi različna potrdila, ki jih člani potrebujejo za potrebe poročanja, in organiziramo davčno akademijo, ki je trimesečni program za pridobitev licence davčnega svetovalca/davčne svetovalke.

Na leto izvedemo deset srečanj članov. Izvajamo tudi kongres davčnih svetovalcev v maju in novembru, namenjena davčnim svetovalcem in računovodjem. V maju in novembru izvajamo tudi davčno izobraževalne dneve v Sloveniji in tujini. V tujini se na dogodkih ukvarjamo z davčno problematiko gostujoče države. Poleg glavnih dogodkov izvajamo tudi različne izobraževalne dogodke z druženjem, kot so novoletna srečanja, davčni zajtrki in aktualni webinarji. Na ta način skrbimo za povezovanje članov in aktivno povezovanje stroke skozi prakso.«

Prvo raziskovalno vprašanje je preučevalo dejavnike vpliva na odločitve za izobraževalne storitve, pri čemer so anketiranci izpostavili, da ima največji vpliv na izbor izobraževalne storitve kakovost programov izobraževalne institucije. Anketiranci so izpostavili še, da na izbor izobraževalne institucije pomembno vplivata način in potek izobraževanja. Med manj pomembna dejavnika so anketiranci uvrstili lokacijo izobraževalne institucije in ugled izobraževalne institucije.

Kako komentirate te rezultate oziroma kako vidite rezultate z vidika vaših izkušenj?

»Rezultat se mi zdi predvidljiv, saj se za izobraževanje člani zagotovo odločajo na podlagi programa in pa tega, kako je ta njihov dan izobraževanja sestavljen.«

Drugo raziskovalno vprašanje je bilo usmerjeno v načine pridobivanja znanja. Z raziskavo smo ugotovili, da ima tehnologija pomembno vlogo pri pridobivanju znanja, saj omogoča pridobivanje znanja prek spleta, hkrati pa omogoča dostop do e-gradiv. Na pridobivanje znanja ima pomemben vpliv tudi zagotavljanje vse potrebne literature. Med manj pomembna dejavnika pri pridobivanju znanja so anketiranci uvrstili pridobivanje znanja v prostorih delodajalca in možnost pridobitve dodatnih pojasnil predavatelja.

Se strinjate, da pridobivanje znanja v prostorih delodajalca in možnost pridobitve dodatnih pojasnil nista tako pomembna v primerjavi s tehnologijo? Kaj to pomeni v praksi?

»Pri nas udeleženci še vedno precej koristijo dodatne razlage predavateljev in se radi obrnejo na njih. Tehnologija je udeležencem danes zagotovo bližje. Pri nas se veliko udeležujejo dogodkov, ki potekajo prek spleta, vedno pa udeleženci zraven želijo tudi gradivo. Torej gradivo, ki ga pripravi predavatelj. Predavateljevo gradivo želijo udeleženci tudi dobiti k sebi, da ga imajo potem na razpolago za uporabo na daljše časovno obdobje.«

»Strinjala bi se, da se člani veliko odločajo za izobraževanja, kjer gre za aktualne zadeve. Pri večjih izobraževanjih se raje odločajo za dogodke, zagotovo pa je manj izobraževanja v samem podjetju.«

Tretje raziskovalno vprašanje je preučevalo izzive, s katerimi se udeleženci izobraževanj srečujejo pri prenosu znanj v delovno okolje. Ugotovili smo, da udeleženci izobraževanj največkrat srečujejo z izzivi pomanjkanja virov v organizaciji, tako materialnih kot tudi finančnih, ter da pri prenosu znanj zaznavajo razkorak med teorijo in prakso. Redkeje se v organizaciji pojavljajo dejavniki pomanjkanja časa ter strahu pred napakami in pomanjkanje motivacije med zaposlenimi.

Kaj je po vašem mnenju tisto ključno, kar lahko organizacije naredijo, da udeležencem izobraževanj olajšajo prenašanje znanja v organizacijo?

»V prvi vrsti bi izpostavila, da so izobraževalni programi cenovno dostopni in da se vse več delodajalcev odloča za to, da svoje zaposlene v čim večjem številu prijavlja na ta izobraževanja. Poudarila bi še, da se mi zdi pomembno zagotavljanje čim več uporabnih gradiv, ki so dostopna tudi enostavno, brezplačno ali so namenjena, recimo tako kot v našem primeru, članom našega inštituta. Po mojem mnenju sta to dva pomembna dejavnika.

Pri nas organiziramo brezplačna srečanja, ki se jih udeležujejo vsi naši člani. To pomeni tudi večja podjetja, kar posledično pomeni še več zaposlenih. S tem odpiramo možnost širši publiki, kar se mi zdi izjemno pomembno.«

Četrto raziskovalno vprašanje se je osredotočalo na uspešnost udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja. Ugotovili smo, da je za udeležence izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja ključnega pomena, da imajo dostop do ustrezne literature in e-gradiv. Prisotnost na predavanjih ima pomemben vpliv, medtem ko dejavnika vmesnega preverjanja znanja in predavanja v živo nimata bistvenega vpliva na uspešnost udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja.

Kako se ti izsledki ujemajo z vašo prakso v podjetju? Se strinjate s tem, kar so izpostavili anketiranci, oziroma kaj je tisto, kar vi menite, da ima bistven vpliv na uspešnost udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja?

»Poudarila bi, da je pomembno, da imajo člani dostop do gradiv med predavanji in po predavanjih. Pri nas članom puščamo odprt dostop, da so jim ta gradiva na voljo ves čas izobraževanja.

Zdi se mi, da je uspešnost pogojena s tem, da so člani prisotni na predavanjih, saj so to zahtevne davčne teme in je nujna tudi fizična prisotnost na predavanjih. Po naših izkušnjah boljše rezultate dosegajo tisti z aktivno udeležbo – prek spleta in/ali v živo – samo da so prisotni. Prisotnost vpliva na uspešnost, saj so člani udeleženi v tem postopku izobraževanja, se med sabo tudi povezujejo, kar se kaže predvsem pri davčni akademiji. Udeleženci, ki so prisotni na predavanjih, so bolj uspešni in hitreje napredujejo.«

Ali se uspešnost izobraževanj kaj razlikuje glede na to, ali so izvedena hibridno ali ne?

»Rekla bi, da vsaj pri Davčni akademiji Ivana Simića se mi zdi, da so tisti, ki so v predavalnici, bolj uspešni od tistih, ki poslušajo predavanja prek spleta. Če je udeleženeec prisoten samo prek spleta, ima manjšo uspešnost kakor tisti, ki je prisoten v predavalnici.«

Zadnje raziskovalno vprašanje se je osredotočalo na uporabo digitalne tehnologije. Ugotovili smo, da uporaba digitalne tehnologije udeležencem izobraževanj omogoča hitrejša in lažje pridobivanje znanja. Poleg tega je bilo izpostavljeno, da uporaba digitalne tehnologije omogoča fleksibilnost glede časa za učenje. Kot manj pomembna dejavnika pri tehnologiji sta se pokazala njena vloga pri poglobljenem pridobivanju znanja in pri tem, da je zaradi uporabe digitalne tehnologije pridobivanja znanja bolj učinkovito.

Kakšni so trendi glede uporabe digitalne tehnologije v vaši organizaciji v izobraževalnem procesu in kakšen vpliv ima po vašem mnenju digitalna tehnologija na pridobivanje znanja?

»Trendi izobraževanja se sigurno usmerjajo v hibridno oziroma vedno bolj v strogo online izobraževanja. Tehnologija novodobnih izobraževalnih platform omogoča, da se izobraževanja izvajajo hibridno tudi z naprej posnetimi vsebinami ali dodatnimi elementi (npr. kvizi), kjer udeleženci hitro preverijo svoje pridobljeno znanje.

Pri nas smo se odločili, da bomo udeležencem omogočali hibridno izobraževanje, kjer je enaka izkušnja zagotovljena za vse, torej tiste, ki so prisotni v predavalnici, kot tudi tiste, ki so prisotni na daljavo. To se mi zdi ključnega pomena pri uporabi tehnologije, saj je kakovost podajanja znanja v primeru davčne stroke nujna. Dober primer uporabe tehnologije se je pri nas pokazal na mesečnih srečanjih članov, ko smo le-te prestavili iz srečanj v živo na predavanja na spletu. Takrat se je udeležba članov povečala za 400 % in srečanja so postala eden najpomembnejših elementov članstva. Sčasoma se je povečevala tudi aktivnost na srečanjih, torej udeleženci so se pričeli aktivno vklapljati v predavanje.

Menim, da tehnologija v večji meri lahko zelo hitro dostavi informacije, ki jih davčni svetovalci in računovodje potrebujejo – torej iz danes na jutri. Nam kot organizatorjem izobraževanj pa to omogoča hitrejša kreiranje dogodkov in prenašanje znanja.

Smiselno je poudariti, da se udeleženci pri zahtevnejših temah še vedno raje odločajo za predavanja v živo, saj nujno potrebujejo poglobljene razlage teme, ki pa je mogoča le skozi odprto diskusijo. To v primeri uporabe hibridnega sistema še ni popolnoma omogočeno.

Za konec bi izpostavila en element izobraževanj, ki sem ga opazila skozi delo, in to je, da tehnologija ne omogoča odprte diskusije med odmori, ko se tkejo poznanstva, izmenjujejo izkušnje in predeljuje primeri, ki so zaradi zaupnosti podatkov omejeni na udeleženca in predavatelja.»

5 Diskusija

Marketing za izobraževalne institucije je posebna oblika marketinga, saj od izobraževalnih institucij zahteva, da se v sedanjem svetu, ko je v ospredju tehnologija, prilagodijo in tehnologijo v največji možni meri vključijo v svoj načrt poslovanja. Pri tem ima pomembno vlogo digitalni marketing, ki ponuja mnogo priložnosti za izobraževalne institucije – od grajenja institucionalne blagovne znamke do novih načinov komuniciranja z uporabniki storitev.

Namen tega poglavja je prikazati pomen ugotovitev lastne raziskave in poglobljenega intervjuja, ki smo ga izvedli s predstavnico DIZI, go. Petro Zidar, ter podati predloge za izboljšanje stanja na tem področju. Posebej smo se osredotočili na dejavnike, ki botrujejo odločitvi za izbor izobraževalne storitve, izzive pri prenosih znanja v delovno okolje in vlogo tehnologije v celotnem izobraževalnem procesu – od pridobivanja znanja do vpliva na uspešnost udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja.

Znotraj prvega raziskovalnega vprašanja smo proučevali dejavnike vpliva na odločitev za izbor izobraževalne storitve. Z raziskovalnim vprašanjem smo preverjali, kateri so tisti ključni dejavniki, ki bistveno pripomorejo k odločitvi za izbor izobraževalne storitve. Kot dejavnike, ki imajo vpliv na odločitev za izbor izobraževalne storitve, smo opredelili ugled izobraževalne institucije, način izobraževanja, lokacijo izobraževalne institucije, kakovost izobraževanja in potek izobraževanja. Z raziskovalnim vprašanjem smo ugotavljali ključne dejavnike, ki vplivajo na izbor izobraževalne storitve. Dejavnike smo preverjali na način, da smo podali trditve, anketiranci pa so na lestvici strinjanja (1–5) označili, v kolikšni meri se s podano trditvijo strinjajo.

Ugotovili smo, da ima kakovost izobraževanja bistven vpliv na odločitev za izbor izobraževalne institucije. Poleg tega anketiranci velik pomen pripisujejo načinu izobraževanja in poteku izobraževanja, ki prav tako pomembno vplivata na izbor izobraževalne storitve. Tudi predstavnica DIZI, ga. Petra Zidar, poudarja, da sta program in to, kako je sam dan izobraževanja sestavljen, vsekakor odločilna dejavnika pri izbiri izobraževalne storitve.

Ugled naj bi veljal za enega ključnih dejavnikov pri odločitvi na izbor izobraževalne institucije, vendar so anketiranci ugled razvrstili med zadnja dejavnika glede na pomembnost za izbor izobraževalne storitve. Ob prebiranju literature smo zasledili, da je ugled eden izmed pomembnejših dejavnikov pri izbiri izobraževalne storitve, vendar smo z lastno raziskavo ugotovili, da v slovenskem prostoru zaenkrat v ospredju ostajajo kakovost programov izobraževalnih institucij ter potek in način izobraževanja.

Tudi lokacija v slovenskem prostoru nima bistvenega vpliva na odločitev za izbor izobraževalne storitve, kar je potrdila tudi naša raziskava. To potrjujejo tudi drugi avtorji, ki lokacijo prav tako uvrščajo med manj pomembne dejavnike (Barrie, 2026). Predstavnica DIZI, ga. Petra Zidar, na tem mestu izpostavlja še, da so rezultati raziskave o dejavniki vpliva na odločitve za izobraževanje predvidljivi.

V okviru tega priporočamo, da se izobraževalne institucije osredotočijo na kakovost storitev, ki jih ponujajo, saj bodo na ta način lažje pridobile več uporabnikov storitev. Prav tako morajo izobraževalne institucije posebno pozornost usmeriti na celoten potek izobraževalnega procesa ter način izobraževanja ter posebej obravnavati dejavnika poteka in načina izobraževanja. Glede dejavnika lokacija smo ugotovili, da sodi med manj pomembne dejavnike, zato na tem mestu priporočamo dobro IT podporo uporabnikom storitev. V kolikor bodo imeli uporabniki storitev dobro podporo in možnost pridobivanja znanja prek spleta, potem za izobraževalne institucije lokacija ni bistvenega pomena.

Drugo raziskovalno vprašanje je bilo usmerjeno v preučevanje načinov pridobivanja znanja. Z raziskovalnim vprašanjem smo preverjali, na kakšne načine udeleženci izobraževanj najpogosteje pridobivajo znanje. V raziskavi smo načine pridobivanja znanja opredelili kot pridobivanje znanja v prostorih delodajalca, pridobivanje znanja prek dostopnosti e-gradiv, pridobivanje znanja prek spleta, pridobivanje znanja z možno dodatno razlago predavateljev in pridobivanje znanja na način, da

izobraževalna institucija zagotavlja potrebno literaturo. Dejavnike smo preverjali na način, da smo podali trditve, anketiranci pa so na lestvici strinjanja (1–5) označili, v kolikšni meri se s podano trditvijo strinjajo.

Ugotovili smo, da imata pri pridobivanju znanja pomemben vpliv pridobivanje znanja prek spleta (MS Teams, Zoom ...) kot tudi dostopnost do e-gradiv. Ugotavljamo, da je za pridobivanje znanja pomembno tudi to, da izobraževalna institucija uporabnikom izobraževalnih storitev zagotavlja vso potrebno literaturo, medtem ko je lastna raziskava pokazala, da med manj pomembna dejavnika sodita pridobivanje znanja v prostorih delodajalca in možnost dodatnih pojasnil predavatelja.

Medtem je nasprotno v intervjuju izpostavila predstavnica DIZI, ga. Petra Zidar, ki je izpostavila, da se pri njih v podjetju udeleženci izobraževanj še vedno obračajo na predavatelje z namenom, da bi pridobili dodatne razlage.

Predstavnica DIZI, ga. Petra Zidar, poudarja še, da ima tehnologija danes ključno vlogo, pri čemer je pomembno izpostaviti visoko udeležbo na dogodkih, ki se izvajajo prek spleta. Kot pomembno je izpostavila tudi to, da si udeleženci izobraževanj želijo dostopa do gradiva – tistega, ki ga pripravi predavatelj in jim je potem na voljo za uporabo na daljše časovno obdobje. Udeleženci izobraževanj se za pridobivanje znanja, kadar gre za aktualne teme, raje udeležujejo dogodkov, medtem ko predstavnica DIZI, ga. Petra Zidar, pritruje temu, da se jih manj izobražuje v samem podjetju.

Opažamo, da je danes pomembna predvsem prilagodljivost izobraževalnih institucij uporabnikom izobraževalnih storitev. V kolikor se bodo izobraževalne institucije znale in zmogle prilagoditi tako uporabnikom kot tudi hitro spreminjajočim se razmeram v svetu bodo uporabniki storitev lažje dostopali do izobraževanj, ki se bodo izvajala prek spleta, prav tako pa bodo imeli dostop do e-gradiv, kar bo posledično olajšalo pridobivanje znanja za uporabnike izobraževalnih storitev.

V okviru tega priporočamo, da se organizacije prilagodijo dobi digitalizacije in za svoja izobraževanja, ki sicer potekajo na lokaciji, ponudijo možnost spremljanja prek spleta. Poleg tega ocenjujemo, da je dostopnost do e-gradiv bistvenega pomena, saj to olajša pridobivanje znanja, hkrati pa izboljšuje izkušnjo uporabnika izobraževalne storitve.

Tretje raziskovalno vprašanje se je osredotočalo na izzive, s katerimi se udeleženci izobraževanj srečujejo pri prenosih znanja v delovno okolje. Z raziskovalnim vprašanjem smo preverjali, kateri so tisti ključni izzivi, ki se pojavljajo pri prenosih znanja v delovno okolje. Kot možne izzive, s katerimi se srečujejo udeleženci izobraževanj pri prenosih znanja v delovno okolje, smo opredelili pomanjkanje časa za prenašanje novega znanja, strah pred napakami, ki zmanjšuje pripravljenost za preizkušanje novih znanj med zaposlenimi, pomanjkanje sredstev v lastni organizaciji (materialnih in finančnih sredstev), pomanjkanje motivacije za implementacijo novega znanja in zaznavanje razkoraka med teorijo in prakso. Dejavnike smo preverjali na način, da smo podali trditve, anketiranci pa so na lestvici strinjanja (1–5) označili, v kolikšni meri se s podano trditvijo strinjajo.

Ugotovili smo, da je največji izziv pri prenosih znanja v delovno okolje pomanjkanje materialnih in finančnih sredstev v organizaciji, kjer so udeleženci izobraževanj zaposleni. Poleg tega udeleženci izobraževanj zaznavajo velik razkorak med teorijo in prakso. Z lastno raziskavo smo ugotovili, da se med zaposlenimi pojavljajo strah pred napakami, ki zmanjšuje pripravljenost za preizkušanje novih znanj, in da pogosto v organizacijah ni dovolj časa za prenašanje novega znanja. Redkeje pa se v organizacijah pojavlja pomanjkanje motivacije med zaposlenimi za implementacijo novega znanja.

Kot sta potrdila že Widiyati in Prihantoro (2023), je na tem mestu v organizaciji ključen izobraževalni oddelek kadrovske službe, saj skrbi za organizacijo, pripravo in izvedbo internih izobraževanj. Zaključimo lahko, da je kadrovski oddelek v organizaciji ključen za prenos znanja v organizacijo, saj ne pomaga le pri organizaciji, pripravi in izvedbi izobraževanj, vendar nudi tudi vso potrebno organizacijsko podporo udeležencem izobraževanj.

Predstavnica DIZI, ga. Petra Zidar, izpostavlja, da bi bili prenosi znanja v organizacijo lažji, v kolikor bi bilo zagotovljenih več bolj cenovno dostopnih programov oziroma bi izobraževalne institucije zagotavljale več gradiv in bi bila gradiva dostopna brezplačno. Izpostavi tudi primer dobre prakse, kot ga imajo v DIZI, in sicer dostopna gradiva za njihove člane.

Menimo, da se uporabniki izobraževalnih storitev pri prenosih znanja v delovno okolje srečujejo z izzivi, za katere je pomembno, da jih organizacija ustrezno naslovi. Pri prenosu znanja v organizacijo je bistvena vloga kadrovskega oddelka, ki nudi na

eni strani organizacijsko podporo udeležencu izobraževanj, na drugi strani pa skrbi, da je znanje med drugimi zaposlenimi sprejeto in da so zaposleni motivirani za pridobivanje novega znanja.

V okviru tega priporočamo, da se organizacije osredotočijo na udeležence izobraževanj in jim nudijo dovolj podpore, da bodo udeleženci izobraževanj znanje znali in zmogli prenesti v delovno okolje. V tem kontekstu lahko organizacija za uporabnike izobraževanj največ naredi s tem, da uporabnikom izobraževanj zagotovi vse potrebne vire (tako materialne kot tudi finančne) ter se osredotoči na odpravo razkoraka med teorijo in prakso. Pomembno vlogo pri prenosih znanja v delovno okolje igra tudi kadrovski oddelek, ki nudi na eni strani vso potrebno podporo udeležencem izobraževanj, tako iz časovnega in organizacijskega vidika, na drugi strani pa je posrednik pri drugih zaposlenih v organizaciji z namenom, da zaposleni v organizaciji novo znanje lažje sprejmejo in so motivirani za pridobivanje novega znanja. Poleg tega bi bilo smiselno razmisliti tudi o tem, koga iz organizacije poslati na izobraževanje in koliko članov organizacije poslati na izobraževanje. V primeru, da se dogodka udeleži več članov iste organizacije, se na dogodkih srečuje, sodeluje in spoznava več sodelavcev.

V okviru četrtega raziskovalnega vprašanja smo analizirali uspešnost udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja. Z raziskovalnim vprašanjem smo preverjali, kateri dejavniki imajo pomemben vpliv na uspešnost udeležencev izobraževanj pri zaključnem preverjanju znanja. Kot dejavnike, ki imajo vpliv na uspešnost udeležencev pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja, smo opredelili pomen predavanj v živo in njihov vpliv na uspešnost udeležencev izobraževanj pri zaključnem preverjanju znanja, pomen dostopa do ustrezne literature in dostopa do e-gradiv in vpliv na uspešnost udeležencev izobraževanj pri zaključnem preverjanju znanja, vpliv prisotnosti na predavanjih in uspešnost udeležencev izobraževanj pri zaključnem preverjanju znanja ter pomen vmesnega preverjanja znanja in njegov vpliv na uspešnost udeležencev izobraževanj pri zaključnem preverjanju znanja.

Z raziskovalnim vprašanjem smo preverjali, kateri dejavniki so tisti ključni, ki vplivajo na uspešnost udeležencev izobraževanj pri zaključnem preverjanju znanja. Dejavnike smo preverjali na način, da smo podali trditve, anketiranci pa so na lestvici strinjanja (1–5) označili, v kolikšni meri se s podano trditvijo strinjajo.

Ugotovili smo, da imata dejavnika dostop do e-gradiv in dostop do ustrezne literature pomembno vlogo pri pripravi na zaključno preverjanje znanja, saj udeležencem izobraževanj omogočata lažjo pripravo na zaključno preverjanje znanja.

Prisotnost na predavanjih je dejavnik, ki pomembno vpliva na uspešnost udeležencev izobraževanj pri zaključnem preverjanju znanja, medtem ko dejavnik vmesnega preverjanja znanja in dejavnik predavanj v živo nimata bistvenega pomena za uspešnost udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja. Tudi predstavnica DIZI, ga. Petra Zidar, poudarja, da je dostop do gradiva pomemben in ob tem izpostavlja, da je po njenem mnenju uspešnost udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja pogojena s prisotnostjo na predavanjih, saj prisotnost na predavanjih omogoča povezovanje udeležencev izobraževanj in posledično boljšo uspešnost udeležencev izobraževanj, ki so prisotni na predavanjih.

Ugotavljamo, da je za izobraževalne institucije bistvenega pomena, da udeležencem izobraževanj zagotavljajo dostop do ustrezne literature in dostop do e-gradiv, saj smo skozi lastno raziskavo ugotovili, da sta ta dva dejavnika najpomembnejša v vrsti dejavnikov, ki so bili zajeti v raziskavi in imajo vpliv na uspešnost udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja.

Izobraževalnim institucijam priporočamo, da izobraževanja izvajajo na hibridni način oziroma da za izobraževanja, ki se izvajajo v živo, udeležencem izobraževanj ponudijo tudi možnost spremljanja izobraževanja prek spleta, saj smo z lastno raziskavo ugotovili, da predavanja v živo ne vplivajo pomembno na uspešnost udeležencev izobraževanj pri zaključnem preverjanju znanja.

Nasprotno predstavnica DIZI, ga. Petra Zidar, poudarja, da je po njenem mnenju uspešnost pogojena s tem, da so udeleženci izobraževanj prisotni na predavanjih, kot razlog pa izpostavi zahtevnost posameznih davčnih tem. Dodaja še, da v kolikor so udeleženci izobraževanj udeleženi v postopku izobraževanja, jim to omogoča povezovanje in hitrejše napredovanje.

Izobraževalnim institucijam zato priporočamo tudi, da udeležencem izobraževanj zagotovijo dostop do ustrezne literature in dostop do e-gradiv, saj to bistveno pripomore k lažji pripravi na zaključno preverjanje znanja.

Peto raziskovalno vprašanje se je osredotočalo na uporabo digitalne tehnologije in njen vpliv na pridobivanje znanja. Z njim smo ugotavljali, kako uporaba digitalne tehnologije vpliva na proces pridobivanja znanja. Pri tem smo obravnavali več vidikov njenega vpliva, in sicer ali digitalna tehnologija omogoča bolj poglobljeno, hitrejšo in lažje pridobivanje znanja, večjo fleksibilnost pri razporejanju časa za učenje ter večjo učinkovitost učnega procesa. Dejavnike smo preverjali na način, da smo podali trditve, anketiranci pa so na lestvici strinjanja (1–5) označili, v kolikšni meri se s podano trditvijo strinjajo.

Ugotavljamo, da uporaba digitalne tehnologije v procesu izobraževanja udeležencem izobraževanj omogoča predvsem hitrejšo in lažje pridobivanje znanj. Pomembno vlogo ima uporaba digitalnih tehnologij tudi pri omogočanju fleksibilnosti oziroma razporejanju časa za učenje. Skozi lastno raziskavo smo ugotovili, da ima tehnologija manj pomemben vpliv na poglobljeno pridobivanje znanja in da je zaradi uporabe digitalnih tehnologij pridobivanje znanja bolj učinkovito.

Predstavnica DIZI, ga. Petra Zidar, izpostavlja, da je digitalna tehnologija omogočila hibridni sistem izobraževanja, ki je v DIZI dobro zaživel in se izkazal za dobro prakso. Ob tem je opozorila še, da se je s preходом na hibridni sistem izobraževanja povečala tudi udeležba na izobraževanjih, vendar v primerih, ko gre za bolj zahtevne teme, udeleženci še vedno raje izberejo izobraževanja v živo.

Za izobraževalne institucije je na tem mestu izjemnega pomena implementacija digitalne tehnologije v izobraževalne procese, saj bo na ta način udeležencem izobraževanj omogočeno hitrejšo in lažje pridobivanje znanja. Poleg tega bo uporaba digitalne tehnologije v izobraževalnem procesu udeležencem izobraževanj omogočila fleksibilnost pri razporejanju časa za učenje. Skozi lastno raziskavo smo ugotovili, da uporaba digitalne tehnologije v izobraževalnem procesu nima bistvenega vpliva na bolj poglobljeno pridobivanje znanja in da bi bilo zaradi uporabe digitalne tehnologije v izobraževalnem procesu pridobivanje znanja bolj učinkovito.

Izobraževalne institucije naj zato v svoje programe vključujejo digitalne tehnologije v največji možni meri, saj bo na ta način olajšano pridobivanje znanja udeležencem izobraževanj. Uporaba digitalnih tehnologij v izobraževalnem procesu ne vpliva le na pridobivanje znanja, temveč tudi na celoten potek in način pridobivanja znanja, zaradi česar bo izboljšana celotna izkušnja uporabnikov izobraževalnih storitev.

6 Zaključek

Raziskava, ki smo jo izvedli v okviru projekta, nam je ponudila vpogled v razumevanje dejavnikov vpliva na odločitve za izobraževalne storitve in načine pridobivanja znanja. Z raziskavo smo identificirali ključne izzive, s katerimi se udeleženci izobraževanj srečujejo, ko želijo pridobljena znanja prenesti v delovno okolje. Poleg tega smo ugotovili, kateri so glavni dejavniki, ki pomembno prispevajo k uspešnosti udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja, in dobili vpogled v pomen uporabe digitalne tehnologije v procesu celotnega izobraževanja.

Na podlagi zbranih podatkov lastne raziskave in primerjave s teoretičnimi izhodišči smo oblikovali priporočila, ki vključujejo usmerjenost izobraževalnih institucij v kakovost storitev, ki jih ponujajo, in v oblikovanje programov, ki se lahko izvajajo tudi prek spleta. Osrednjo vlogo pri podpori udeležencem izobraževanj bodo še vedno imeli kadrovske oddelki v organizacijah, saj so prav kadrovske oddelki ključni pri zagotavljanju podpore udeležencem pri prenosu znanja v delovno okolje. Izobraževalnim institucijam priporočamo tudi, da udeležencem izobraževanj omogočijo dostop do literature in e-gradiv, saj to bistveno prispeva k boljši uspešnosti udeležencev pri zaključnem preverjanju znanja. Izobraževalnim institucijam ne bo pomembne prednosti prineslo le organiziranje programov prek spleta, temveč tudi dejanska uporaba digitalne tehnologije v izobraževalnem procesu. Ta bo udeležencem omogočila boljšo izkušnjo z izobraževalno institucijo, saj bo pridobivanje znanja zaradi uporabe digitalne tehnologije hitrejše in enostavnejše.

Ugotovili smo, da sta pri odločitvi za izobraževalno storitev še vedno najpomembnejša kakovost programa ter potek in način izobraževanja. Na pridobivanje znanja in uspešnost udeležencev izobraževanj pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja pomembno vpliva predvsem dostop do ustrezne literature in e-gradiv, zaradi česar udeleženci izobraževanj znanje pridobivajo lažje in hitreje ter so pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja bolj uspešni.

Predstavniki izobraževalnih storitev ugotavljajo, da prisotnost na predavanjih še vedno pomembno vpliva na uspešnost pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja in da se udeleženci izobraževanj precej pogosto obračajo na predavatelje z

namenom pridobitve dodatnih pojasnil, kar pa udeleženci v raziskavi niso navedli kot ključni dejavnik uspeha.

Pri prenosih znanja v delovno okolje je največja ovira pomanjkanje tako finančnih kot tudi materialnih sredstev za prenose znanja v organizacijo, manjšo oviro predstavlja (ne)motiviranost zaposlenih. Ugotavljamo še, da pri prenosih znanja ključno vlogo igra kadrovski oddelek v organizaciji.

Ena izmed ključnih ugotovitev je, da ima lahko vključevanje digitalne tehnologije v izobraževalni proces številne prednosti. Poleg tega, da udeležencem omogoča hitrejšo in enostavnejšo pridobivanje znanja, prinaša tudi druge koristi. Digitalna tehnologija lahko namreč bistveno spremeni način in potek izobraževanja, kar vpliva tako na izbiro izobraževalne storitve kot na pridobivanje znanja prek spleta ter dostop do e-grafov, hkrati pa pomembno vpliva na samo pridobivanje znanja in uspešnost udeležencev pri opravljanju zaključnega preverjanja znanja.

Zahvala

Poglavje je nastalo v okviru projekta »Celovita pot izobraževanja: Od ideje do mreženja«. Operacijo sofinancirata Republika Slovenija, Ministrstvo za izobraževanje, znanost in mladino ter Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada plus (ESS+) v okviru javnega razpisa Problemsko učenje študentov v delovno okolje 2024–2027 (PUŠ 2024–2027).

Literatura

- Afriani, L., in Timan, A. (2024). The role of public relations in educational development in higher education institutions. *IJESS International Journal of Education and Social Science*, 5(2), 255–260. <https://doi.org/10.56371/ijess.v5i2.332>
- Ahmad, M. in Manzoor, W. (2025). Antecedents of Education Brand: Analysis of Student. *International Review of Management and Business Research*, 4(2), 561–571. https://www.researchgate.net/publication/392832353_Antecedents_of_Education_Brand_Analysis_of_Student_Preferences
- Alkafi, K., Sarmain, S., Zohriah, A., Muin, A., in Afif, M. (2025). Theoretical and Empirical analysis of relational Marketing in Educational Institutions: a literature review. *Journal of Educational Management Research*, 4(6), 2736–2750. <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i6.1452>
- Allaymoun, M. (2024). Business intelligence to enhance segmentation and targeting results for training courses in educational institutions using social media data. In *Studies in systems, decision and control* (pp. 707–716). https://doi.org/10.1007/978-3-031-70399-7_54
- Azzahra, F. M. (2025). The influence of service quality, brand image, and digital marketing on purchasing decisions. *Almana Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 9(1), 90–98. <https://doi.org/10.36555/almana.v9i1.2780>
- Barrie, A. B. (2026). Factors influencing South African undergraduate students choice of a university: Mangosuthu University as a case study. *International Journal of Advanced Business Studies*, 5(2), 106–119. <https://doi.org/10.59857/mkg69p02>

- Catalan Cairosa, E., Garcia, D. V., Santamaria, M., Silva, E. F., Sanchez Montero, E., Canquiz-Rincon, L., Garcia Leyva, D., Diaz Jimenez, A., Kadry, G., Mendoza Ocasal D. L., Greys, N., Rios, Senior-Naveda, A. A., Posso Menco, L. IN Miranda Acosta L. (2025). Trends in Educational Marketing: A view from the teacher's house. *Investigacion e innovacion Social*, 11(3), 969–975. 10.5281/zenodo.11032567
- Dally, D., Sinaga, O. in bin Mohd Saudi (2021). The Impact of 7 p's Of Marketing On The Performance Of The Higher Education Institutions. *Review Of International Geographical Education*, 11(3), 236–252. 10.48047/rigeo.11.3.26
- Dian, D., Dewi, A., Anwar, W. F., in Sayuti, M. D. J. (2024). Implementation of segmentation, targeting and positioning of Islamic education institutions. *AT TA DIB*, 19(1), 17–29. <https://doi.org/10.21111/attadib.v19i1.9951>
- Dewi, W. S., in Sahib, A. (2025). The concept and implementation of Islamic Education Service Marketing to enhance institutional Competitiveness in Rejang Lebong Regency. *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 9(1), 146–159. <https://doi.org/10.33507/cakrawala.v9i1.2538>
- Fernandes Moreira, A.M. (2025). On the concept of educational institutions. *Curricular Rights: Defining Essential Learning in the Context of Human Rights*, 1–4. https://www.researchgate.net/publication/396356684_On_the_concept_of_educational_institutions
- Gavrilova, I., Kozlova, N., in Shevchuk, E. (2026). MARKETING STRATEGIES FOR EDUCATIONAL SERVICES. *Прогрессивная Экономика*, 12, 252–274. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_12_252
- Ghabban, M. (2025). The impact of Marketing mix (7Ps) on customer satisfaction in the healthcare sector. *International Journal of Healthcare Information Systems and Informatics*, 20(1), 1–30. <https://doi.org/10.4018/ijhisi.369155>
- Guliyeva, A. (2025). Models of marketing activities in higher pedagogical educational institutions. *Вісник Письмодипломної Освіти*, 34(63), 79–95. [https://doi.org/10.58442/3041-1831-2025-34\(63\)-79-95](https://doi.org/10.58442/3041-1831-2025-34(63)-79-95)
- Ibrahim, I. a. N., Huda, M. N., Safriani, A., in Luebaesa, M. (2023). Implementing the 7P Marketing Mix in Islamic Education: Insights from Phatnawitya School, Thailand. *MANAGERIA Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 133–145. <https://doi.org/10.14421/manageria.2023.82-02>
- Jasmine, C. N., in Kissvar, D. (2025). DIGITAL MARKETING AND IT'S EFFECTIVENESS IN HIGHER EDUCATION. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 12(9). <https://doi.org/10.29121/ijetmr.v12.i9.2025.1647>
- Kartal, C., Yücel, R., in Yücel, Ş. (2025). ARTIFICIAL INTELLIGENCE SUPPORTED BEHAVIORAL SEGMENTATION AND ITS USE IN SERVICE MARKETING OF PRIVATE EDUCATION INSTITUTIONS. *PEDAGOGY AND EDUCATION MANAGEMENT REVIEW*, 3(21), 40–51. <https://doi.org/10.36690/2733-2039-2025-3-40-51>
- Keisha, C. (2025). From Mass to Me: Integrating Personalized Marketing into Strategic Business Plans. *From Mass to Me: Integrating Personalized Marketing into Strategic Business Plans*. <https://doi.org/10.13140/rg.2.2.26176.65283>
- Kisiolek, A., Karyy, O., Kobis, P., in Pawliczek, A. (2025). Digitalisation of marketing activities in higher education institutions. *Procedia Computer Science*, 270, 1996–2005. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.09.320>
- Korucuk, N. (2026). Marketing of Educational Services: Factors influencing private school choice in Türkiye. *Journal of Business Research - Turk*. <https://doi.org/10.20491/isarder.2026.2205>
- Kumar, S. in Kar, P. (2025). Development of Marketing Plan, Pricing Concepts and Pricing Strategy. v S Kumar, D. Chand Meena, S. Bhattacharyya, in A. Thakur (ur.), Dairy Entrepreneurship development and industrial consultancy (str. 154–162). Content Vibes.
- Langbid, J., in Lacostales, J. (2026). Impact of school marketing strategies on parental awareness and enrollment intentions at Good News Christian Learning Center (GNCLC). *Psychology and Education a Multidisciplinary Journal*, 52(3), 292–306. <https://doi.org/10.70838/pemj.520302>

- Madouri, H. (2025). DIGITAL MARKETING IN THE SERVICE SECTOR: OPPORTUNITIES, CHALLENGES AND TRANSFORMATION STRATEGIES. *ACTA ECONOMICA*, 23(43), 141–159. <https://doi.org/10.63356/ace.2025.016>
- Marín-Orantes, T. J., De La Cruz Del Río-Rama, M., Aguilascho-Montoya, D., in Álvarez-García, J. (2025). Impact of marketing mix dimensions on the competitiveness of university centers. *Social Sciences in Humanities Open*, 12, 101864. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101864>
- Muaz, M., Nurmila, N., Qomaruzzaman, B., in Basri, H. (2025). A Quality-Based Educational Marketing Strategy to increase student interest. *International Journal of Islamic Educational Research*, 2(4), 81–95. <https://doi.org/10.61132/ijier.v2i4.451>
- Natavia, D. S., Mulawarman, W. G., Yahya, M., in Nurlaili. (2025). The Strategic role of teachers and education personnel as marketing agents for educational institutions. *Journal of Educational Management Research*, 4(2), 724–735. <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i2.1029>
- Neubert, M. in Witt M. (2025). The Impact Of Social Media Marketing Activities on Consumer Behavioral Intention Of Tax Consulting Services. *European Journal of Management, Leadership and Healthcare*, 2(5), 142–177.
- Nomleni, B. A., Walean, R. H., in Mandagi, D. W. (2025). The mediating role of satisfaction in the relationship between brand image, price, service quality, and digital marketing on student loyalty in higher education. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 9(1), 43–55. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v9i1.1978>
- Pátík, L., Matúšová, J. G., in Načiniaková, K. (2024). Opportunities for the use of AI in marketing communication by educational institutions. *Media Literacy and Academic Research*, 7(2), 258–270. <https://doi.org/10.34135/mlar-24-02-16>
- Pramono, B., Rifauhid, A., Muttaqin, Z., Fauzi, A., in Firdaos, R. (2025). Marketing Strategy of Islamic Educational Institutions in Indonesia: Systematic Literature review. *Didaktika Jurnal Kependidikan*, 14(3), 5355–5368. <https://doi.org/10.58230/27454312.2338>
- Ravichandiran, G. in Paramasivan, C. (2025). An Analytical Study On Performance Management Practices In Educational Institutions. *SELP Journal of Social Science*, 16(62), 72–78 https://www.researchgate.net/publication/397179409_AN_ANALYTICAL_STUDY_ON_PERFORMANCE_MANAGEMENT_PRACTICES_IN_EDUCATIONAL_INSTITUTIONS
- Ridlo, W., Arsila, Y., Haeqal, M., in Arifin, Z. (2025). IMPLEMENTATION OF THE MARKETING MIX FOR EDUCATIONAL SERVICES AT SENIOR HIGH SCHOOL MUHAMMADIYAH 1 YOGYAKARTA. *Intiba*, 2(3), 358–374. <https://doi.org/10.58988/intiba.v2i3.356>
- Rosadi, N. A., Sa'diyah, M., in Sastra, A. (2025). STRATEGIC MARKETING MANAGEMENT OF ISLAMIC EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN THE DIGITAL ERA. *Paedagogia Jurnal Kajian Penelitian Dan Pengembangan Kependidikan*, 16(4), 488. <https://doi.org/10.31764/paedagogia.v16i4.34164>
- Ruziyeve, S. R. (2025). Utilizing integrated marketing strategies to enhance the competitiveness of higher education institutions. *Academia Open*, 11(1). <https://doi.org/10.21070/acopen.11.2026.13147>
- Sharma, V. P. D. N. (2025). Creating a Digital Marketing Plan for a Start-Up: Strategies for Success. *Zenodo (CERN European Organization for Nuclear Research)*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15660481>
- Sohrab, M in Singh M.P. (2025). Digital marketing Influence On Branding and Enrollment In Higher Education. *International Journal of Economic Practices and Theories*. (n.d.). <https://ijapt.org/>
- Šimić, M. L., in Vorkapić, A. P. (2026). Brand equity of a higher education institution – a case study of EFOS. *Conference: CROMAR Congress 2025: Empowering the Future: Bridging Science and Practice Through collaboration*. 70–80. <https://doi.org/10.20867/cromar.29.6>
- Tarso, T., Koswara, A., in Siswanto, D. H. (2026). EDUCATIONAL MARKETING IN SCHOOL MANAGEMENT: AN ONTOLOGICAL, EPISTEMOLOGICAL, AND AXIOLOGICAL ANALYSIS FROM THE PHILOSOPHY OF SCIENCE PERSPECTIVE. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Ilmu*, 3(1), 73–81. <https://doi.org/10.69714/rv353w94>

- Thite, G., Patwardhan, U. in Desale, Y. (2024). Use of Google Adwords by Higher Educational Institutions in Positioning themselves to Right Audience: An Empirical Study. *Rabindra Bharati University Journal of Economics*, 28(1).
- Utama, E. S. W., Nurfaizin, F., Jabar, J. A., Zohriah, A., in Muin, A. (2026). HUMAN RESOURCE ASPECTS IN MARKETING EDUCATIONAL SERVICES. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal*, 3(1), 133–146. <https://doi.org/10.62567/micjo.v3i1.1518>
- Volk, S. C., Vogler, D., Fürst, S., Schäfer, M. S., in Sörensen, I. (2023). Role conceptions of university communicators: A segmentation analysis of communication practitioners in higher education institutions. *Public Relations Review*, 49(4), 102339. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102339>
- Yaqin, M. A., in Aini, R. N. (2025). How Social Media Drives Brand Awareness in Educational Institutions: Evidence from Madrasah Marketing Strategies. *Journal of Educational Management Research*, 4(1), 42–54. <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i1.767>
- Yaqoob, M., Omer, H., in Sheet, A. (2026). Marketing Channels Management and Its Role in Improving Communication with Customers: An exploratory study at Al-Basha Soft Drinks Company in Nineveh Governorate. *International Journal of Financial Administrative and Economic Sciences*, 5(2), 262–285. <https://doi.org/10.59992/ijfaes.2026.v5n2p9>
- Ye, T., in Zheng, Z. (2026). Data-Driven Digital Marketing in Education Agencies: Implications for personalized educational services. *Journal of Qualitative Research in Education*, 46, 35–47. <https://doi.org/10.54963/jqre.i46.2103>
- Yulianto, E. (2024). Educational Marketing management in increasing the competitiveness of institutions. *International Journal of Educational Research in Social Sciences*, 5(4), 634–642. <https://doi.org/10.51601/ijersc.v5i4.857>
- Zohriah, A., Mu'in, A., Rohimat, S., in Faqih, S. A. (2025). The dynamics of educational services marketing in the digital era. *International Journal of Education Social Studies and Management (IJESSM)*, 5(3), 1413–1422. <https://doi.org/10.52121/ijessm.v5i3.871>

O avtorjih

Ajda Sofrić je diplomirana managerka kadrovskih in izobraževalnih sistemov, trenutno pa obiskuje magistrski študij na Fakulteti za organizacijske vede Univerze v Mariboru, smer Organizacija in management kadrovskih in izobraževalnih sistemov. V akademskem okolju aktivno deluje kot tutorica na fakulteti ter sodeluje pri podpori in usmerjanju študentov. Delovne izkušnje je pridobivala na področjih administracije, organizacije izobraževanja in dela z ljudmi. Njena strokovna področja vključujejo organizacijo kadrovskih procesov, podporo pri izobraževanju in usposabljanju, komunikacijo, koordinacijo projektov ter učinkovito organizacijo dela v dinamičnih okoljih. *Ajda Sofrić holds a Bachelor's degree in Human Resource and Educational Systems Management and is currently pursuing a Master's degree at the Faculty of Organizational Sciences, University of Maribor, specializing in Organization and Management of Human Resource and Educational Systems. In the academic environment, she is actively involved as a student tutor, supporting and guiding students throughout their studies. She has gained professional experience in administration, training organization, and customer-oriented work environments. Her professional interests include human resource processes, training and development support, communication, project coordination, and efficient work organization in dynamic environments.*

Petra Zidar je diplomirana organizatorica kadrovskih sistemov z več kot desetletnimi izkušnjami na področju organizacije strokovnih dogodkov, upravljanja članstva in razvoja kompetenc. Deluje v okviru Inštituta za davčno izobraževanje in Davčno svetovalne zbornice Slovenije, kjer vodi celovito podporo članom in koordinacijo njihovega strokovnega izobraževanja. Njeno delo vključuje tudi organizacijo formalnih in neformalnih srečanj, namenjenih krepitevi strokovne skupnosti in sodelovanju med člani. Pri svojem delu se osredotoča na učinkovito podporo kadrovskim in strokovnim sistemom, kakovosten prenos znanja ter zagotavljanje visoke ravni organizacijske in vsebinske izvedbe dogodkov. *Petra Zidar is a graduate HR systems organizer with over ten years of experience in the field of organizing professional events, membership management and competence development. She works within the Tax Education Institute and the Tax*

Advisory Chamber of Slovenia, where she manages comprehensive support to members and coordination of their professional education. Her work also includes organizing formal and informal meetings aimed at strengthening the professional community and cooperation between members. In her work, she focuses on effective support for HR and professional systems, quality knowledge transfer and ensuring a high level of organizational and content implementation of events.

Prof. dr. **Goran Vukovič** je redni profesor za marketing in kadre na Fakulteti za organizacijske vede Univerze v Mariboru. Kot strokovnjak skozi svoje raziskovalno, projektno in svetovalno delo pokriva področja kadrov, timov, marketinga in nabavnega poslovanja. Je avtor znanstvenih monografij, strokovnih in znanstvenih člankov, recenzent, prevajalec, urednik, vabljeni predavatelj na tujih univerzah in redni udeleženec konferenc z raziskovalnega področja doma in v tujini. Sodeluje pri projektih ali vodi projekte EU, kot so na primer MODI, MLAB, Implementacija modela (LACORE), Evropsko teritorialno sodelovanje s pomočjo tehnologije in znanosti ipd. Bibliografija: COBISS izpis obsega 671 enot. *Prof. dr. Goran Vukovič is a full professor of marketing and human resources at the Faculty of Organizational Sciences of the University of Maribor. As an expert, he covers the areas of human resources, teams, marketing and purchasing through his research, project and consulting work. He is the author of scientific monographs, professional and scientific articles, a reviewer, translator, editor, invited lecturer at foreign universities and a regular participant in conferences in the field of research at home and abroad. He participates in projects or leads EU projects such as MODI, MLAB, Model Implementation (LACORE), European Territorial Cooperation through Technology and Science, etc. Bibliography: COBISS printout contains 671 units.*