

MOŽNOSTI CEZHRANIČNEJ SPOLUPRÁCE MEDZI SLOVENSKOM A UKRAJINOU ZALOŽENÉ NA INOVATÍVNYCH NÁSTROJOCH KOMUNIKÁCIE

Possibilities of Cross-border Cooperation between Slovakia and Ukraine Based on Innovative Communication Tools

Anna Zaušková – Lukáš Grib

Abstrakt:

Cezhraničná spolupráca sa zameriava na ochranu životného prostredia, na rozvoj služieb a infraštruktúry v rámci cestovného ruchu a na riešenie problémov v lokálnej nezamestnanosti. Význam cezhraničnej spolupráce neustále narastá. V príspevku sme sa sústredili na Zakarpatský región v kontexte využitia inovatívnych marketingových komunikačných nástrojov na podporu jeho rozvoja.

Kľúčové slová:

cezhraničná spolupráca, región, Zakarpatský región, inovácie, marketingová komunikácia.

Abstract:

Cross-border cooperation focuses on environmental protection, development of services and infrastructure in terms of tourism and solving problems related to local unemployment. Importance of cross-border cooperation is increasing. In this article we focused on the Trans Carpathian Region in the context of using innovative marketing communication tools to support its further development.

Key words:

cross-border cooperation, region, Trans Carpathian region, innovations, marketing communication.

1 Úvod: O nevyhnutnosti cezhraničnej spolupráce

Všetky komunikačné aktivity prebiehajú v určitom priestore a čase. V odbornej literatúre sa mnohí autori zhodujú v tom, že základnou jednotkou priestoru je región. Brzdou napredovania Slovenska sú práve regionálne disparity. Štát musí hľadať nástroje na vyrovnávanie a znižovanie rozdielov medzi regiónmi a podporiť ich rovnomerný rozvoj. Zvyšovanie hospodárskeho a sociálneho rastu jednotlivých regiónov bude vplývať aj na rast ekonomiky Slovenska a skvalitnenie životnej úrovne slovenských občanov.

Dôležitú úlohu tu môže zohrávať aj cezhraničná spolupráca, ktorá predstavuje činnosti zamerané na posilnenie a podporu susedských vzťahov obyvateľstva na oboch stranách spoločnej hranice. V dnešnej dobe sa cezhraničná spolupráca spomína v rôznych súvislostiach. Zameriava sa na ochranu životného prostredia, na rozvoj služieb a infraštruktúry v rámci cestovného ruchu a na riešenie problémov v lokálnej nezamestnanosti. Efektívne využívanie cezhraničnej spolupráce krajín môže viesť k lepšiemu spolunažívaniu národov nielen Európy, ale aj celého sveta. Cieľom takejto spolupráce je umožniť obyvateľom zlepšenie ich života tým, že okrem štátnych zámerov

na sociálno-ekonomický rozvoj územia môžu samostatne rozvíjať aktivity v tomto smere aj s partnermi z priľahlých oblastí susedských štátov pri vzájomnom rešpektovaní vnútorných podmienok (prevažne právnych) a zahranično-politickej orientácie štátu.¹

Problematika cezhraničnej spolupráce do značnej miery súvisí s celkovým rozvojom spolupráce a integrácie v Európe. Tento proces je výsledkom objektívne prebiehajúcej globalizácie politického, ekonomického, sociálneho a kultúrneho vývoja vo svete a snahy premietnuť ho do všestranných integračných tendencií. Rozvoj cezhraničnej spolupráce ako prostriedku na dosiahnutie väčšej jednoty a podporenie spolupráce medzi európskymi štátmi, ktorého cieľom je predovšetkým riešenie ekonomických, sociálnych a ekologických problémov na regionálnej a miestnej úrovni, je plne v súlade so zahranično-politickou orientáciou Slovenskej republiky od jej vzniku.

Rozvíjaním aktivít v rámci cezhraničnej spolupráce sa postupne naplňali ciele Rady Európy a Európskej únie zamerané na úzku spoluprácu medzi štátmi v rôznych oblastiach a na rôznych úrovniach. Pre Slovenskú republiku, vzhľadom na jej vysoký výrobný potenciál, jeho reštrukturalizáciu, nedostatočnú kúpyschopnosť obyvateľstva a malý trh, bolo vo všeobecnosti výhodné rozvíjať cezhraničnú spoluprácu. Cezhraničná spolupráca ako rozsiahly súbor procesov si však vyžadovala prijatie mnohých administratívnych, technických, ekonomických, sociálnych a kultúrnych opatrení, ktoré podporovali a upravovali vzájomné vzťahy medzi rôznymi subjektmi po oboch stranách hraníc v súlade s uzatvorenými zmluvami a dohodami.²

2 Východiská cezhraničnej spolupráce medzi Slovenskom a Ukrajinou

Ukrajina bola jedným z prvých štátov, ktoré 1. januára 1993 uznali nezávislosť Slovenskej republiky. Medzi štátmi sú nadviazané diplomatické vzťahy, v Bratislave funguje Veľvyslanectvo Ukrajiny, v Kyjeve Veľvyslanectvo Slovenskej republiky a od roku 2000 funguje Generálny konzulát Slovenskej republiky v Užhorode.³

Vzťahy Slovenska s Ukrajinou je možné charakterizovať ako dobrosusedské, priateľské, podložené hlbokými historickými a kultúrnymi zväzkami našich národov, bez negatívnych historických reminiscencií, avšak s vysokým potenciálom rozvoja v mnohých oblastiach. Záujem Slovenska rozvíjať vzájomné politické, hospodárske a spoločenské kontakty s Ukrajinou vyplýva prirodzene z bezprostrednej fyzickej blízkosti oboch štátov.⁴ Vo všeobecnosti môžeme kľúčové faktory ovplyvňujúce úroveň cezhraničnej spolupráce zhrnúť nasledovne:

- vzájomné slovensko-ukrajinské vzťahy, rozdielnosť politického i ekonomického vývoja či rozdielnosť prináležania k medzinárodným zoskupeniam (hlavne EÚ, NATO, WTO) a z toho vyplývajúce možnosti či obmedzenia spolupráce;
- jestvujúca zmluvná základňa na národnej i regionálnej úrovni a inštitúcie zaangažované v cezhraničnej spolupráci, a ich podpora či nepodpora rozvoja spolupráce;
- stupeň rozvoja prihraničných regiónov, ktorý podnecuje či limituje, motivuje či demotivuje k vzájomnej spolupráci;
- regionálne a miestne iniciatívy rozvíjajúce cezhraničnú spoluprácu;

¹ *Cezhraničná spolupráca*. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <<http://www.minv.sk/cezhranicna-spolupraca>>.

² *Cezhraničná spolupráca*. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <<http://www.minv.sk/cezhranicna-spolupraca>>.

³ BENČ, V. (ed.) a kol.: *Slovensko-ukrajinská cezhraničná spolupráca: Analýza problémov a stratégia rozvoja*. SPERA : 2006, s. 9.

⁴ *Zintenzivujú sa slovensko-ukrajinské aktivity v rámci projektov cezhraničnej spolupráce*. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <<http://www.vlada.gov.sk/20495/zintenzivuju-sa-slovensko-ukrajinske-aktivity-v-ramci-projektov-cezhranicnej-spoluprace/>>.

- fungovanie či nefungovanie jestvujúcich štruktúr, ktoré by mali byť aktívne v cezhraničnej spolupráci a napĺňanie rôznych stratégií rozvoja a ich koordinácia;
- nástroje na podporu cezhraničnej spolupráce na európskej, národnej, regionálnej a miestnej úrovni;
- infraštruktúra v širokom zmysle (dopravná, hraničná, environmentálna, informačná a i.) – spájajúca či rozdeľujúca.⁵

Cezhraničná spolupráca Slovenska a Ukrajiny je v našej krajine podporovaná aj z prostriedkov Nórskeho finančného mechanizmu, ktorého správcom je Úrad vlády Slovenskej republiky. V rámci nej je v celkovej sume 10 878 290 eur podporených 33 projektov, ktoré prispievajú k spoločnému ekonomickému, hospodárskemu, kultúrnemu rozvoju či rozvoju cestovného ruchu pohraničia oboch krajín.⁶ Jedným z nich je aj nami riešený projekt Komunikáciou k prosperite slovensko-ukrajinského prihraničného regiónu (COPESU).

Od vstupu Slovenskej republiky do Európskej únie je hranica Slovenskej republiky s Ukrajinou východnou hranicou Európskej únie. Tým sa Košický samosprávny kraj a Prešovský samosprávny kraj stali prihraničnými regiónmi so Zakarpatskou oblasťou Ukrajiny. Zároveň sa vstupom Slovenska do Schengenského priestoru prerušili kontakty a spolupráca Slovenskej republiky a Ukrajiny vo všetkých oblastiach života. Malo to nepriaznivý dopad obojstrannú ekonomickú spoluprácu i vzájomný dialóg prihraničných regiónov oboch krajín. Dohodou Ukrajiny a Európskej únie o partnerstve a spolupráci z roku 1998 sa postupne menili podmienky pre obnovu spolupráce, a preto Slovenská republika ponúka svoje know-how Ukrajine pri príprave na transformačný proces Ukrajiny do európskych štruktúr. Hlavným cieľom projektu je zlepšenie cezhraničného toku informácií. Ide hlavne o znižovanie existujúcich bariér cezhraničnej spolupráce medzi Košickým samosprávnym krajom a Prešovským samosprávnym krajom v rámci Slovenska a Zakarpatskou oblasťou zo strany Ukrajiny.⁷

3 Uplatnenie inovácií v procesoch regionálneho rozvoja

Rozvoj regiónov predstavuje dynamický proces, ktorý so sebou prináša potrebu riešenia mnohých závažných problémov. Jeho úspešnosť a efektívnosť však vždy závisí od schopnosti implementácie riešení v podmienkach konkrétnych regiónov, čo predstavuje nielen zložitý, ale najmä neustále sa meniaci proces, ktorý si – okrem zvládnutia procedurálnych krokov – v prvom rade bude vyžadovať vysokú informovanosť obyvateľstva a schopnosť aktívne sa zapojiť do procesu implementácie.

Na Slovensku sa inštitucionálna infraštruktúra pre rozvoj regiónov už formuje a rozširujú sa aj skúsenosti so strategickým plánovaním, ktoré je dôležitým pilierom regionálneho alebo mestského marketingu. Hlavné úsilie sa však zatiaľ koncentruje na využívanie európskych zdrojov, ktoré sú momentálne vnímané ako jediná cesta k riešeniu problémov a naštartovaniu rozvoja. Preto aj v blízkej budúcnosti budú rozvoj regiónov určovať predovšetkým stratégie vytvárané na nadregionálnej úrovni; až postupne, za predpokladu rastu ekonomickej výkonnosti i regionálneho povedomia, by sme mohli smerovať k posilneniu koncepčných prístupov vychádzajúcich priamo z regiónov.

⁵ BENČ, V. (ed.) a kol.: *Slovensko-ukrajinská cezhraničná spolupráca: Analýza problémov a stratégia rozvoja*. SPERA : 2006, s. 9.

⁶ *Zintenzivňujú sa slovensko-ukrajinské aktivity v rámci projektov cezhraničnej spolupráce*. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <<http://www.vlada.gov.sk/20495/zintenzivnuju-sa-slovensko-ukrajinske-aktivity-v-ramci-projektov-cezhranicnej-spoluprace/>>.

⁷ *O projekte COPESU*. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <<http://www.copesu.eu/o-projekte/>>.

Schopnosť absorbovať nové inovatívne riešenia v regionálnej ekonomike dnes závisí najmä od úrovne inovačného prostredia, vzdelávania a schopností aplikovať výsledky výskumu a vývoja v podnikateľskej praxi. Odborníci v oblasti regionálneho rozvoja formulujú opatrenia a nástroje, ktoré by zaistili ekonomický rast a rozvoj regiónov, pričom sa v tejto súvislosti často skloňujú pojmy ako „regionálny klaster“, „regionálny systém inovácií“ alebo „učiaci sa región“. Z uvedeného dôvodu sa pozornosť začína čoraz intenzívnejšie sústreďovať na využívanie podpory inovačného podnikateľského prostredia prostredníctvom systému účinných nástrojov hospodárskej politiky.

V ostatných desaťročiach sa objavuje nové chápanie podstaty inovačných procesov, najmä prostredníctvom systémového chápania inovácií. Tradičné poňatie lineárneho inovačného procesu vo firmách bolo nahradené novšími teoretickými poznatkami s dôrazom na systémový charakter inovácií. Podľa takéhoto prístupu je potrebné chápať inovácie ako evolučný, nelineárny a interaktívny proces závislý od intenzívnej komunikácie a spolupráce medzi rôznymi aktérmi v internom prostredí firmy, ale aj medzi firmami a ďalšími organizáciami, napr. univerzitami, inovačnými centrami, vzdelávacími a finančnými inštitúciami či vládnymi agentúrami.

Súčasná doba je charakteristická ekonomickou globalizáciou, ktorej súčasťou sa však stala aj rastúca úroveň regionalizácie. Reprezentujú ju ekonomické aktivity, ktoré závisia od zdrojov špecifických pre danú lokalitu, pričom zdroje sú nielen fyzický kapitál a pracovná sila, ale aj znalosti. Výrazným prejavom regionalizačných trendov je v posledných desaťročiach rast významu tzv. regionálnych klastrov a regionálnych systémov inovácií. Skokan vidí význam regionalizácie v tom, že v zmysle dosiahnutia globálnej konkurencieschopnosti je pre firmy dôležitejšia regionálna úroveň než národná.⁸

Podľa Sabadku rast konkurenčnej schopnosti prihraničných regiónov v súčasnosti závisí najmä od úrovne inovačného prostredia, vzdelávania a schopnosti aplikovať výsledky výskumu a vývoja v podnikateľskej praxi. Z uvedených dôvodov sa pozornosť začína čoraz intenzívnejšie sústreďovať na kľúčové faktory a determinanty rastu konkurenčnej schopnosti s dôrazom na využívanie podpory inovačného podnikateľského prostredia. Táto podpora prebieha prostredníctvom systému účinných nástrojov hospodárskej politiky vlády, rastúcej kvality ľudských zdrojov, ako aj inovačných schopností podnikateľských subjektov aplikovať výsledky vedy a výskumu pri nachádzaní a využívaní nových obchodných príležitostí.⁹

4 Úloha marketingu v rámci podpory cezhraničnej spolupráce

Marketingová komunikácia a marketingová stratégia dnes patria medzi najdôležitejšie nástroje prezentácie podnikov a firiem. Marketingové prostriedky však už dávno nepatria len do súkromného sektora. Čoraz častejšie po nich siahajú aj štáty, keďže sa v potrebujú zviditeľniť vo vysoko konkurenčnom globalizovanom prostredí. Vytvorený obraz ovplyvňuje mnohé ďalšie zahraničnopolitické, ekonomické, ale aj kultúrne hodnoty štátu. Komunikácia štátu nie je žiadnym novým fenoménom. V istých jednoduchých formách ju používali už králi na zlepšenie svojho vlastného imidžu alebo obrazu svojho kráľovstva. Odlišný je iba spôsob využitia marketingových a komunikačných inštrumentov. Zatiaľ čo sa na zviditeľňovanie v minulosti využívala predovšetkým propaganda, dnes sú zväčša využívané cielené marketingové nástroje.

Marketing cezhraničnej spolupráce chápeme ako koncepciu založenú na princípoch klasického marketingu, ktorá vychádza z trhu a je orientovaná na trh, pričom využíva špecifické marketingové prístupy a metódy v podmienkach určitého územia. Pomáha zosúladiť špecifickú ponuku území

⁸ SKOKAN, K.: *Systems of Innovation in Regional Development*. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <http://mpira.ub.uni-muenchen.de/12374/1/MPRA_paper_12374.pdf>.

⁹ SABADKA, D.: *Inovačné systémy a ich podpora*. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <<http://www.sjf.tuke.sk/tranferinovaciipages/archiv/transfer/13-2009/pdf/032-034.pdf>>.

s dopytom po určitom prostredí. Môže byť prínosom predovšetkým pri riešení problémov súvisiacich s rozvojom a prosperitou zainteresovaných území.¹⁰ V teórii ani praxi sa nedá vysledovať jednotný koncept „marketingu cezhraničnej spolupráce“; stále ide o veľmi vážny termín, pre ktorý navyše rôzni autori používajú rozdielne označenia. Dá sa ale zovšeobecniť, že sa zameriava a dosahovanie cieľov určitých teritórií uspokojovaním potrieb rôznych segmentov: obyvateľov, návštevníkov, podnikateľov a investorov.

V súčasnosti sa prakticky uplatňujú rôzne prvky teritoriálneho marketingu, v mnohých prípadoch ale nejde o jeho komplexné programové využitie, ale o aplikáciu jeho čiastkových častí, napr. marketingovej komunikácie.¹¹ Očakávame, že v budúcnosti nájde tento koncept ešte väčšie uplatnenie, hlavne s ohľadom na rad modernizačných tendencií v regionálnom rozvoji susediacich krajín.

Základným teoretickým východiskom vzniku teritoriálneho marketingu sa stal nový štýl riadenia verejného sektora, ktorý charakterizuje flexibilizácia a modifikácia prístupu inštitúcií verejnej správy, a to hlavne zavádzaním postupov manažmentu súkromných firiem a organizácií. V teritoriálnom marketingu sa dajú identifikovať dva hlavné typy, a to obecný (mestský) a regionálny marketing; ich teoretické základy, organizačné štruktúry, metódy a priebeh procesu sa dajú považovať za zhodné. Pokiaľ majú byť marketingové iniciatívy u oboch typov úspešné, musia byť skúmané a uspokojované potreby zákazníkov. Úplne nevyhnutná je práca s definovanými cieľovými skupinami. Zároveň je nutné vybudovať a udržiavať komunikačné štruktúry, posilňovať vzájomnú spoluprácu a iniciovať budovanie sietí (angl. *networking*).¹²

Komplexný marketing cezhraničnej spolupráce predstavuje komplexné plánovanie rozvoja území pomocou realizácie projektov, ktoré sú v súlade s víziami rozvoja daných teritórií. Predstavuje zapojenie aktérov, ktorých sa rozvoj korporatívneho územia akýmkoľvek spôsobom dotýka, teda verejnej správy, podnikateľov, záujmových združení, neziskových organizácií a tiež občanov. Zainteresované organizácie, inštitúcie a skupiny ľudí vytvárajú spoločné inštitúcie, ktoré im umožnia vzájomnú komunikáciu, vyjadrovanie a uspokojovanie potrieb a stanovenie priorít rozvoja v kontexte cezhraničnej spolupráce.

Marketingová podpora cezhraničnej spolupráce má ambíciu vytvárať pozitívny imidž prihraničného regiónu. Mala by presadzovať aj zavedenie novej firemnej komunikačnej stratégie s cieľom efektívne riadiť dialógy s cieľovými skupinami. Práve preto si zainteresované regióny musia vytvárať kvalitné a široké portfólio komunikačných kanálov, ktorými budú aktérom tohto komunikačného procesu (angl. *stakeholders*) distribuovať predmetné posolstvá.

5 Záver

Komunikácia sa stala rozhodujúcim faktorom a základom úspešnej cezhraničnej spolupráce. Tak ako nové oblasti komunikácie, tak aj komunikácia v rámci cezhraničnej spolupráce uľahčuje úspešné štarty nových produktov a služieb, vytváranie a udržiavanie vzťahov medzi obchodnými partnermi a posilnenie reputácie v dlhodobom horizonte. V dôsledku toho účastníci procesu potrebujú vytvoriť silné portfólio komunikačných nástrojov ako neoddeliteľnú súčasť svojich strategických aktivít. Dôležitou súčasťou inovačnej komunikačnej stratégie sú nasledovné aspekty:

- komunikačný plán inovácií – zahŕňa definovanie strategického komunikačného procesu inovácií, výber komunikačných nástrojov a vypracovanie plánu jednotlivých akcií v rámci komunikačnej stratégie;

¹⁰ SUCHÁČEK, J., SEĎA, P., JEDLIČKA, P.: *Územní aplikace marketingu vztahů*. Hradec Králové : Gaudeamus, 2012, s. 57.

¹¹ PALATKOVÁ, M.: *Marketingový management destinací*. Praha : Grada Publishing, 2011, s. 46.

¹² JAKUBÍKOVÁ, D.: *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. vyd. Praha : Grada, 2012, s. 67.

- komunikačné nástroje pre inovácie – zahŕňajú špecifické komunikačné nástroje v kombinácii s tradičnými komunikačnými nástrojmi;
- komunikačné štandardy a zásady pri inováciách – navrhovanie a implementovanie smerníc pre komunikovanie invencií a inovácií pre záujemcov z vnútorného a vonkajšieho prostredia a riadenie procesov, nástrojov a aktivít.

V rámci cezhraničnej spolupráce má každý zainteresovaný región k dispozícii širokú škálu marketingových nástrojov, ktorých správna voľba a načasovanie by mali byť súčasťou ich inovačných plánov a projektov. V súčasnosti je trendom v navrhovaní komunikačnej stratégie nová funkcia, tzv. inovácia komunikácie:

- inovácia komunikácie z užšieho uhla pohľadu znamená interakciu medzi regiónom a organizáciami i jednotlivcami pôsobiacimi v oblasti invencií – so zameraním na inovačnú komunikačnú podporu;
- za inováciu komunikácie v širšom zmysle slova považujeme redizajn podnikovej komunikácie. Ide tu o zavedenie inovácií do komunikácie ako stratégie podniku s cieľom efektívnejšie riadiť dialógy s obchodnými partnermi aj interným prostredím.

Koncepcia využitia marketingovej komunikácie pri cezhraničnej spolupráci by mala vychádzať z tradičných nástrojov marketingovej komunikácie (reklama, podpora predaja, vzťahy s verejnosťou, osobný predaj a priamy marketing). Rozvoj technológií a dynamickosť prostredia však viedli ku skutočnosti, že tradičné nástroje marketingovej komunikácie dokážu intenzívne fungovať aj v onlinovom prostredí, ktorého dôležitosť sa rokmi posilňuje. Internet a digitálne médiá sú potenciálom pre napredovanie snád' pre každý sektor a špecializáciu. Prinášajú so sebou jeden kľúčový efekt – zlepšovanie informatizácie a zvyšovanie povedomia. Digitalizácia je rastúcim trendom vo všetkých rozvinutých ekonomikách na svete.

Podstatná časť zákazníkov je dostatočne technologicke gramotná a denne sa realizuje v digitálnom priestore, či už cez rôzne sociálne siete a e-mailové schránky, alebo aj cez nakupovanie prostredníctvom internetu, vyhľadávanie informácií, aktivitu na diskusných fórach a hodnotenie produktov, služieb a značiek. Jednou z výhod digitálneho prostredia je napr. predaj produktov oslobodený od nákladov na prevádzku kamennej predajne a jej personálu, a preto mnohí predajcovia fungujú dokonca len ako sprostredkovatelia produktov, ktoré objednávajú u dodávateľa a tovar priamo zasielajú zákazníkom.¹³ Digitálny marketing ponúka zrejme najširšie spektrum nových prístupov v marketingovej komunikácii. Je len na zainteresovaných regiónoch, ako dokážu využiť potenciál, ktorý z neho plynie, na podporu svojej cezhraničnej spolupráce.

Onlinovú komunikáciu (a potrebu kombinovania jej rozličných prvkov, najmä tých inovatívnych) si ako zdroj marketingovej podpory a diferenciacie uvedomujú aj všetky regióny, ktoré majú záujem presadiť sa v konkurenčnom prostredí na základe cezhraničnej spolupráce. Musia si však uvedomiť, že aby mohli vypracovať životaschopnú a úspešnú komunikačnú stratégiu a efektívne alokovať zdroje, je nevyhnutné, aby pochopili a posúdili efektívnosť svojho pôsobenia v nových podmienkach digitálneho sveta.

Literatúra a zdroje:

BENČ, V. (ed.) a kol.: *Slovensko-ukrajinská cezhraničná spolupráca: Analýza problémov a stratégia rozvoja*. SPERA, 2006.

¹³ SOLIS, M.: *The Rise of Digital Influence*. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <<http://www.slideshare.net/altimeter/the-rise-of-digital-influence>>.

Cezhraničná spolupráca. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <<http://www.minv.sk/cezhranicna-spolupraca>>.

JAKUBÍKOVÁ, D.: *Marketing v cestovným ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. vyd. Praha : Grada, 2012.

O projekte COPEsu. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <<http://www.copesu.eu/o-projekte/>>.

PALATKOVÁ, M.: *Marketingový management destinací*. Praha : Grada Publishing, 2011.

SABADKA, D.: *Inovačné systémy a ich podpora*. [online]. Dostupné na: <<http://www.sjf.tuke.sk/tranferinovaciipages/archiv/transfer/13-2009/pdf/032-034.pdf>>.

SKOKAN, K.: *Systems of Innovation in Regional Development*. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/12374/1/MPRA_paper_12374.pdf>.

SOLIS, M.: *The Rise of Digital Influence*. [online]. Dostupné na: <<http://www.slideshare.net/altimeter/the-rise-of-digital-influence>>.

SUCHÁČEK, J., SEĎA, P., JEDLIČKA, P.: *Územní aplikace marketingu vztahů*. Hradec Králové : Gaudeamus, 2012.

Zintenzívňujú sa slovensko-ukrajinské aktivity v rámci projektov cezhraničnej spolupráce. [online]. [2016-11-23]. Dostupné na: <<http://www.vlada.gov.sk/20495/zintenzivnuju-sa-slovensko-ukrajinske-aktivity-v-ramci-projektov-cezhranicnej-spoluprace/>>.

Kontaktné údaje:

prof. Ing. Anna Zaušková, PhD.

Mgr. Lukáš Grib

Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave

Fakulta masmediálnej komunikácie

Katedra marketingovej komunikácie

Námestie J. Herdu 2

917 01 Trnava

Slovenská republika

anna.zauskova@ucm.sk

grib.lukas@gmail.com