

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

Obchodná fakulta

Evidenčné číslo: 102004/B/2022/36124048425953028

**INOVÁCIE HRADOV A ZÁMKOV ZVYŠUJÚCE KOMFORT
NÁVŠTEVNÍKOV**

Bakalárska práca

2022

Janka Valeková

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

Obchodná fakulta

**INOVÁCIE HRADOV A ZÁMKOV ZVYŠUJÚCE KOMFORT
NÁVŠTEVNÍKOV**

Bakalárska práca

Študijný program: podnikanie v cestovnom ruchu a službách

Študijný odbor: ekonómia a manažment

Školiace pracovisko: katedra služieb a cestovného ruchu

Vedúci záverečnej práce: Ing. Iveta Fodranová, PhD.

Bratislava 2022

Janka Valeková

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.

Dátum

.....

Podpis študenta

Pod'akovanie

Touto cestou by som sa chcela poďakovať mojej školiteľke Ing. Ivete Fodranovej, PhD. za jej cenné rady, odbornú pomoc a najmä rýchlu spätnú väzbu, ktoré mi pomohli k úspešnému vypracovaniu tejto bakalárskej práce. Moja vďaka patrí aj hradom a zámkom, ktoré so mnou pri tejto práci spolupracovali.

ABSTRAKT

VALEKOVÁ, Janka: *Inovácie hradov a zámkov zvyšujúce komfort návštevníkov*. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra služieb a cestovného ruchu. – Vedúca záverečnej práce: Ing. Iveta Fodranová, PhD. – Bratislava: OF EU, 2022, 55 s.

Cieľom bakalárskej práce je zhodnotiť účinky inovácií vybraných hradov a zámkov z pohľadu manažmentu a návštevníkov. Práca je rozdelená do 3 kapitol. Obsahuje 1 schému, 5 tabuliek a 12 grafov. V teoretickej časti sú definované základné pojmy spojené s problematikou inovácií v kultúrnom cestovnom ruchu a predovšetkým hrady a zámky. V druhej kapitole je uvedený hlavný cieľ práce a parciálne ciele spolu s metodikou. Vo výsledkoch práce a diskusií sú spracované výsledky práce, ktoré boli dosiahnuté prostredníctvom štruktúrovaných rozhovorov s predstaviteľmi Trenčianskeho, Spišského a Oravského hradu, ako aj pomocou priameho dopytovania návštevníkov hradov a zámkov. Ďalej uvádzame výsledky výpočtov návratnosti vložených finančných prostriedkov hradov do zavedených inovácií. Výsledkom riešenia danej problematiky je na základe výsledkov práce navrhnuť odporúčania na optimalizáciu návštevnosti hradov a zámkov.

Kľúčové slová: kultúrny cestovný ruch, inovácia, Trenčiansky hrad, Spišský hrad, Oravský hrad.

ABSTRACT

VALEKOVÁ, Janka: *Innovations for Heritage Tourism Experiences* – University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce; Department of services and tourism. – Thesis supervisor: Ing. Iveta Fodranová, PhD. – Bratislava: OF EU, 2022, 55 p.

The aim of the bachelor thesis is to evaluate the effects of innovations of selected castles from the point of view of management and visitors. The thesis is divided into 3 chapters. It contains 1 scheme, 5 tables and 12 graphs. The theoretical part deals with the definitions of main concepts related to innovations in cultural tourism and castles in particular. In the second chapter, the main objective of the thesis and the partial objectives are presented along with the methodology. The practical part consists of the results and discussion, which were achieved through structured interviews with representatives of Trenčín, Spiš and Orava castles, as well as through the questionnaire distributed to the visitors. Furthermore, we present the results of calculations of the return on the castles' investment in the implemented innovations. The result of the thesis is to propose recommendations for optimizing the visitation of castles based on the results of the work.

Key words: cultural tourism, innovation, Trenčín castle, Spiš castle, Orava castle.

OBSAH

Úvod	8
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí	9
1.1 Charakteristika základných pojmov a definícií	12
1.1.1 Kultúrny cestovný ruch.....	13
1.1.2 Inovácia.....	15
1.1.3 Typológia inovácií.....	17
1.2 Špecifiká inovácií v kultúrnom cestovnom ruchu	21
1.3 Inovačný potenciál destinácie.....	23
1.4 Metodika merania inovácií.....	24
1.5 Stratégia udržateľnosti rozvoja inovácií v kultúrnom cestovnom ruchu	28
2 Cieľ práce, metodika práce a metódy skúmania	30
2.1 Cieľ práce	30
2.2 Metodika práce a metódy skúmania	30
3 Výsledky práce a diskusia.....	32
3.1 Diskusia	47
3.2 Odporúčania.....	49
Záver	51
Zoznam použitej literatúry.....	52

Úvod

Kultúrny cestovný ruch v Slovenskej republike má čo ponúknuť domácim ako aj zahraničným turistom, pretože má dlhoročnú tradíciu a jeho význam čoraz viac narastá. V súčasnosti táto forma cestovného ruchu patrí na Slovensku medzi najobľúbenejšie. Svoj podiel na tom nesú aj práve hrady a zámky, ktoré sú pre Slovensko významným symbolom. Na celkom malom území našej krajiny sa ich nachádza vyše sto. Uplynulé roky sú charakteristické narastajúcim záujmom o poznávanie a návštevu hradov a zámkov na Slovensku.

Na druhej strane však konštatujeme, že dnešné globalizované prostredie sa vyznačuje intenzívnou konkurenciou. Okrem toho sa účastníci cestovného ruchu stávajú čoraz náročnejšími, a z tohto dôvodu sú inovácie zásadne dôležité pre udržanie sa na trhu a úspešný rozvoj destinácie či podnikov v tomto odvetví. Zavádzanie inovácií subjektom pomáha napredovať a vyvíjať lepšie produkty a služby, čo vedie k prosperite, získavaniu nových zákazníkov a zvyšovaniu ziskov. Inak to nie je ani v oblasti kultúrneho cestovného ruchu. V posledných rokoch pozorujeme zvýšenú tendenciu slovenských hradov a zámkov zavádzať do prehliadok inovácie, a práve toto nás viedlo k výberu tejto témy.

Naším predmetom skúmania budú zavedené inovácie vybraných hradov a zámkov na Slovensku. Na teoretickej úrovni budeme skúmať kultúrny cestovný ruch a inovácie vo všeobecnosti, charakterizujeme hrady a zámky, predstavíme špecifiká inovácií v kultúrnom cestovnom ruchu a zhodnotíme inovačný potenciál destinácie. V neposlednom rade sa zameriame na udržateľný kultúrny turizmus v spojení s inováciami.

V praktickej časti zrealizujeme štruktúrované rozhovory s predstaviteľmi Trenčianskeho, Spišského a Oravského hradu. Okrem iného taktiež vytvoríme dotazník zameraný na návštevníkov hradov a zámkov, pomocou ktorého budeme skúmať vnímanie konkrétnych inovácií návštevníkmi a ich ochotu priplatiť si za inovovanú prehliadku hradu. V diskusii zhodnotíme výsledky a uvedieme výpočty návratnosti investície do inovácií vybraných hradov a zámkov. Nakoniec uvedieme naše odporúčania smerujúce k optimalizácii návštevnosti hradov a zámkov zamerané na inovačné aktivity.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

V podmienkach dnešného globalizovaného sveta, kedy oveľa rýchlejšie narastá konkurencia a účastníci cestovného ruchu sa stávajú čoraz náročnejšími, je nevyhnutné, aby podniky či destinácie upriamili svoju pozornosť na inovačné aktivity. Toto platí nie len pre cestovný ruch všeobecne, ale aj pre oblasť kultúrneho cestovného ruchu. Z tohto dôvodu je dôležité, aby sme sa zaoberali problematikou inovácií v kultúrnom turizme. Na základe údajov a zdrojov potrebných k riešenej problematike sme zistili, že téme inovácií v kultúrnom cestovnom ruchu sa venujú predovšetkým internetové stránky a odborné články či publikácie uverejnené na internete. Podarilo sa nám nájsť niekoľko štúdií a výskumov v tejto oblasti. Niektoré z nich vo všeobecnej rovine týkajúce sa inovácií cestovného ruchu, ale väčšinu aj priamo v spojitosti s kultúrnym cestovným ruchom či konkrétne s hradmi a zámkami.

Potrebu inovovania zdôrazňuje viaceró autorov. Autorka Nagy (2012) konštatuje, že globalizácia sa týka aj odvetvia cestovného ruchu a z toho vyplýva, že základom úspechu sú práve inovácie. Tvrdí tiež, že vo vzťahu ku kultúrnemu cestovnému ruchu sú inovácie produktov, služieb, organizácie a procesov potrebné ako nové metódy dosahovania konkurencieschopnosti. Kozak (2014) taktiež uvádza, že etablované ako aj začínajúce turistické destinácie by mali v čo najväčšej miere využívať svoj inovačný potenciál, aby sa udržali na trhu. Belozerova, Mirzoian a Wagenseil (2021) vypracovali v rámci štúdie model optimalizácie potenciálu destinácie cestovného ruchu s integráciou zásad inovácií a udržateľnosti. Z ich záverov vyplýva, že implementácia inovácií v destináciách cestovného ruchu prináša výhody ako rast konkurencieschopnosti destinácie, zároveň pozitívne ovplyvňuje investičnú atraktivnosť danej destinácie a formuje jej pozitívnu značku a imidž medzi potenciálnymi návštevníkmi.

V uplynulom desaťročí boli zaznamenané viaceré významné inovačné aktivity v oblasti kultúry po celom svete. Dôkazom toho je prieskum UNESCO, ktorý sa uskutočnil medzi členskými štátmi v roku 2019. Z jeho výsledkov vyplýva, že 89 % respondentov má zavedené inovatívne služby alebo aktivity v oblasti kultúrneho cestovného ruchu. Napr. mesto George Town v Malajzii, ktoré je súčasťou svetového kultúrneho dedičstva, zrealizovalo niekoľko inovatívnych projektov na podporu cestovného ruchu a prilákanie ľudí do centra mesta zapojením kultúrnych hodnôt do stratégií revitalizácie mesta. Ďalším príkladom je francúzske mesto Bordeaux vo Francúzsku, ktoré zaviedlo spoluprácu so

spoločnosťou InCité. Spolu sa podieľajú na zavedení systému verejných dotácií a oslobodenia od daní na podporu obnovy historických budov v súkromnom vlastníctve, čoho výsledkom boli ďalšie inovácie zamerané na rekonštrukčné práce v historickom centre. Mesto Kjóto v Japonsku sa zase usiluje o dosiahnutie dlhodobej udržateľnosti tým, že umožňuje miestnym domácnostiam zohrávať aktívnu úlohu pri ochrane kultúrneho dedičstva, a to postupnou obnovou vlastných domov, čím sa mesto stáva odolnejším voči gentifikácii. (UNESCO, 2021)

V posledných dvoch rokoch sú všetky aspekty nášho života ovplyvňované fenoménom, ktorým je pandémia Covid-19. Niet pochýb, že cestovný ruch je jedným z najviac postihnutých odvetví a ani kultúrny cestovný ruch nie je výnimkou. Hoci zvyšujúci sa počet zavádzaných inovácií sme mohli pozorovať už niekoľko desaťročí, konštatujeme, že príchod pandémie výrazne ovplyvnil oblasť kultúrneho cestovného ruchu a zintenzívil inovačné procesy podnikov a destinácií. V dôsledku obmedzení v medzinárodnom cestovaní a pandemických opatrení boli krajiny nútené zaviesť rozsiahle zatváranie pamiatok, kultúrnych zariadení a múzeí, z ktorých niektoré sa už možno nikdy neotvoria. Okrem toho boli zrušené alebo odložené mnohé významné kultúrne podujatia ako bienále či festivaly. Údaje uvedené v správe UNESCO "Museums Around the World in the Face of COVID-19" z mája 2020 ukazujú, že 90 % inštitúcií bolo nútených zatvoriť. Veľké múzeá boli najviac postihnuté poklesom medzinárodného cestovného ruchu - najmä v Európe a Severnej Amerike. Väčšie múzeá, ako napríklad amsterdamské Rijksmuseum a viedenské Kunsthistorisches Museum, hlásili straty od 100 000 do 600 000 eur týždenne. Menšie múzeá boli relatívne stabilné, pretože nie sú tak závislé od medzinárodného cestovného ruchu, avšak tiež hlásili straty. (UNESCO, 2021)

V nadväznosti na túto situáciu miestne samosprávy, organizácie a podniky pôsobiace v kultúrnom cestovnom ruchu zaviedli inovatívne spôsoby, ako aj napriek lockdownu v čo najväčšej miere poskytovať svoje služby. Týmto problémom sa zaoberala Sieť európskych múzejných organizácií (NEMO), ktorá v novembri 2020 zverejnila výsledky prieskumu o digitálnych inováciách, ktorého sa zúčastnilo 6 000 múzeí zo 48 krajín. Z odpovedajúcich múzeí 93 % rozšírilo alebo začalo poskytovať online služby počas pandémie. Väčšina veľkých múzeí (81 %) zvýšila svoje digitálne kapacity, zatiaľ čo z menších múzeí to uviedlo len 47 %. Singapurské Múzeum ázijských civilizácií je jedným z mnohých múzeí, ktoré v reakcii na pandémiu využilo digitálne technológie na poskytovanie virtuálnych prehliadok svojich zbierok. (UNESCO, 2021) Ako informoval Farago (2020), najnavštevovanejšie múzeum na svete, Louvre vo Francúzsku zaznamenalo desaťnásobný nárast návštevnosti

svojej webovej stránky. Mnohé múzeá tiež začali ponúkať virtuálne prehliadky, ako napr. Britské múzeum, Opera v Sydney, Múzeum umenia v São Paulo, Neues Museum v Berlíne, Vatikánske múzeá. Hoci digitálne technológie poskytli múzeám možnosti, ako si zachovať svoju prevádzku, nie všetky majú potrebnú infraštruktúru. Katsoni a Spyriadis (2020) súhlasia, že technologické inovácie ako virtuálna či rozšírená realita napomáhajú k transformácii kultúrneho cestovného ruchu, čo ilustrujú na príklade panoramatickej prehliadky Múzea Akropolis v Grécku.

Qiao (2020) vo svojom odbornom článku skúmal inovácie v oblasti kultúry a cestovného ruchu čínskeho mesta Shenzhen. Dospel k tomu, že prostredníctvom inovácie technológií, riadenia, zdrojov a marketingových kanálov by sa v odvetví kultúry a cestovného ruchu mohol vytvoriť strategický vzťah s funkciami s pridanou hodnotou. Qiao ďalej hovorí, že významným podnetom rozvoja odvetvia kultúrneho cestovného ruchu sú už spomínané technologické inovácie, no zároveň vyzdvihuje inovatívne spôsoby, akými uskutočňovať marketing a propagovať produkty kultúrneho cestovného ruchu. Apeluje pri tom najmä na sociálne siete, zábavné médiá v kultúrnom cestovnom ruchu alebo online komunity.

Napriek tomu že kultúrny turizmus prináša mnoho výhod tým, že láka veľké množstvo turistov a zabezpečuje ekonomické výhody, vysoký počet návštevníkov pamiatok môže prekročiť ich prirodzenú únosnosť, čím sa podkopáva úsilie o ich ochranu a narúša sa integrita a autenticita pamiatok. Z tohto dôvodu sú v tomto odvetví podstatné inovácie zamerané na udržateľnosť. (UNESCO) Európska komisia (2019) prišla s definíciou udržateľného kultúrneho cestovného ruchu, ktorý do popredia kladie inovácie so zameraním na trvalú udržateľnosť a v ich záujme odporučila opatrenia. Okrem toho, Európska únia taktiež podporuje inovačné projekty v oblasti kultúry. Príkladom je práve prebiehajúci projekt *Visiting the margins: INnovative CULTural ToUrisM in European peripheries – INCULTUM 2021-2024*, ktorý je financovaný z programu Európskej únie H2020. Ako uvádza Bitušíková a Borseková (2021): "Projekt INCULTUM sa zaoberá výzvami a príležitosťami kultúrneho cestovného ruchu s cieľom podporiť udržateľný sociálny, kultúrny a ekonomický rozvoj." Do tohto projektu je zapojená aj Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, spolu s ďalšími univerzitami, podnikmi, samosprávami a neziskovými organizáciami z deviatich krajín Európy. Projekt analyzuje potenciál využitia kultúrneho dedičstva periférnych oblastí naprieč Európou, pričom sa snaží zabezpečiť inovatívne riešenia pre rozvoj daného územia pomocou realizovaných iniciatív. V rámci Slovenska momentálne prebieha projekt *Interaktívna digitálna mapa o banských pokladoch v banských*

mestách na strednom Slovensku, do ktorého sú začlenené okrem iného aj mestá Banská Bystrica a Banská Štiavnica, patriace do svetového dedičstva UNESCO.

S názormi jednotlivých autorov súhlasíme, keďže z ich tvrdení vyplýva, že inovácie hrajú v dnešnej dobe významnú rolu v kultúrnom cestovnom ruchu. Podľa nášho názoru je v dnešnom globalizovanom svete implementácia inovácií v oblasti kultúrneho turizmu nevyhnutná, pričom prínosy a efektívnosť inovácií dokazujú spomenuté štúdie. V čase pandémie sa ukazujú ako najdôležitejšie práve technologické inovácie. Myslíme si, že touto problematikou sa zaoberal dostatočný počet autorov, avšak určite sú potrebné ďalšie štúdie, pretože inovácie v oblasti kultúrneho cestovného ruchu sú aktuálnou témou a je vhodné ju ďalej študovať a skúmať.

1.1 Charakteristika základných pojmov a definícií

Pre pochopenie problematiky inovácií hradov a zámkov zvyšujúcich komfort návštevníkov je potrebné v prvom rade zamerať sa na súvisiace oblasti, vymedziť hrady a zámky, definovať návštevníkov a vysvetliť, čo predstavuje komfort v cestovnom ruchu.

Definícia pojmu hrad sa môže líšiť v závislosti od konkrétnej vednej disciplíny či dokonca na základe dobových alebo geografických odlišností. Z pohľadu historického vývoja a hierarchie feudálnej spoločnosti predstavuje hrad sídlo vyšších vrstiev spoločnosti ako napr. vyššia šľachta či duchovenstvo. Medzi jeho primárne funkcie patrili obranná a kontrolná. Vo všeobecnosti je hrad ohradený priestor, ktorý je opevnený hradbou. Medzi objekty tvoriace hrad patria palác, bašty, brány a veže, aj keď ich môžeme nájsť aj na iných typoch opevnených sídiel. Ich presný počet, charakter či rozmiestnenie však nevieme jednoznačne určiť. Ďalším často používaným pojmom je zámok. Jeho vznik sa spočiatku spájal s presunom sídiel z vyvýšených polôh do nížin. Keďže v stredoveku sa súčasne používali oba pojmy, existujú dohady, že hradom označovali celé opevnené územie, zatiaľ čo zámok predstavoval kráľovský alebo šľachtický palác, a teda sídlo v užšom slova zmysle. Na základe analýz historických dokumentov však výskumy poukazujú na to, že zámok je v mnohých prípadoch iba synonymom slova hrad, a k tomu sa prikláňame aj v súčasnosti. (Maliniak, 2021)

Hrady a zámky patria pod kultúrne pamiatky, ktoré zaradujeme do pamiatkového fondu. Podľa Čl. I § 2 zákona č. 49/2002 Z. z. o ochrane pamiatkového fondu je pamiatkový fond definovaný ako „súbor hnutel'ných vecí a nehnuteľných vecí vyhlásených podľa tohto zákona za národné kultúrne pamiatky, pamiatkové rezervácie a pamiatkové zóny. Za

pamiatkový fond sa považujú aj veci, o ktorých sa začalo konanie o vyhlásenie za kultúrne pamiatky, pamiatkové rezervácie a pamiatkové zóny.“

Je zrejmé, že hrady a zámky priťahujú čoraz viac návštevníkov. Návštevník predstavuje subjekt cestovného ruchu, ktorý je nositeľom dopytu. Za návštevníka považujeme osobu, ktorá „uspokojuje svoje potreby počas cestovania a pobytu mimo miesta trvalého bydliska spotrebou statkov cestovného ruchu.“ (Gúčik, 2001) Oriška (2010) súhlasí s touto definíciou, pričom dopĺňa, že hlavným účelom cesty nie je zárobková činnosť. Ďalej uvádza, že pri návštevníkoch rozlišujeme turistov a výletníkov. Výletník je osoba, ktorá cestuje na dobu kratšiu ako jeden deň, pričom v danej destinácii neprenocuje. Pod pojmom turista rozumieme typ návštevníka, ktorý cestuje na dobu dlhšiu ako jeden deň, ale kratšiu ako šesť mesiacov.

Aby sa dosiahla spokojnosť návštevníkov, určujúcou zložkou je práve ich komfort. Dôvodom je, že ovplyvňuje spôsob, akým návštevník vníma dané miesto, a preto prispieva k zvýšeniu kvality rekreačného zážitku. Pojem komfort súvisí s fyzickou a psychickou pohodou jednotlivca a vo všeobecnosti reflektuje splnenie základných potrieb a očakávaní. Z časového hľadiska je podstatné poskytnúť komfort návštevníkom ešte pred návštevou, kedy si vytvárajú očakávania o danej lokalite, avšak maximálne úsilie by malo byť vynaložené pri návšteve na zabezpečenie čo najkvalitnejšieho a najuspokojivejšieho zážitku. (Viñals, Morant, Teruel, 2014)

Sme názoru, že destinácie cestovného ruchu, zahŕňajúc kultúrne zariadenia ako hrady a zámky, by sa mali zameriavať na komfort návštevníkov, a to napríklad pomocou zavádzania inovácií, ktoré napomáhajú k vylepšeniu poskytovaných služieb, jednoduchosti príchodu návštevníkov a pod., aby celá návšteva klienta bola bezstarostná a bez akýchkoľvek problémov. Pre získanie lepšieho pohľadu na túto tému je však najprv potrebné definovať pojmy ako kultúrny cestovný ruch, inovácie a predstaviť ich typológiu.

1.1.1 Kultúrny cestovný ruch

Podľa Novackej (2014) je kultúrny alebo kultúrno-poznávací cestovný ruch jedna z foriem cestovného ruchu, v ktorom účastníci spoznávajú kultúrne dedičstvo prostredníctvom návštev miest a obcí a ich kultúrnych pamiatok, ako aj účasťou na tematických udalostiach alebo kultúrnych podujatiach. Gúčik (2006, s. 84) definoval kultúrny turizmus ako „druh turizmu, predstavujúci rôzne formy uspokojovania duchovných potrieb ľudí, ktorí sú motivovaní možnosťou poznávania kultúrneho dedičstva, kultúry a spôsobu života

rezidentov navštevovaných cieľových miest, možnosťami zábavy a rozptýlenia a pod." Šambronská (2017) uvádza, že primárnym cieľom je spoznávanie historických a kultúrnych pamiatok, ako aj huteľných a nehnuteľných lokalít kultúrneho dedičstva. Okrem toho je kultúrny turizmus významný z hľadiska spoločenskej funkcie, pretože napomáha k upevňovaniu spoločenskej, kultúrnej odbornej a všeobecnej vzdelanostnej úrovne človeka prostredníctvom spoznávania a chápania rôznych kultúrnych, historických alebo umeleckých pamiatok, ako aj hodnôt. Môže to byť aj spôsob, ako si lepšie uvedomovať kultúrne tradície. Čo sa týka rozdelenia kultúrneho cestovného ruchu, na Slovensku sa prevažne využíva klasifikácia, ktorú predstavila Tajtáková (2006). Nasledujúce zložky sú podľa nej podstatnou súčasťou ponuky kultúrneho cestovného ruchu, ako aj východiskom pre rozvoj kultúrnych destinácií:

- a) cieľové miesto: poznávanie pamiatkového fondu, pamiatkových území, svetského a sakrálneho typu ako objektov hmotného i nehmotného kultúrneho dedičstva (kostoly, kláštory, kaplnky, hrady, zámky, kaštiele, kurie, záhrady, technické pamiatky; pamätníky, cintoríny, archeologické lokality, mestské rezervácie a rezervácie ľudovej architektúry; lokálne zdroje vidieka a pod.);
- b) návšteva kultúrnych zariadení (múzeá, galérie, múzeá v prírode; koncertné sály, archívy, historické knižnice, kultúrne centrá, kultúrne parky, parky industriálneho kultúrneho dedičstva a i.);
- c) účasť na podujatiach, programoch a eventoch (udalosti, festivaly, výstavy, výročia, predstavenia, slávnosti, púte, animačné programy).

Ako tvrdí Dubská (2015), v dnešnej dobe je kultúrny cestovný ruch bezpochyby jednou z najvýznamnejších zložiek odvetvia cestovného ruchu. Jeho presné štatistické vyhodnotenie je veľmi náročné kvôli nedostatku presných údajov alebo aj nemožnosti ich presnej interpretácie, no napriek tomu existujú odhady, že podiel kultúrneho cestovného ruchu na celkovom objeme cestovného ruchu predstavuje zhruba 40-50 %. Z toho vyplýva, že je výrazným prispievateľom k tvorbe príjmov a tak napomáha ekonomikám krajín tým, že významne zvyšuje HDP. Ak destinácia disponuje lákavou kultúrnou ponukou, zvyšuje sa jej popularita, čo má priamy vplyv na nárast počtu návštevníkov, zvýšenie príjmov, ale aj väčšie zapojenie lokálnej komunity. Tým vzniká komplexný produkt kultúrneho cestovného ruchu, ktorý je zameraný na produkciu zisku prostredníctvom kvalitnejšieho uspokojovania potrieb a želaní zákazníkov. V kultúrnom turizme je taktiež podstatné zamerať sa na rast konkurencieschopnosti podniku, nakoľko v súčasných podmienkach môže byť produkt

veľmi jednoducho nahradený iným. Z tohto dôvodu autorka vyzdvihuje dôležitosť inovácií v kultúrnom cestovnom ruchu, pričom zdôrazňuje vytvorenie unikátneho produktu.

1.1.2 Inovácia

Pojem inovácia je latinského pôvodu a prekladá sa ako „obnova“. Tento výraz sa vo väčšine vedných odborov chápe ako organizovaný a riadený prechod zo starého systému alebo štruktúry na nový a lepší. (Ferencz, 2012) O rozvoj myšlienky inovácií sa zaslúžil americký ekonóm českého pôvodu Jozef Alojz Schumpeter, ktorý sa zároveň pokladá za zakladateľa teórie inovácií. Bol antiimperialistickým mysliteľom, ktorý študoval teóriu sociálnych a inštitucionálnych zmien, ekonomický rozvoj a dynamiku trhovej ekonomiky ako aj jej štrukturálne zmeny. (Dugas, Ferencz, 2015) Schumpeter bol prvý, kto vniesol do tejto sféry pojem „inovácia“, pričom ju definoval ako „zmenu s cieľom využiť nové druhy spotrebného tovaru, nových výrobných a dopravných prostriedkov, nových trhov a foriem organizácie výroby a služieb.“ (Mihok a kol., 2010) Schumpeter vytvoril klasifikáciu 5 typických zmien, ktorými sa prejavuje vývoj:

- zavádzanie nových produktov, resp. pôvodných produktov s novými vlastnosťami,
- používanie novej výrobnéj techniky, výrobných procesov či nové obchodné zabezpečenie výroby,
- otváranie nových trhov,
- používanie nových surovín alebo polotovarov,
- zmeny v organizácii výroby a jej zabezpečení. (Dugas, Ferencz, 2015)

Ďalšou dôležitou osobnosťou v tejto oblasti bol Peter Ferdinand Drucker (1985), ktorý na druhej strane považuje inovácie za „špecifický nástroj podnikateľov, prostriedok, pomocou ktorého využívajú zmeny ako príležitosti na odlišenie svojho podnikania alebo služieb.“ Freeman (1982) ponúka trochu iný prístup, pričom inováciu definuje ako „technické, návrhárske, výrobné, riadiace a obchodné činnosti, ktoré súvisia s uvedením nového (alebo zdokonaleného) produktu na trh alebo s prvým komerčným použitím nejakého nového (alebo zdokonaleného) procesu alebo zariadenia.“ Aby sme poskytli aj o niečo modernejší pohľad, uvádzame vysvetlenie inovácie od Košturiaka (2017), ktorý ju opisuje ako „riadený proces generovania, prenosu a implementácie nápadov do praktickej

aplikácie, ktorá vyvolá skokovú kvalitatívnu zmenu a zákazník ju ocení ako novú pridanú hodnotu, za ktorú je ochotný zaplatiť. Kreativita sa zaoberá generovaním nových nápadov. Inovácia rozširuje kreativitu o implementáciu týchto nápadov.“

Ako vysvetľuje Gajdošíková (2017), autor prvých úvah na tému inovácií Schumpeter vnímal inovovanie výhradne ako podnikateľskú aktivitu prostriedok na zlepšenie podnikovej efektívnosti a ekonomického rastu. Následne sa inovácie začali považovať za reakciu na vplyvy externého prostredia, či už išlo o pozitívne alebo aj negatívne aspekty, ako napr. ekonomické krízy. Bolo všeobecným presvedčením, že prežitie spoločnosti záviselo od jej schopnosti prispôbiť sa zmenám na trhu, príležitostiam i ohrozeniam vyplývajúcim z vonkajšieho prostredia práve prostredníctvom inovácií. Až v 21. storočí sa začalo pozerat' na inovácie ako nástroj na lepšie uspokojovanie potrieb a želaní zákazníkov.

Problematikou inovácií sa zaoberajú aj rôzne inštitúcie. Vybrali sme tri definície objasňujúce pojem inovácie na národnej, nadnárodnej a svetovej úrovni. Na národnej úrovni ide o zákon, konkrétne Čl. I §2 ods. 5 zákona č. 233/2008 Z. z. o organizácii štátnej podpory výskumu a vývoja, ktorý inováciu vymedzuje ako:

- nový alebo zdokonalený výrobok alebo nová alebo zdokonalená služba, ktoré sú uplatniteľné na trhu a založené na výsledkoch výskumu a vývoja alebo podnikateľskej činnosti,
- nový alebo zdokonalený výrobný postup alebo distribučná metóda vrátane podstatných zmien techniky, zariadenia alebo softvéru,
- nový spôsob organizácie v podnikateľskej praxi podniku, organizácie pracoviska alebo vonkajších vzťahov,
- prenos poznatkov vedy a techniky do praxe,
- nákup súhrnu výrobnotechnických a obchodných skúseností (know-how), získavanie a prenájom práv z licenčných zmlúv,
- zavedenie moderných metód v predvýrobných etapách a v organizácii práce,
- zlepšenie kontrolných a skúšobných metód v procese výroby a v službách,
- zvýšenie kvality práce a bezpečnosti práce,
- zníženie negatívneho vplyvu na životné prostredie,
- účinnejšie využívanie prírodných zdrojov a energie.

Nadnárodnú úroveň predstavuje Stratégia Európa 2020. Podľa nej je inovácia dôležitý prostriedok, pomocou ktorého sa vykonávajú zmeny urýchľujúce vývoj, výrobu

a distribúciu nových výrobkov, služieb, či priemyselných procesov. (Europa 2020, 2010) Okrem toho, OECD (Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj) vysvetľuje otázku inovácií v Oslo manuáli (2005), v ktorom sa uvádza, že ide o „zavedenie nových alebo významné zlepšených produktov, procesov, nových marketingových alebo organizačných metód v organizácií alebo v externom prostredí.“ (OECD, Oslo manual, 2005)

Na základe spomenutých definícií jednotlivých autorov konštatujeme, že môžeme pozorovať isté rozdiely v chápaní inovácií v priebehu rokov. Zároveň však vieme nájsť aj podobnosti a zhody v istých aspektoch a charakteristikách. Na základe spoločných znakov uvedených definícií a názorov teoretikov je možné dôjsť k záveru, že inovácia môže odkazovať na niečo nové alebo na výraznú zmenu v už existujúcom produkte, službe, myšlienke alebo oblasti. Inými slovami, inovácia predstavuje zdokonalenie. Cieľom je priniesť zákazníkovi väčšiu pridanú hodnotu a podniku konkurenčnú výhodu. Po analýze rôznych definícií, ktoré autori v priebehu rokov ponúkli, sa zameriame na rôzne typy inovácií. Dôležité však je poukázať na to, že existuje nekonečne veľa vecí, v ktorých sa dajú uplatniť inovácie a dnes sú inovácie pre firmy všetkým. Ak nezačnú zavádzať zmeny a inovovať, nezlepšia sa, avšak zákazníci a ich potreby sa budú meniť neustále. Z tohto dôvodu je veľmi dôležité analyzovať, kde môžeme inovovať, v akých odvetviach alebo častiach našej spoločnosti, a preto sme urobili stručnú analýzu rôznych typov inovácií.

1.1.3 Typológia inovácií

Delenie inovácií sa líši od autora k autorovi a mnoho publikácií ponúka rôznu typológiu inovácií, a to z dôvodu že existujú viaceré prístupy. Gajdošíková (2017) vytvorila prehľad typológií inovácií, kde uviedla najdôležitejšie a najčastejšie sa vyskytujúce delenia.

Tab. 1 – Prehľad typológií inovácií

Inovácie	Klasické delenie	Valenta	Oslo manuál		Cestovný ruch (Hjalagerová, 2010)
	čiasťočné	desať inováčných rádov	technologické	produktové	produktové
				procesné	procesné
	radikálne		netechnologické	marketingové	marketingové
organizačné				manažérske inštitucionálne	

Zdroj: Gajdošíková (2017)

Na začiatok sa venujeme klasickému deleniu. Čiasťočné a radikálne inovácie sú dva typy inovácií, ktoré boli tradične klasifikované u mnohých autorov. Čiasťočné inovácie sú vylepšeniami už existujúcich produktov alebo služieb, čo znamená že nejde o prínos niečoho úplne nového. Výhodou je, že chránia podniky a napomáhajú ich udržaniu na trhu aj bez toho, aby vynakladali veľa času, úsilia a prostriedkov na výskum a vývoj. Na druhej strane, pri radikálnej inovácii ide o úplne nový koncept. Predstavujú prínos niečoho úplne nového. Najbežnejšími príkladmi sú objavy alebo vynálezy, ako aj nové technológie či modely. (Gajdošíková, 2017)

Ďalšie dôležité členenie inovácií nám poskytol český ekonóm Valenta, ktorý predstavil delenie inovácií z pohľadu intenzity inováčných zmien. Podľa Valentu (2001) teda rozlišujeme desať inováčných rádov, pričom toto delenie sa nazýva taktiež aj Valentovo inováčné spektrum (Gajdošíková, 2017):

- inovácia -1. stupňa – degenerácia – objekt stráca svoju funkčnosť,
- inovácia 0. stupňa – regenerácia – obnova pôvodných kvalít, snaha udržať objekt v pôvodnom stave,
- inovácia 1. stupňa – extenzívne zväčšenie – napr. príjem viacerých ľudí,
- inovácia 2. stupňa – zmena vzťahov – reorganizácia vzájomných vzťahov, napr. presun výroby na výkonnejšie stroje,
- inovácia 3. stupňa – adaptácia kvality – menšie kvalitatívne zmeny na objekte,
- inovácia 4. stupňa – nový variant – vylepšenie niektorých významných funkcií objektu,

- inovácia 5. stupňa – nová generácia – kvalitatívna zmena všetkých významných funkcií objektu,
- inovácia 6. stupňa – nový druh – zmena koncepcie objektu so zachovaním pôvodného princípu,
- inovácia 7. stupňa – nový rod – úplná zmena pôvodného princípu, napr. operácia skalpelom nahradená operáciou laserom,
- inovácia 8. stupňa – nový kmeň.

Podľa Oslo manuálu, ktorý aktualizoval definíciu inovácií v roku 2008, sa inovácie členia na štyri základné typy, a tými sú produktové, procesné, organizačné a marketingové inovácie. Predošlé vydanie rozlišovalo výlučne inovácie produktov alebo procesov. V súlade s predchádzajúcou definíciou sa inovácia produktov a procesov označuje ako technologická inovácia, zatiaľ čo organizačná a marketingová inovácia sa označuje ako netechnologická inovácia. Interpretácia typológie inovácií v Oslo manuáli je založená na teórii delenia inovácií na čiastočné a radikálne, keďže v definíciách týchto štyroch typov inovácií sa spomínajú "nové alebo významne zmenené", čiže "radikálne alebo čiastočné" inovácie. (Gajdošíková, 2017)

Inovácie produktu sa týkajú výrobkov alebo služieb, ktoré sú nové alebo výrazne zdokonalené, s ohľadom na ich kľúčové vlastnosti, či už ide o technickú špecifikáciu, použité materiály, softvér, komponenty alebo ďalšie funkčné aspekty. Zmena vzhľadu sa nepovažuje za inováciu produktu. (Dzurov Vargová, 2018)

Pod pojmom procesná inovácia rozumieme zavedenie nových alebo významne zmenených procesov alebo postupov pri tvorbe produktov či pri poskytovaní služieb. Vo všeobecnosti sú navrhnuté tak, aby sa podniku znižovali jednotkové náklady, resp. aby sa zvyšovala kvalita produktov či služieb. Medzi procesné inovácie patria napríklad inovácie v oblasti získavania surovín, informačno-komunikačných technológiách, účtovníctve, údržbe, avšak zaraďujú sa sem aj distribúcia produktov zákazníkom, optimalizácia, či zlepšené logistické riešenia. (Dzurov Vargová, 2018)

Marketingové inovácie sú také, ktoré predstavujú implementáciu nového alebo značne vylepšeného dizajnu výrobku (jeho obalu, no nie obsahu), spôsobu predaja, cenotvorby či inej marketingovej metódy. Zámerom marketingových inovácií je zvýšenie atraktivity produktov či služieb, vstup na nové trhy, zvýšenie predaja, lepšie uspokojenie

potrieb a želaní zákazníkov a iné. Tento typ inovácie môže byť aplikovaný na súčasné, avšak aj už v minulosti inovované produkty či služby. (Dzurov Vargová, 2018)

Organizačné inovácie predstavujú zavedenie nových alebo významných zmien čo sa týka štruktúry a organizácie podniku. Ich cieľom je zvýšenie výkonnosti spoločnosti, zníženie nákladov v rámci administratívy, zvýšenie produktivity práce, a taktiež aj motivácie zamestnancov so zámerom zabezpečiť ich spokojnosť a lojalitu. V prvom rade sa organizačné inovácie zameriavajú na efektívnejšie využívanie ľudského potenciálu spoločnosti pomocou nasadenia inovatívnych vzdelávacích techník či postupov. Takýmto spôsobom dochádza k zabezpečeniu lepšej výmeny informácií či skúseností zamestnancov. Môže ísť taktiež aj o zmeny v manažérskych metódach, inovácie vonkajších vzťahov či vzťahov s externými dodávateľmi, nové koncepty v rámci del'by práce, prerozdelenie zodpovednosti medzi oddeleniami alebo pracovníkmi, outsourcing služieb a pod. (Gajdošíková, 2017)

Keďže sa budeme venovať inováciám hradov a zámkov, je dôležité spomenúť aké typy inovácií rozlišujeme v cestovnom ruchu. Z pohľadu momentálnej praxe cestovného ruchu považujeme za rozhodujúce delenie inovácií, ktoré predstavila Hjalagerová (2010). Ide o klasifikáciu inovácií v závislosti od ich typických vlastností a znakov, pričom sú rozdelené do piatich skupín, a to:

- produktové inovácie, resp. inovácie služieb,
- procesné inovácie, pričom môžu byť integrované s inováciami produktov, kde je inovovaný spôsob poskytovania služieb, aby sa zvýšila ich hodnota. Predovšetkým sú pri tomto type využívané informačno-komunikačné technológie,
- marketingové inovácie, ktoré sa taktiež týkajú vytvárania vzťahov medzi zákazníkom a poskytovateľom služby,
- manažérske inovácie, medzi ktoré zaraďujeme napr. nové spôsoby usporiadania práce, rôzne školenia v rámci vzdelávania, motivácia zamestnancov a pod. Cieľom je lojalita zamestnancov, či zvýšenie ich spokojnosti a flexibility,
- inštitucionálne inovácie, pod ktorými môžeme rozumieť vytváranie nových spoluprác, partnerstiev či združení v oblasti cestovného ruchu.

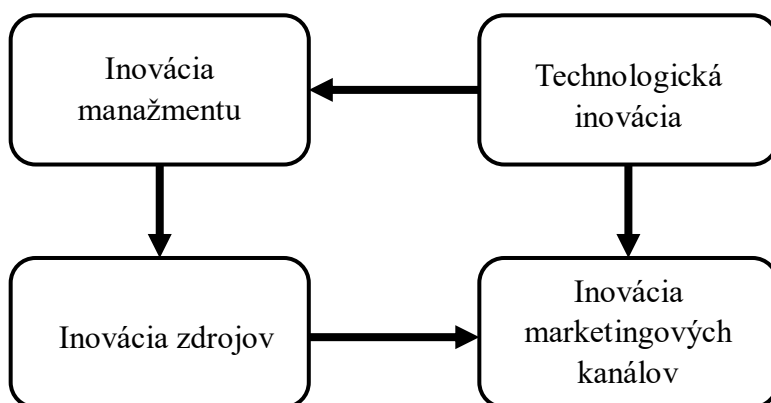
V literatúre sa môžeme stretnúť s nespočetným množstvom členenia inovácií a každý z ich autorov nám poskytol nový pohľad. Či už ide o delenie inovácií podľa inovovanej oblasti, podľa použitej inovačnej stratégie, z pohľadu intenzity inovačných zmien alebo

v závislosti od ich typických vlastností, v každom z nich vidíme obrovský prínos, keďže predstavenie rôznych typov inovácií je podstatné pre pochopenie ich vlastností, fungovania a možných výhod. Po zanalyzovaní problémovej oblasti sa teda podnik či destinácia môže zamerať na tie inovácie, ktoré sú kľúčové pre skvalitnenie jeho fungovania, a tým zlepšenie efektívnosti a konkurencieschopnosti.

1.2 Špecifiká inovácií v kultúrnom cestovnom ruchu

Medzi špecifiká inovácií kultúrneho cestovného ruchu zaraďujeme technologické inovácie, inovácie manažmentu, inovácie zdrojov a inovácie marketingových kanálov. Tieto môžeme vidieť na Schéme č. 1.

Schéma č. 1 – Inovácie podstatné pre kultúrny cestovný ruch



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Qiao (2020)

Zásadným dynamickým impulzom rozvoja odvetvia kultúrneho cestovného ruchu sú predovšetkým technologické inovácie, podľa ktorých sú zavádzané inovácie v oblasti riadenia. Tými sa následne riadi rozvoj odvetvia kultúrneho cestovného ruchu. Inovácie zdrojov a marketingových kanálov sú hlavnými nástrojmi, ktoré vzájomne prepájajú rôzne úrovne sektoru kultúrneho cestovného ruchu, čím prispievajú k tomu, aby bol ekologickejší. Vysvetlenie jednotlivých špecifik a aspektov inovácií v kultúrnom turizme je nasledovné (Qiao, 2020):

1) Inovácie v oblasti technológií

Technologické inovácie sú kľúčovým aspektom v oblasti kultúrneho cestovného ruchu. S nástupom piatej generácie technológií mobilnej komunikácie a mobilnej siete,

nazývanej aj 5G, má kultúrny cestovný ruch prístup k technickým pomôckam ako napr. virtuálna realita (VR), rozšírená realita (AR) či zmiešaná realita (MR). Tieto napomáhajú pri vytváraní vedecko-technických projektov v kultúrnom cestovnom ruchu a súčasne podporujú rast odvetví, ako sú kinematografia, literatúra, umenie, tvorba videohier, a užitočné sú aj pri uskutočňovaní výstav. Ako príklad autor uvádza digitálne múzeum Zakázaného mesta v Pekingu. Okrem 5G je taktiež opodstatnené, aby podniky v kultúrnom turizme posilnili investície do výskumu a využívania nástrojov ako Big Data, Cloud Computing, Internet vecí (IoT) či umelá inteligencia, s cieľom zabezpečiť si stabilné technologické zázemie. V neposlednom rade sú významnými aj priemyselný internet vecí či spotrebiteľský internet. (Qiao, 2020)

2) Inovácie v oblasti riadenia

Podľa Qiao (2020) je vhodné vytvoriť všeobecný model vývoja, ktorý by bol riadený štátom a zároveň zameraný na podnik a orientovaný na trh. Týmto spôsobom by vznikol akýsi pružný komplex vlády, podnikov a trhu, kde úlohou vlády je riadiť a koordinovať procesy v plánovaní rozvoja kultúrneho cestovného ruchu, podniky majú na starosti podporu integrácie cestovného ruchu a trh ponúka stimuly v oblasti kapitálových operácií, marketingu či integrácie a kultivácie značiek. Inovácie v oblasti manažmentu si však vyžadujú aj posilnenie informačných systémov a big data v rozhodovacom procese manažmentu podniku ako aj podporu vytvárania nových manažérskych mechanizmov.

3) Inovácie v oblasti zdrojov

Inovácie zdrojov v tomto prípade predstavujú inovácie zdrojov kultúrneho cestovného ruchu, čo znamená produkty alebo služby ponúkané v rámci kultúrneho turizmu. Inovačné procesy zamerané na zdroje sú potrebné najmä v oblastiach, kde je nízka úroveň projektov kultúrneho cestovného ruchu. Väčšinou ide o skvalitnenie budovania infraštruktúry statických produktov kultúrneho cestovného ruchu a vývoj nových kreatívnych produktov, podporu rozvoja dynamických produktov kultúry, ktoré zahŕňajú napr. festivaly alebo iné podujatia. Ďalej pozostáva aj zo zlepšovania kvality poskytovania služieb v tejto oblasti. Autor ako konkrétny príklad uvádza úsilie na rozvoj nového produktu digitálneho kultúrneho cestovného ruchu, ktorý zahŕňa vytvorenie hry s digitálnymi animáciami pomocou technológie AR/VR/MR. (Qiao, 2020)

4) Inovácie v oblasti marketingových kanálov

V súčasnosti sú inovácie marketingových kanálov kľúčové, či už pre integráciu odvetvia kultúrneho cestovného ruchu alebo pre rozvoj jeho subjektov, ako aj udržanie a získavanie nových zákazníkov. Tradičné marketingové modely využívajú sprostredkovateľov ako napr. cestovné kancelárie, ktoré slúžia ako prostredník medzi turistom a turistickou destináciou. Zabezpečujú teda predaj produktov cestovného ruchu turistom a zároveň majú vplyv na ich výber. Keďže dnes žijeme v dobe digitálnej ekonomiky, existujú viac diverzifikovanejšie marketingové kanály a je potrebné prehodnotiť spôsoby, akými uskutočňovať marketing a propagovať produkty kultúrneho cestovného ruchu. Aj spotrebitelia sa s dnešnou dobou menia, a tak na nadviazanie autentického spojenia s nimi môžu byť vhodné nové metódy. Využívané sú napr. sociálne siete, zábavné médiá v kultúrnom cestovnom ruchu alebo online komunity, ktoré pozmeňujú zaužívané marketingové modely. Integrácia kultúry a cestovného ruchu zároveň postupne podnietila vznik konceptu "urban marketing", ktorý vieme preložiť ako mestský marketing. Mestský marketing sa opiera o plánovanie rozvoja miest, pričom sa sústreďuje práve na inovácie. Nezameriava sa čisto na miestne produkty cestovného ruchu, ale do popredia kladie tvorbu mestského kultúrneho imidžu a kultúrnej atmosféry. Inovácie marketingových kanálov sú nevyhnutné, z dôvodu uskutočnenia integrácie kultúry a odvetvia cestovného ruchu, ale najpodstatnejšie je inovovať v procese tvorby hodnotového reťazca. (Qiao, 2020)

1.3 Inovačný potenciál destinácie

Inovačný potenciál destinácie chápeme ako prostriedok, ktorý charakterizuje spôsobilosť nejakej destinácie zavádzať inovačné procesy. Je základným kritériom na určenie efektívnosti a účinnosti procesu tvorby a využívania inovácií. Turistická destinácia je miesto, ktoré turisti navštevujú spravidla pre jeho prírodnú alebo kultúrnu hodnotu, historický význam či ponuku oddychu alebo zábavy. Podľa Gúčika (2010) je destinácia dôležitým nástrojom uspokojovania potrieb účastníkov cestovného ruchu a preto je podstatné skúmať jej inovačný potenciál. Aj Kozak (2014) je názoru, že v podmienkach dnešného globalizovaného sveta destináciám čoraz viac narastá konkurencia a zároveň sa návštevníci stávajú čoraz náročnejšími. Z tohto dôvodu je nevyhnutné, aby sa etablované ako aj začínajúce turistické destinácie snažili v čo najväčšej miere využívať svoj inovačný potenciál, a tým zvyšovali svoju popularitu.

Inovačný proces v destináciách sa výrazne odlišuje od inovácií zaužívaných v podnikoch. Zatiaľ čo podniky sa zameriavajú na finančné, materiálové alebo personálne zdroje, cieľové miesta musia zväžiť aj regionálne zdroje a externé faktory ako napr. terén alebo podnebie. Okrem toho, každá turistická destinácia pozostáva z viacerých subjektov pôsobiacich v danom cieľovom mieste. Z tohto dôvodu je kľúčovým aspektom pri snahách o inovovanie destinácie spolupráca. Aby bola táto kooperácia efektívna a tým sa využil inovačný potenciál destinácie, musí dostatočne prispievať k zlepšeniu kvality produktu destinácie a znižovaniu nákladov, čím sa posilní konkurencieschopnosť cieľového miesta. (Gajdošíková, 2017)

Autori Belozerova, Mirzoian a Wagenseil (2021) vypracovali model optimalizácie potenciálu destinácie cestovného ruchu s integráciou zásad inovácií a udržateľnosti. Ako uvádzajú, z ich záverov vyplýva, že využívanie inovácií v aktivitách destinácie cestovného ruchu sprístupňuje ďalšie možnosti inteligentného riadenia ekonomických procesov. Okrem toho prináša výhody ako rast konkurencieschopnosti destinácie vďaka ponuke jedinečných a kvalitnejších produktov cestovného ruchu. Využitie inovačného potenciálu zároveň pozitívne ovplyvňuje investičnú atraktivnosť danej destinácie, ako aj formuje jej pozitívnu značku a imidž medzi potenciálnymi návštevníkmi. Taktiež aj Gajdošíková (2017) je názoru, že v prípade, že sa destinácia snaží využiť svoj inovačný potenciál a zavádza inovatívne produkty a služby, dochádza k zvýšeniu spokojnosti návštevníkov, ktorí sa do danej destinácie radi vracajú a šíria o nej dobré meno.

1.4 Metodika merania inovácií

V súčasnosti niet pochýb, že inovácie sa stávajú čoraz dôležitejšími. Aby však investovanie do inovácií bolo efektívne, je nevyhnutné zamerať sa taktiež na ich monitorovanie a meranie ich výkonnosti. Vzhľadom na to, že inovácie majú dynamický charakter a ich účinky sa rozvíjajú postupne, je náročné určiť spôsob, akým ich ohodnotiť či zmerať.

Lencséssová (2015) konštatuje, že meranie inovácií v cestovnom ruchu môže byť ešte náročnejšie. Jedinečné charakteristiky odvetvia cestovného ruchu, a najmä skutočnosť, že produkt cestovného ruchu sa skladá z navzájom závislých služieb, sťažujú meranie a kvantifikáciu inovácií, ako aj zisťovanie miery inovatívnosti podniku. Na základe vlastného výskumu, ktorý sa zameriaval na meranie inovácií v horských destináciách, prišla Lencséssová (2015) s princípom merania inovácií. Ten určuje, že meranie inovácií sa môže uskutočniť dvoma

spôsobmi. Prvý spočíva v meraní efektívnosti inovácií, čo znamená skúmanie úžitku plynúceho z inovácií a druhým je určovanie miery inovatívnosti organizácii, čiže kvantitatívne vyjadrenie zamerania organizácie na inovovanie. Toto rozdelenie môžeme vidieť v Tabuľke č. 2. Napriek tomu je však autorka názoru, že je pre meranie inovácií je potrebný ďalší výskum.

Tab. 2 – Princíp merania inovácií

Prístupy k meraniu	Proces merania	Cieľ merania	Spôsob merania
Meranie efektívnosti inovácií	a) pred zavedením inovácie	a) zistiť, či je efektívne zaviesť inováciu	očakávaný pomer prínosov a nákladov na inováciu
	b) po zavedení inovácie	b) zistiť, aké efekty inovácia priniesla	pomer skutočných nákladov a prínosov inovácie
Určovanie miery inovatívnosti	Kvantitatívne vyjadrenie zamerania organizácie na inovovanie	Zistenie, do akej miery sa organizácia venuje zavádzaniu inovácií	Pomer nákladov na inováciu k celkovým nákladom alebo skóre implementovanej inovácie

Zdroj: Lencséssová, 2015.

Určovanie miery inovatívnosti je ukazovateľ, ktorý spájame s vonkajším prostredím podnikov či destinácií cestovného ruchu, keďže pomocou neho porovnávame inovačnú výkonnosť rôznych podnikov cestovného ruchu, na základe čoho vieme určiť ich poradie od najinovatívnejších až po najmenej inovatívne. Cieľom je zistenie, do akej miery sa organizácia venuje zavádzaniu inovácií. (Lencséssová, 2015) Pri tejto metóde je dôležité využívať rovnaké postupy merania inovácií pre zaistenie porovnateľnosti daných subjektov, či už ide o spoločnosti, destinácie, štáty a pod. Na Slovensku sa o určovanie miery inovatívnosti stará Štatistický úrad Slovenskej republiky, pričom využíva štatistické zisťovanie. Na internacionálnej úrovni sa na porovnanie inovatívnosti štátov a regiónov vo

svete používajú štandardy uvedené v Oslo manuáli. (Gajdošíková, 2017) Pre potreby tejto práce je však podstatné sa zamerať predovšetkým na meranie efektívnosti inovácií.

Meranie efektívnosti inovácie je prospešné pre vlastné potreby organizácii cestovného ruchu. Ako je uvedené v Tabuľke č. 2, cieľom tohto merania je zistenie, či je pre organizáciu výhodné danú inováciu zaviesť (to sa týka rozhodovania pred zavedením inovácie). Po zavedení inovácie môže ísť taktiež o určenie, aké efekty alebo prínosy inovácia poskytla a do akej miery je úspešná na trhu. Sú dva spôsoby, ako môžeme zisťovať tieto ukazovatele - ako predpokladaný alebo skutočný pomer prínosov a nákladov na inováciu. Predpokladané sú tie pred zavedením inovácie, čiže ide o odhady, a skutočné môžeme pozorovať po implementácii danej inovácie. (Lencséssová, 2015) V závislosti od typu inovácie sa na posúdenie jej efektívnosti môžu použiť rôzne ukazovatele. Pri spôsoboch merania efektívnosti rozlišujeme finančné a nefinančné ukazovatele, ako aj ekonomické či mimoekonomické účinky. (Gajdošíková, 2017) Gúčik, Šebová a Bajaník (2015) predstavili nasledovné finančné ukazovatele merania efektívnosti inovácií:

- zmena v likvidite (1., 2. alebo 3. stupňa),
- zmeny v dobe obratu alebo obrátke zásob, pohľadávok, aktív v dobe splácania záväzkov,
- zmeny v celkovej zadlženosti, stupni finančnej samostatnosti,
- koeficiente samofinancovania,
- zmeny v rentabilite celkového kapitálu, vlastného kapitálu, tržieb alebo výnosov.

Medzi nefinančné ukazovatele merania efektívnosti inovácií zaraďujeme (Gajdošíková, 2017):

- lepšie naplnenie stratégie podniku a dosahovanie vízie,
- zvýšenie kvality poskytovaných služieb,
- zvýšenie počtu návštevníkov,
- zvýšenie spokojnosti návštevníkov,
- zvýšenie lojality a spokojnosti zamestnancov, zníženie fluktuácie,
- príspevok k udržateľnému rozvoju.

Je v záujme organizácií venovať pozornosť tomu, či inovácie vedú k pozitívnym alebo negatívnym zmenám finančných, ako aj nefinančných ukazovateľov. Podľa Gajdošíkovej (2017) je podstatné venovať väčšiu pozornosť meraniu efektívnosti inovácií,

ktoré vykonávame v cieľových miestach cestovného ruchu, pretože tie sú typické istými odlišnými charakteristikami. Subjekt, ktorý implementuje inovácie, nemusí byť výlučne len spoločnosť, avšak môže ísť aj o celé odvetvie (ako napr. hotelierstvo), sektor (sektor cestovného ruchu), región, stredisko či štát. Pri meraní inovácií tiež zohľadňujeme isté kritériá. Sú to technické parametre, čiže hodnoty, ktoré vieme priamo merať, ako napr. úroveň dosiahnutého vzdelanie, know-how, stupeň reklamy atď. Ďalej poznáme trhové a ekonomické parametre, ktoré predstavujú čerpanie dotácií, zvyšovanie obrátov a znižovanie nákladov, ako aj obrátov konkurencie. V tomto prípade taktiež prihliadame aj na sociálne parametre, medzi ktoré patria napr. vplyvy na životné prostredie alebo spoločnosť.

Ťažkosti spočívajú v meraní stupňa inovácie v cieľových miestach cestovného ruchu, pretože jeho produkt sa skladá z rôznych služieb ponúkaných spotrebiteľovi alebo konečnému zákazníkovi, na ktorých sa podieľajú rôzni sprostredkovatelia. Jediný spôsob, ako merať takéto inovácie, by bolo rozložiť a oddeliť týchto sprostredkovateľov, analyzovať ich jednotlivé uskutočnené inovácie nezávisle, a následne vykonať syntézu záverov. Takýmto spôsobom by bolo možné vytvoriť jeden konkrétny ukazovateľ. Efektívnosť inovácií na úrovni destinácií cestovného ruchu by sa teda mala posudzovať porovnaním vynaložených nákladov a prínosov, ktoré daná inovácia priniesla pre cieľové miesto. Prínosy inovácií v cieľových miestach môžu byť (Gajdošíková, 2017):

- ekonomické:
 - zvýšenie počtu návštevníkov,
 - rast príjmov cestovného ruchu,
 - multiplikačný efekt,
 - devízové príjmy,
 - zvýšenie zamestnanosti.
- mimoekonomické:
 - rast spokojnosti návštevníkov,
 - zvýšenie kvality života miestnych obyvateľov,
 - príspevok k udržateľnému rozvoju.

Je zrejmé, že monitorovanie a meranie inovácií je dôležitou súčasťou inovačného procesu, aby organizácia zistila, či sa oplatí do danej inovácie investovať prostriedky, resp. aké efekty priniesla. Ide však o náročný proces, najmä čo sa týka oblasti cestovného ruchu. Daný systém merania inovácií je prospešný, avšak nemusí byť uplatniteľný na všetky oblasti

alebo typy podnikov, a z tohto dôvodu vidíme potrebu ďalšieho výskumu, ktorý by viac objasnil túto problematiku.

1.5 Stratégia udržateľnosti rozvoja inovácií v kultúrnom cestovnom ruchu

Kultúrny cestovný ruch je významným prvkom rozvoja regiónov, pretože v prvom rade pomáha zachovávať kultúrne a historické dedičstvo, prináša mestám či regiónom finančné prostriedky, vytvára pracovné miesta, ale aj podporuje vzdelanosť a povedomie ľudí o spoločenských a kultúrnych hodnotách. Na druhej strane však so sebou prináša problémy. Tie súvisia s kultúrnym privlastnením, stratou autenticity alebo preplnenosťou danej destinácie, čo môže viesť k narušeniu každodenného života lokálnych obyvateľov, ako aj k poškodeniu kultúrneho dedičstva v konkrétnej oblasti. Vzhľadom na možné negatívne účinky nadmerného cestovného ruchu a jeho vplyv na kultúrne dedičstvo by sa preto pri zavádzaní inovácií malo dbať na ich udržateľnosť. Z tohto dôvodu je potrebné nájsť rovnováhu medzi rozvojom a ochranou kultúrneho dedičstva. Udržateľný kultúrny cestovný ruch nám prináša novú perspektívu, ktorou je zapojenie kultúrneho dedičstva a miestnych komunit do rozhodovacích procesov. Pre dosiahnutie priaznivých výsledkov je zásadným faktorom zapojenie ďalších stakeholderov do rozhodovacieho procesu. Cieľom udržateľného kultúrneho cestovného ruchu je zaistiť, aby boli používané správne ochranné procesy a taktiež autentická interpretácia, ktorá bude slúžiť ako podpora pre miestnu ekonomiku. (European Commission, 2022)

Okrem toho že Európska únia poskytuje finančnú podporu pre projekty udržateľného kultúrneho turizmu, členskými štátmi EÚ bol prijatý aj tzv. Pracovný plán pre kultúru na obdobie rokov 2015-2018. (European Commission, 2022) Počas rokovaní expertov zaoberajúcich sa problematikou udržateľného kultúrneho turizmu bola vytvorená správa s názvom, v ktorej bola vypracovaná a schválená vôbec prvá definícia udržateľného kultúrneho cestovného ruchu, ktorá znie nasledovne: „Udržateľný kultúrny cestovný ruch je integrovaný manažment kultúrneho dedičstva a aktivít cestovného ruchu v spojení s miestnou komunitou, ktoré vytvára sociálne, environmentálne a ekonomické výhody pre všetkých stakeholderov s cieľom dosiahnuť zachovanie hmotného a nehmotného kultúrneho dedičstva a udržateľný rozvoj cestovného ruchu.“ (European Commission, 2019) Táto obsahovo rozsiahla správa ďalej ponúka odporúčania ohľadne zavedení opatrení v záujme udržateľného kultúrneho cestovného ruchu, so zameraním na širokú vrstvu subjektov, ako napr. tvorcov politik na úrovni EÚ a na vnútroštátnej úrovni, miestne komunity zaoberajúce

sa kultúrnym dedičstvom, rôzne pamiatkové organizácie či inštitúcie, pamiatky, odvetvie cestovného ruchu vo všeobecnosti ako aj na samotných návštevníkov. Celkovo bolo prijatých 55 odporúčaní. Základné posolstvá týchto odporúčaní sa týkajú potreby (European Commission, 2019):

- zriadenia európskej pracovnej skupiny zloženej z hlavných stakeholderov, ktorá by monitorovala destinácie kultúrneho dedičstva, ktoré sú ohrozené alebo v stave preťaženia, a každoročne by podávala správy o trendoch,
- eliminovať rozpory, ktoré existujú medzi stakeholdermi pomocou ich začlenenia, spolupráce a vytvárania synergií na rôznych úrovniach. Bola identifikovaná predovšetkým spolupráca v rámci generálnych riaditeľstiev EÚ, ministerstiev členských štátov (najmä hospodárstva, cestovného ruchu, kultúry a regionálnych záležitostí) a prípadné využívanie prístupov a nástrojov zdola nahor pri tvorbe politík, strategickom plánovaní a riadení,
- odrádzať od sezónnosti ponúkaním aktivít a cenových štruktúr, ktoré podporujú dlhšie pobyty mimo sezóny, propagovať menej známe miesta a aktivity v oblasti kultúrneho dedičstva s cieľom znížiť tlak na populárne destinácie,
- vyvinúť technológiu a digitálne nástroje, ktoré uľahčujú vzdialený prístup, zameranie na priebežné hodnotenie vplyvu návštevníkov, nové interpretačné techniky vrátane umelej inteligencie, ako aj marketing a business intelligence.

Zahrnutie princípov udržateľnosti v inováciách v kultúrnom cestovnom ruchu je v súčasnosti jeho nevyhnutnou súčasťou. Taktiež sme názoru, že zameranie sa na udržateľnosť kultúrneho turizmu posilní celkový prínos a výkonnosť destinácie, ako aj zvýši návštevnosť, pretože v dnešnej dobe sú ľudia viac uvedomelí a vyberajú si podniky a destinácie, ktoré dbajú na trvalú udržateľnosť.

2 Cieľ práce, metodika práce a metódy skúmania

2.1 Cieľ práce

Hlavným cieľom tejto bakalárskej práce je zhodnotiť účinky inovácií vybraných hradov a zámkov z pohľadu manažmentu a návštevníkov, a to na základe aktuálnych a dostupných informácií a údajov. Pre naplnenie hlavného cieľa sme naformulovali nasledovné parciálne ciele:

- identifikovať zavedené inovácie vo vybraných hradoch a zámkoch,
- kvantifikovať náklady na zavedené inovácie vybraných hradov a zámkov,
- identifikovať dôležitosť inovácií hradov a zámkov pre návštevníkov,
- zhodnotiť postoj návštevníkov k jednotlivým inováciám,
- identifikovať a kvantifikovať ochotu návštevníkov zaplatiť vyššie vstupné za prehliadku

2.2 Metodika práce a metódy skúmania

Táto bakalárska práca pozostáva z dvoch častí, a to teoretickej a praktickej časti. Počas tvorby tejto práce bolo potrebné dôkladne zvážiť výber metód skúmania. Pri písaní teoretickej časti práce sme využili sekundárne zdroje. Jednými z našich východiskových zdrojov informácií boli knižné publikácie slovenských autorov pochádzajúce zo Slovenskej ekonomickej knižnice a Univerzitnej knižnice v Bratislave. Ďalej sme využili rôzne domáce aj zahraničné články v odborných časopisoch či periodikách, ale aj elektronické zdroje, vrátane informácií na webových stránkach vybraných hradov a zámkov.

Na tvorbu teoretickej časti práce sme využili viacero metód. Pomocou analýzy sme spracovali problematiku inovácií v kultúrnom cestovnom ruchu, a síce uviedli sme definície kultúrneho cestovného ruchu ako aj inovácií na základe názorov rôznych autorov. Na zosumarizovanie všetkých údajov a informácií z dostupných zdrojov sme použili metódu syntézy, za pomoci ktorej sme taktiež poskytli naše vlastné stanovisko na konci každej kapitoly.

V rámci praktickej časti sme spravili štruktúrované rozhovory s predstaviteľmi Trenčianskeho, Spišského a Oravského hradu, ako aj prieskum použitím metódy

dopytovania. Štruktúrované rozhovory boli založené na zistení inovačných procesov, ktoré prebehli na danom hrade alebo zámku v posledných rokoch. Otázky sa týkali okrem iného aj celkových nákladov na zavedené inovácie. Komunikácia s hradmi prebehla telefonicky, ale aj prostredníctvom emailu. Čo sa týka dotazníka, zber údajov sme zrealizovali pomocou elektronického dotazníka na platforme Google Forms v období od 6.4.2022 do 8.4.2022. Dotazník celkovo pozostával z 12 otázok. Päť z nich sa týkalo informácií o respondentoch, z ktorých sme následne vytvorili profil respondentov. Ďalších 7 otázok bolo orientovaných na zistenie, ako návštevníci hradov a zámkov vnímajú inovácie využívané v prehliadke. Celkovo sa tohto prieskumu zúčastnilo 103 respondentov.

Predmetom skúmania tejto bakalárskej práce boli inovácie hradov a zámkov. Objektom výskumu boli Trenčiansky hrad, Spišský hrad a Oravský hrad. Na základe hlavného cieľa a parciálnych cieľov sme naformulovali nasledovné výskumné otázky:

VO1: Aké inovácie zaviedli vybrané hrady a zámky?

VO2: Aké boli celkové náklady na zavedenie danej inovácie?

VO3: Akú rolu zohrávajú inovácie hradov a zámkov pre návštevníkov?

VO4: Ktoré inovácie hradov sú pre návštevníkov najviac atraktívne?

VO5: Koľko sú návštevníci ochotní priplatiť si za inovovanú prehliadku hradu?

Výsledky sme spracovali do tabuliek a grafov, ktoré sme následne interpretovali. Následne sme v záverečnej kapitole pomocou vlastných výpočtov zisťovali návratnosť vložených finančných prostriedkov hradov do jednej zo zavedených inovácií. Výpočet bol založený na získaných údajoch o celkových nákladoch na inováciu od hradov, ďalej na priemernej sume, ktorú sú respondenti nášho dotazníkového prieskumu ochotní priplatiť za inovovanú prehliadku a priemernej dennej návštevnosti Trenčianskeho, Spišského a Oravského hradu.

3 Výsledky práce a diskusia

Výsledky bakalárskej práce pozostávajú z vyhodnotenia štruktúrovaných rozhovorov s predstaviteľmi jednotlivých hradov a zámkov ako aj zo zrealizovaného dotazníkového šetrenia. V tejto časti sme prostredníctvom rozhovorov z hradmi zodpovedali prvé dve výskumné otázky, čo znamená, že sme identifikovali zavedené inovácie hradov a zámkov a kvantifikovali náklady na tieto inovácie. Pomocou odpovedí z dotazníka sme poskytli odpovede na zvyšné výskumné otázky. Identifikovali sme dôležitosť inovácií hradov pre návštevníkov a zhodnotili ich postoj k jednotlivým inováciám. Taktiež sme identifikovali a kvantifikovali ochotu návštevníkov zaplatiť vyššie vstupné za inovovanú prehliadku.

Rozhovor s predstaviteľmi hradov a zámkov bol založený na zistení inovačných procesov, ktoré prebehli na danom hrade alebo zámku v posledných rokoch. Otázky sa týkali okrem iného aj celkových nákladov na zavedené inovácie. Konkrétne sme sa venovali inováciám na Trenčianskom hrade, Spišskom hrade a Oravskom hrade.

Trenčiansky hrad je významnou dominantou mesta Trenčín ako aj celej oblasti Považia. Jeho vznik sa datuje do 11. storočia. V súčasnosti sa v priestoroch hradu nachádzajú rôzne expozície Trenčianskeho múzea v Trenčíne, ktoré zahŕňajú okrem iného aj kasárne, hladomorňu, delovú baštu aj studňu lásky. Trenčiansky hrad ponúka dva prehliadkové okruhy. Ide o veľký okruh Trenčianskym hradom so sprievodcom, ktorý zahŕňa aj Palác Zápoľských a trvá 60-90 minút a malý okruh bez sprievodcu v trvaní 60 minút. Ako uviedol predstaviteľ oddelenia marketingu a komunikácie Trenčianskeho múzea v Trenčíne, práve v rámci veľkého okruhu nájdeme jednu z najnovších inovácií predstavenú verejnosti začiatkom júla 2021. Ide o mobilnú aplikáciu s názvom Hrady3D, ktorá funguje na princípe rozšírenej reality a návštevníci ju môžu využiť v priestoroch Barborinho paláca. Vďaka nej si návštevníci lepšie vizualizujú históriu, napr. ako hodovali a žili hradní páni, dobový nábytok, historické postavy, atď. Mobilná aplikácia je novým doplnkom k sprievodcom. Jej súčasťou sú taktiež aj mini hry určené pre deti a mladších návštevníkov. Túto aplikáciu pripravila krajská organizácia cestovného ruchu Trenčín región, čím chcela zatriktívniť a zmodernizovať ponuku služieb hradu, ako aj prilákať väčšie množstvo návštevníkov, najmä tých, ktorí vyhľadávajú moderné technológie. Takýmto spôsobom inovovaná prehliadka prináša nové informácie zaujímavou formou a poskytuje spestrenie obyčajnej prehliadky hradu. Aplikácia je dostupná v troch jazykových mutáciách (slovenský, anglický a nemecký jazyk) a jej využitie je jednoduché. Stačí si aplikáciu "Hrady 3D" bezplatne stiahnuť do

mobilného zariadenia v jednom operačných systémov Android alebo iOS. Tento projekt bol financovaný Ministerstvom dopravy a výstavby Slovenskej republiky. Podľa informácií poskytnutých KOCR Trenčín región boli celkové náklady vynaložené na obstaranie aplikácie "Hrady 3D" vo výške 10 960,00 €. Okrem iného hrad ponúka aj organizované podujatia, vystúpenia, koncerty a prehliadky v dobových kostýmoch. Na propagáciu využíva sociálne siete, menovite Instagram, Facebook, Twitter a Youtube, ako aj novú webovú stránku Trenčianskeho hradu.

Ako druhý sme si vybrali Spišský hrad. Ide o významnú kultúrno-historickú pamiatku, ktorá bola v roku 1993 zaradená na Zoznam svetového dedičstva UNESCO. Je to jeden z najrozsiahlejších stredovekých hradov v Európe, ktorý vznikol na prelome 12. a 13. storočia. Ako nám uviedla kultúrno-propagačná manažérka Spišského múzea v Levoči, v hrade zaviedli viacero inovácií. Od roku 2008 poskytujú svojim návštevníkom možnosť využitia audiosprievodcu. Návštevníci majú taktiež k dispozícii virtuálne prehliadky viacerých expozícií. Na propagáciu využívajú sociálne siete, ako Facebook, Instagram, Youtube či Spotify. Počas letnej turistickej sezóny na Spišskom hrade návštevníkom ponúkajú rôzne tematické prehliadky v dobových kostýmoch, predstavenie Živých sôch, ukážky z hradnej kuchyne a mučiarnie, dobové predstavenia o histórii hradu, vzdelávacie programy, divadelné predstavenia, detské nedele, hudobné koncerty a mnohé ďalšie aktivity a podujatia na spríjemnenie a spestrenie návštevy Spišského hradu. Od roku 2017 však Spišský hrad ako prvý na Slovensku poskytuje možnosť pohybovať sa po hrade s vlastným sprievodcom, ktorého si návštevník jednoducho stiahne do mobilného telefónu. Ide o aplikáciu s názvom Spišský hrad, ktorá obsahuje audiosprievodcu v šiestich jazykových mutáciách a plne nahrádza služby sprievodcu. Výhodou je, že free wifi zóna je dostupná v celom areáli hradu, čím poskytuje pohodlie návštevníkom. Jednotlivé zastavenia sú očíslované a viažu sa ku konkrétnemu miestu na hrade. Okrem toho aplikácia obsahuje aj zaujímavé legendy spájajúce sa so Spišským hradom a komplexný informačný a obrázkový servis. Výhodou je, že návštevníci sa môžu prechádzať po hrade bez sprievodcu a bez obmedzenia v čase. Podľa dostupných informácií boli celkové náklady na tvorbu tejto aplikácie 1000 €.

Tretím hradom, v ktorom sme skúmali zavedené inovácie je Oravský hrad. Nachádza sa v obci Oravský Podzámok a je významnou dominantou oravského regiónu. Oravský hrad je národnou kultúrnou pamiatkou a taktiež je známy tým, že sa na ňom natáčalo viacero slovenských aj zahraničných filmov, ako napr. Drakula, Kráľ drozdia brada, Sokoliar Tomáš či Láska na vlásku. Oravský hrad si tiež zakladá na organizovaných podujatiach. Veľmi

oblúbené sú nočné prehliadky počas hlavnej turistickej sezóny, spestrené divadelnými predstaveniami a strašidelnými výjavmi. Ďalšou zo zaujímavých inovácií je multimedialný informačný totem v informačnom centre Oravského hradu, ktorý návštevníkom poskytuje potrebné informácie o Oravskom hrade a prehliadkach, turistických lokalitách a atrakciách daného regiónu, ako aj poznatky vo forme zábavy pre najmenších návštevníkov. Na Oravskom hrade taktiež prebehla 3D digitalizácia historických kostýmov. Celkovo bolo digitalizovaných päť odevov pochádzajúcich zo 17. storočia a v súčasnosti sú vystavené v špeciálnej vitríne v Klenotnici Oravského hradu. Zámerom tohto projektu bolo uchovanie odevov pre nasledujúce generácie aj vo virtuálnom priestore, ako aj priblížiť ich osobám so špeciálnymi potrebami. Tieto vzácne exponáty sú prístupné na platforme sketchfab so stručným opisom v troch jazykových mutáciách. Najnovšou a najzaujímavejšou technologickou inováciou, na ktorú sme sa zamerali v rámci Oravského hradu je virtuálna hra a film v podobe aplikácie vo VR okuliároch, ktorý prezentuje hradné priestory. Okrem toho je obohatený o dobové scény približujúce život na hrade v minulosti. Návštevníci si tento film budú môcť pozrieť cez VR okuliare v obnovennej Renesančnej budove. Prináša autentický zážitok pre návštevníkov a zároveň napomáha osobám so špeciálnymi potrebami, ktoré sa pre náročný terén ťažko dostanú do niektorých častí hradu. Cena tohto audiovizuálneho diela 3D 360 VR film o Oravskom hrade spolu s digitalizáciou historických kostýmov vyšla na 11 562 €.

Pomocou štruktúrovaných rozhovorov s hradmi ako aj komunikáciou s organizáciami cestovného ruchu sme zisťovali odpoveď na prvé dve výskumné otázky.

VO1: Aké inovácie zaviedli vybrané hrady a zámky?

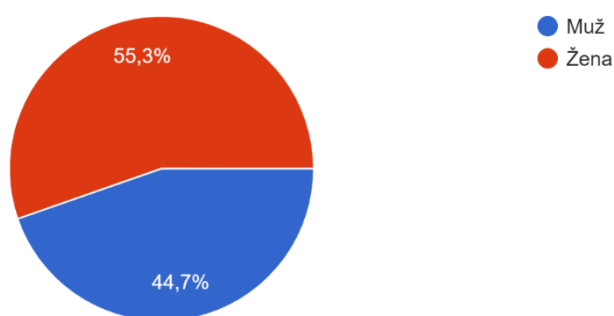
Na Trenčianskom hrade sme identifikovali inovácie ako organizácia podujatí, vystúpení, koncertov a taktiež využívanie mobilnej aplikácie v rámci prehliadky hradu s názvom Hrad3D, ktorá využíva rozšírenú realitu. Z inovácii Spišského hradu ide napr. o virtuálnu prehliadku, využívanie audiosprievodcov, tematické prehliadky, vzdelávacie programy a aplikáciu Spišský hrad, ktorá ponúka návštevníkom audiosprievodcu vo vlastnom smartfóne. Na Oravskom hrade boli taktiež identifikované organizované podujatia, ale prevažne dominujú technologické inovácie ako napr. multimedialný informačný totem, digitalizácia vzácných historických odevov a najmä zaujímavá virtuálna hra a film v podobe aplikácie vo VR okuliároch.

VO2: Aké boli celkové náklady na zavedenie danej inovácie?

Podarilo sa nám identifikovať viaceré inovácie zavedené na vybraných hradoch. Následne sme z každého hradu sme vybrali jednu inováciu, na ktorú sme sa bližšie pozreli a zistili celkove náklady na ich zavedenie. Za kľúčovú na Trenčianskom hrade považujeme aplikáciu Hrad3D, ktorá využíva rozšírenú realitu. Jej celkove náklady dosiahli 10 960,00 €. Zo Spišského hradu sme za najdôležitejšiu inováciu označili aplikáciu Spišský hrad, ktorej cena bola 1000 €. Náklady na virtuálnu hru a film v podobe aplikácie vo VR okuliaroch využívanú na Oravskom hrade, boli 11 562 €.

Čo sa týka dotazníka, prvá časť obsahovala 5 sociodemografických otázok, vďaka ktorým sme vytvorili profil respondentov. Týmito otázkami sme skúmali pohlavie, vek, dosiahnuté vzdelanie, ekonomickú aktivitu a mesačný príjem respondentov. Ku každej z otázok sme vytvorili graf, ktorý obsahuje percentuálne vyjadrenie ako aj počet respondentov jednotlivých odpovedí.

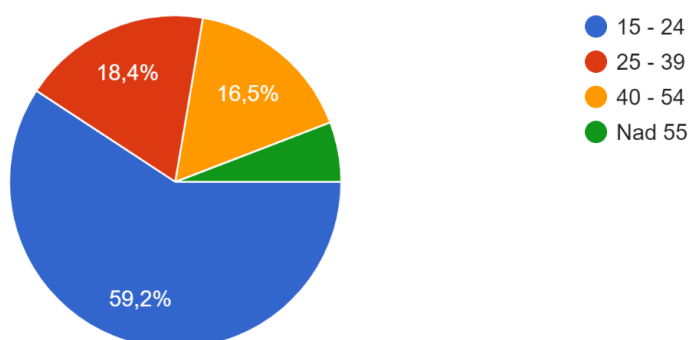
Graf č. 1 – Pohlavie respondentov



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

Na Grafе č. 1 môžeme pozorovať, že v dotazníku hlasovalo viac žien ako mužov. Žien bolo 57, čo predstavuje 55,3 % a počet mužov bol 46 (44,7 %). Konštatujeme, že prevahu žien v tomto prípade môže spôsobovať väčšia ochota žien, ktoré sa zapájajú do prieskumov častejšie ako muži.

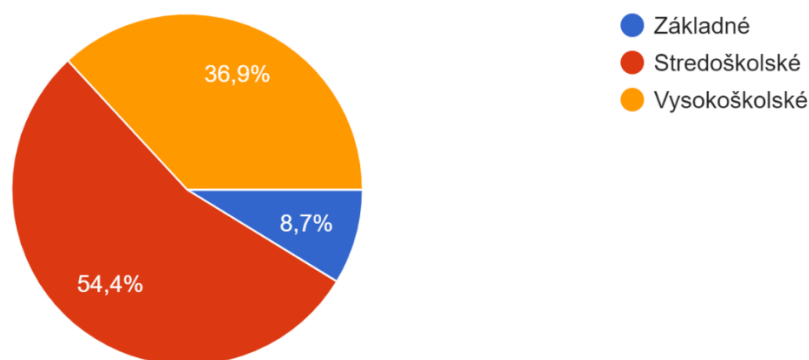
Graf č. 2 – Veková štruktúra respondentov



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

Čo sa týka vekovej štruktúry, podľa Grafu č. 2 mali najväčšie zastúpenie respondenti vo veku 15 – 24 rokov. Ich počet bol 61, čo predstavuje 59,2 %. Nasledujú vekové skupiny 25 – 39 rokov (18,4 %) a 40 – 54 rokov (16,5 %). Dotazník tiež vyplnilo šesť ľudí nad 55 rokov (5,8 %). Je zrejmé, že prevládajú mladšie vekové kategórie a to z dôvodu, že primárne sme oslovovali študentov.

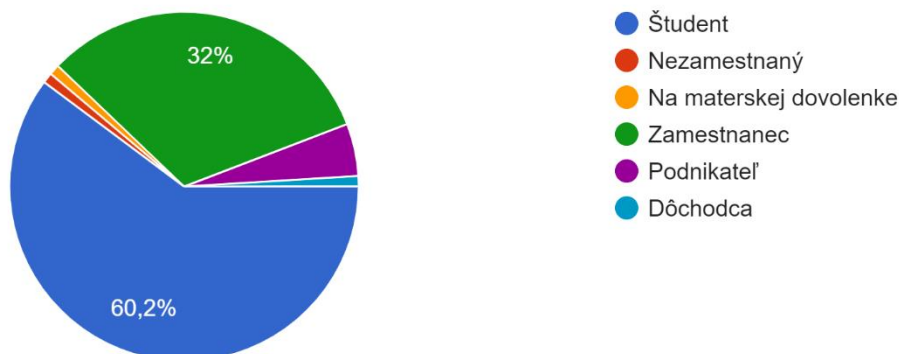
Graf č. 3 – Najvyššie dosiahnuté vzdelanie respondentov



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

Z Grafu č. 3 vyplýva, že prevládajú respondenti s ukončeným stredoškolským (54,4 %) a vysokoškolským (36,9 %) vzdelaním. Tento fakt je zapríčinený tým, že dosiahnuté vzdelanie má úzky súvis s vekom respondentov. Keďže veľké množstvo opýtaných sú študenti prvých troch ročníkov vysokej školy, ich najvyššie dosiahnuté vzdelanie je stredoškolské. Naopak, študenti druhého stupňa vysokej školy ako aj pracujúci označili ako najvyššie dosiahnuté vzdelanie vysokoškolské. K otázkam sa vyjadrilo taktiež 9 respondentov s najvyšším ukončením vzdelaním základným (8,7 %).

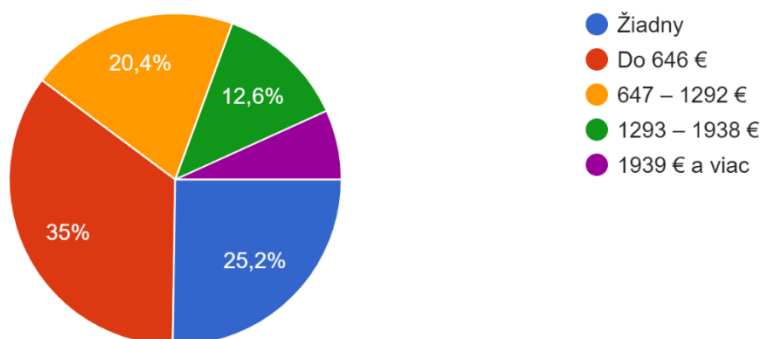
Graf č. 4 – Ekonomická aktivita respondentov



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

Graf č. 4 zobrazuje rozdelenie respondentov podľa ekonomickej aktivity. Najväčšie percento predstavujú študenti (60,2 %), čo sa odráža aj na vekových kategóriách. Presne 32 % tvoria zamestnanci. Takmer 5 % opýtaných tvoria podnikatelia. Medzi respondentmi sa nachádzal aj jeden dôchodca, jeden nezamestnaný a jedna osoba na materskej dovolenke.

Graf č. 5 – Mesačný príjem respondentov v hrubom



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

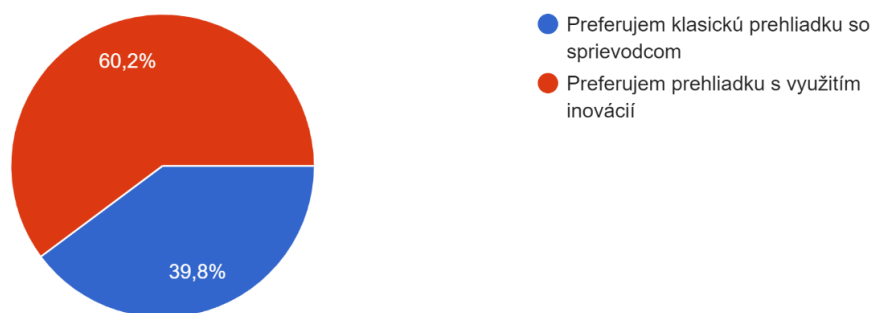
Mesačný príjem respondentov je ovplyvnený viacerými faktormi, medzi ktoré zaraďujeme predovšetkým vek opýtaných, ekonomickú aktivitu ako aj najvyššie dosiahnuté vzdelanie. Z Grafu č. 5 vyplýva, že najväčšie zastúpenie majú respondenti s mesačným príjmom do 646 € (35 %). Dôvodom je, že väčšina opýtaných sú študenti, ktorých primárnym cieľom je štúdium, no popri ňom si privyrábajú brigádnickou činnosťou alebo prácou na čiastočný úväzok. 25,2 % uviedlo, že nemá žiadny príjem. Predpokladáme, že ide o študentov, ktorí všetok svoj čas venujú štúdiu. 21 respondentov (20,4 %) sa zaradilo do skupiny s hrubým mesačným príjmom od 647 – 1292 €. Títo predstavujú vyššie vekové

kategórie, ktoré sa už nevenujú štúdiu, ale pracujú na plný úväzok, čoho výsledkom je vyšší mesačný príjem. Nasleduje skupina ľudí s príjmom od 1293 – 1938 € (12,6 %) a najnižšie percentuálne zastúpenie má skupina ľudí s mesačným príjmom 1939 € a viac. Konštatujeme, že ide o podnikateľov či zamestnancov na vyšších manažérskych pozíciách.

Druhá časť dotazníka obsahovala 7 otázok, pomocou ktorých sme zisťovali, ako návštevníci hradov a zámkov vnímajú inovácie využívané v prehliadke hradov. Odpovede respondentov sme graficky spracovali, následne sme poskytli interpretáciu a vysvetlili súvislosti v dosiahnutých výsledkoch.

Otázka 1: Uprednostnili by ste klasickú prehliadku hradu so sprievodcom alebo prehliadku využívajúcu inovácie?

Graf č. 6 – Preferencia prehliadky hradu návštevníka

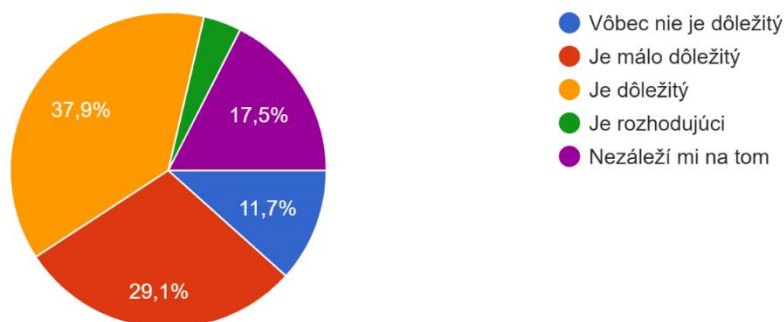


Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

Dôležitosť tejto otázky vyplýva zo skutočnosti, že hrady a zámky začínajú robiť zmeny s cieľom zlepšiť zážitok návštevníkov. Preto sme chceli zistiť, či tieto zmeny alebo inovácie ovplyvnili konečných zákazníkov, teda návštevníkov v tom, ako vnímajú prehliadky so sprievodcom. Podľa odpovedí respondentov 60,2 % (62 ľudí) v prieskume uviedlo, že uprednostňujú prehliadky s pridanou inováciou. Zvyšných takmer 40 % sa vyjadrilo, že preferujú klasickú prehliadku so sprievodcom. Hoci takmer 60 % respondentov bolo v mladšom veku (15-24 rokov), zvyšných približne 40 % tvorili starší ľudia, čo je zrejme dôvod, prečo pozorujeme pomerne vysoké percento preferencií klasickej prehliadky.

Otázka 2: Akú rolu pre Vás zohráva využívanie audiosprievodcu v prehliadke pri výbere návštevy hradu alebo zámku?

Graf č. 7 – Dôležitosť využívania audiosprievodcu v prehliadke pri výbere hradu alebo zámku

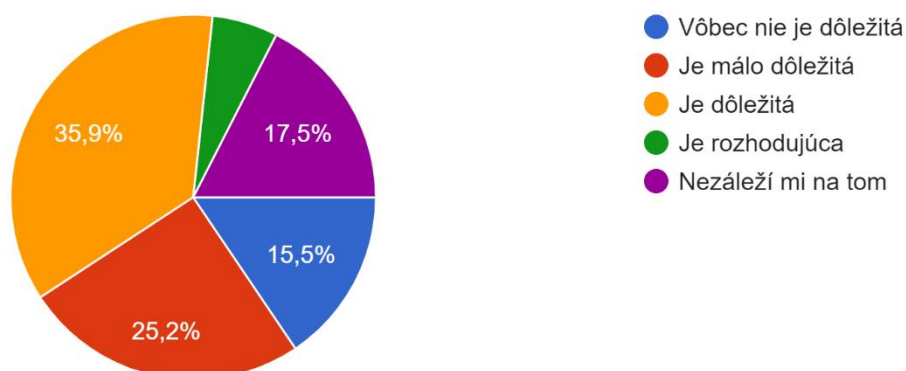


Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

Z Grafu č. 7 vyplýva, že len pre približne 42 % návštevníkov je dôležité, aby v prehliadke bol využívaný audiosprievodca. Presne 17,5 % respondentom na tom vôbec nezáleží a pre takmer 41 % audiosprievodca nie je dôležitý ani relevantný, z čoho vyplýva, že im postačuje výklad sprievodcu. Predpokladáme, že v tomto prípade ide o staršiu generáciu, ktorá je zvyknutá na klasický typ prehliadky. Dôvodom môže byť aj možnosť položiť otázky popri výklade sprievodcu, ktoré návštevníkov zaujímajú. Táto možnosť pri hradoch s audiosprievodcami neexistuje. Naopak respondenti, ktorí považujú audiosprievodcu za dôležitú súčasť prehliadky, pravdepodobne preferujú individuálnu prehliadku mimo veľkých skupín, kde si môžu stanoviť vlastné tempo a využiť čas v častiach hradu, ktoré ich najviac zaujímajú. Okrem toho audiosprievodcom prikladáme význam aj v iných aspektoch. Jedným z nich je uskutočnenie prehliadky v iných jazykoch. Tento dotazník bol zameraný priamo na slovenských respondentov, avšak predpokladáme, že účasť zahraničných návštevníkov by percento dôležitosti pravdepodobne zvýšilo. Dôvodom je skutočnosť, že nie všetky hrady ponúkajú kvalifikovaných sprievodcov ovládajúcich cudzie jazyky. V takom prípade by návštevníci prikladali väčší význam audiosprievodcom, pretože by im vo vlastnom jazyku umožnil správne pochopenie celého historického a kultúrneho kontextu a prehliadka by pre návštevníka bola atraktívnejšia.

Otázka 3: Akú rolu pre Vás zohráva využívanie mobilnej aplikácie v prehliadke pri výbere návštevy hradu alebo zámku?

Graf č. 8 – Dôležitosť využívania mobilnej aplikácie v prehliadke pri výbere hradu alebo zámku



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

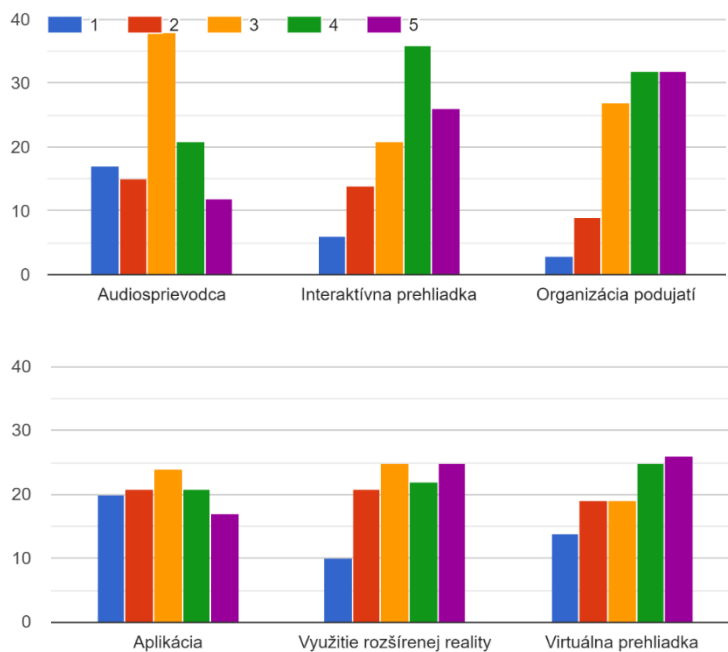
V otázke č. 3 sme chceli poznať názor respondentov na používanie mobilnej aplikácie v rámci prehliadky hradu a na základe Grafu č. 8 konštatujeme, že od opýtaných sme získali takmer rovnaké odpovede ako v druhej otázke. Predpokladáme, že aplikáciu považujú za dôležitú predovšetkým mladí ľudia a taktiež respondenti, ktorí si už prehliadku s využitím mobilnej aplikácie vyskúšali. Podobne ako v predchádzajúcej otázke, aj tu môžu byť negatívne odpovede spôsobené tým, že návštevníci si nemusia byť vedomí zlepšenia zážitku návštevy, ktorý je možné dosiahnuť použitím technologických prvkov pri návšteve, ako je napríklad mobilný telefón. Časť prehliadky v digitálnej verzii s rozšírenou realitou v aplikácií môže rozšíriť zážitok návštevníka, ktorý by sa mohol preniesť do minulosti a zažiť, ako vyzeral život v hrade v minulých storočiach, a vychutnať si oveľa zábavnejšiu návštevu vďaka priblíženiu sa realite tej doby.

VO3: Akú rolu zohrávajú inovácie hradov a zámkov pre návštevníkov?

S prvými tromi otázkami dotazníka súvisí tretia výskumná otázka. Pomocou týchto otázok sme zisťovali preferencie návštevníkov hradov z hľadiska klasickej alebo inovovanej prehliadky, ako aj dôležitosť využívania audiosprievodcu a mobilnej aplikácie v prehliadke pri výbere hradu alebo zámku. Konštatujeme, že inovácie zohrávajú dôležitú rolu, pretože podľa odpovedí respondentov približne 60 % návštevníkov uprednostňuje prehliadky s pridanou inováciou. Audiosprievodca a mobilná aplikácia je dôležitá pre približne 42 % návštevníkov hradov. Keďže boli prehliadky s inováciami ohodnotené vo väčšine kladne, považujeme inovácie za veľmi dôležitý faktor, ktorý vplýva na voľbu hradov vhodných pre návštevu z pohľadu návštevníkov.

Otázka 4: Aký je Váš postoj k jednotlivým inováciám hradov? (1 – najmenej atraktívne, 5 – najviac atraktívne)

Graf č. 9 – Postoj návštevníkov k jednotlivým inováciám



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

Na Grafe č. 9 vidíme postoj návštevníkov k jednotlivým inováciám, ktoré ohodnotili bodmi od 1 do 5. Ku každej z vybraných inovácií sme vypočítali jej priemerné hodnotenie, ktoré sme uviedli v Tabuľke č. 3.

Tab. 3 – Priemerné bodové hodnotenie jednotlivých typov inovácií

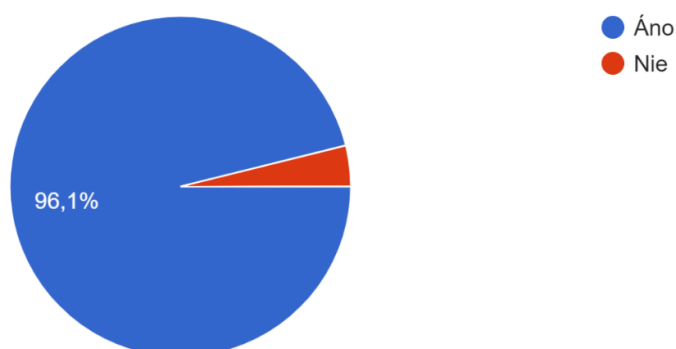
Typ inovácie	Priemerné bodové hodnotenie
Audiosprievodca	3
Interaktívna prehliadka	3,6
Organizácia podujatí	3,8
Aplikácia	2,9
Využitie rozšírenej reality	3,3
Virtuálna prehliadka	3,3

Zdroj: vlastné spracovanie

Najvyššie hodnotenie spomedzi vybraných inovácií dosiahlo organizovanie podujatí. Návštevníci hradov a zámkov si myslia, že podujatia v rámci hradov a zámkov by boli najlepším spôsobom, ako obohatiť ich návštevu. Príčinou môže byť, že vytváranie podujatí alebo programov v rámci hradov prebieha už desiatky rokov a tak väčšina opýtaných vie, čo takýto program zahŕňa. Ide o zaujímavejšiu skúsenosť spojenú s atrakciami, zábavou a autentickou atmosférou, čo je zrejme aj dôvodom, prečo sú organizované podujatia v rámci hradov medzi respondentmi také populárne. Ďalšou z najlepšie hodnotených možností bola interaktívna prehliadka. Predpokladáme, že vysoké hodnotenie jej prideliť najmä mladšie generácie alebo respondenti, ktorí majú deti. Interaktívne prehliadky hradov sú totiž užitočné najmä pre mladých ľudí, pretože učia históriu a dejiny zábavnou formou, a tak hrad získava návštevníkov v organizovaných skupinách (základné a stredné školy alebo dokonca aj univerzity). Účastníci interaktívnej prehliadky sa takto učia históriu menej konvenčným spôsobom ako napr. pri vyučovaní v triede. Navyše, keď vidia historické prostredie spôsobom, s ktorým môžu komunikovať, ľahšie pochopia historické súvislosti. Virtuálna prehliadka aj využitie rozšírenej reality získali podľa účastníkov prieskumu tiež pomerne vysoké hodnotenie 3,3 bodu. Toto pripisujeme skutočnosti, že v posledných rokoch sa o nich veľmi často hovorí, najmä z dôvodu pandémie. Čo sa týka virtuálnej prehliadky, stala sa obľúbenou po zavedení lockdownu, a tak sa stala jedinou možnosťou, ako bolo možné navštíviť múzeum alebo hrad. Mnohé kultúrne inštitúcie, zahrňujúc aj hrady a zámky, vytvorili virtuálnu prehliadku, ktorú si používatelia internetu môžu vychutnať z pohodlia domova. Využitie rozšírenej reality sa stalo populárnym v posledných rokoch a predpokladáme, že jej atraktivita bude v nasledujúcich rokoch ďalej stúpať. Vyššie bodové hodnotenie rozšírenej reality predpokladáme od respondentov mladších vekových kategórií, technologických nadšencov alebo návštevníkov hradov, ktorí sa takejto prehliadky už zúčastnili a vnímajú jej výhody. Ako už bolo spomenuté, poskytuje podrobnejšie informácie na zlepšenie historického povedomia a na pochopenie toho, ako ľudia žili v minulosti, na zobrazenie oblečenia miestnych obyvateľov tej doby atď. Najnižšie hodnotenie jednotlivých inovácií dostali audiosprievodcovia (v priemere 3 body) a mobilné aplikácie (2,9 bodu). Z týchto výsledkov usudzujeme, že je to spôsobené ich nedostatočnou propagáciou. To znamená, že mnohí ľudia si myslia, že použitím audiosprievodcu či aplikácie nezískajú lepší zážitok z prehliadky hradu a nevnímajú výhody, ktoré tieto technológie môžu priniesť.

Otázka 5: Uvítali by ste pri prehliadke hradu tematické podujatia a animácie?

Graf č. 10 – Atraktivita tematických podujatí a animácií



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

Ako ukazuje Graf č. 10, odpoveď bola takmer jednohlasne kladná. Približne 96 % opýtaných by pri prehliadke hradu uvítalo tematické podujatia či animácie. Ako už bolo spomenuté vyššie, dôvodom môže byť široká ponuka týchto podujatí a rôznych animácií, pretože sú dostupné na veľkom počte hradov na Slovensku. Príkladom je napr. Bojnický zámok, kde nájdeme podujatia ako Strašidlá či Vianoce na Bojnickom zámku. Trenčiansky hrad organizuje pre deti Vajíčkovú pátračku počas Veľkonočných sviatkov, Čachtický hrad Stredoveké dni a pod. Okrem toho, väčšina návštevníkov vníma tieto podujatia ako obohatenie návštevy hradu, čo vysvetľuje ich vysokú popularitu medzi návštevníkmi.

Otázkami 4 a 5 sme zisťovali odpoveď na štvrtú výskumnú otázku.

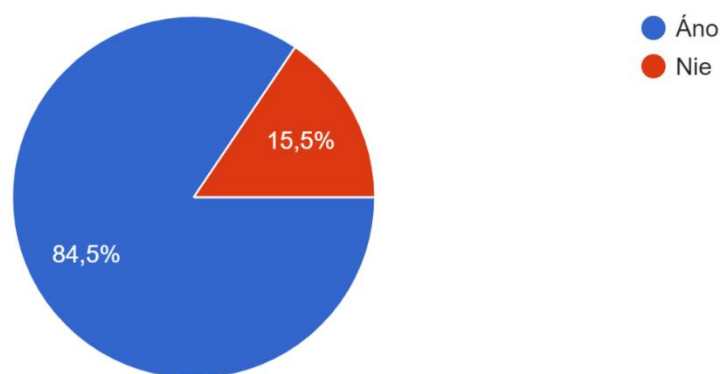
VO4: Ktoré inovácie hradov sú pre návštevníkov najviac atraktívne?

Štvrtá výskumná otázka bola zameraná na vnímanie atraktivity jednotlivých inovácií návštevníkmi. Grafické spracovanie nájdeme na Grafe č. 9 a bodové hodnotenie, ktoré získali od respondentov sa nachádza v Tabuľke č. 3. Každá z inovácií získala hodnotenie vyššie ako 2,5, z čoho usudzujeme nadpriemernú atraktivitu každej z inovácií. Poradie jednotlivých inovácií na základe ich atraktivity je nasledovné: najvyššie hodnotenie získali podujatia, následne interaktívna prehliadka, využitie rozšírenej reality a virtuálna prehliadka, audiosprievodca a aplikácia. Na organizáciu tematických podujatí sme sa pýtali aj osobitne v otázke vyobrazenej na Grafe č. 10. Približne 96 % opýtaných by pri prehliadke hradu

uvítalo tematické podujatia či animácie, čo aj potvrdzuje jej najvyššie hodnotenie v predchádzajúcej otázke a tým ich najväčšiu atraktivitu pomedzi návštevníkmi.

Otázka 6: Zúčastnili by ste sa prehliadky hradu s inováciami za zvýšené vstupné?

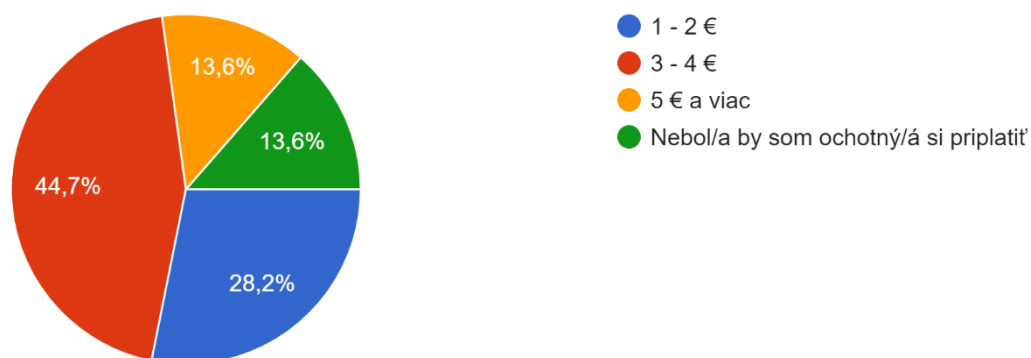
Graf č. 11 – Ochota návštevníkov hradov priplatiť si za inovovanú prehliadku



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

Otázka 7: Ak áno, koľko by ste si boli ochotný/á priplatiť za danú inováciu?

Graf č. 12 – Kvantifikácia ochoty návštevníkov priplatiť si za inováciu



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Google Forms

Pomocou posledných dvoch otázok dotazníka sme vedeli zodpovedať piatu výskumnú otázku.

VO5: Koľko sú návštevníci ochotní priplatiť si za inovovanú prehliadku hradu?

Ochota návštevníkov priplatiť si za inovovanú prehliadku hradu je jedným z najdôležitejších ukazovateľov, pretože práve v nej vidíme skutočné vnímanie inovácií

návštevníkmi. Graf č. 11 ukazuje, že takmer 85 % respondentov by bolo ochotných pristúpiť na zvýšené vstupné z dôvodu inovácií v prehliadke hradov. Hlavnou príčinou je, že respondenti si uvedomujú zlepšenia, ktoré inovácie prinášajú a vnímajú ich pozitívne. Ak sa pozrieme na otázku, o koľko viac by boli ochotní zaplatiť a následne Graf č. 12, opäť vidíme, že len približne 14 % ľudí by nebolo ochotných si priplatiť, zatiaľ čo takmer 45 % by bolo ochotných zaplatiť až o 3-4 € viac za lístok. Dokonca 14 % by bolo ochotných zaplatiť 5€ alebo viac, ak by sa pri prehliadkach použili inovatívne metódy. Domnievame sa, že väčšie sumy si zvolili respondenti, ktorí sú ekonomicky aktívni a majú vyšší mesačný príjem. Sumu 1-2 € pravdepodobne volili predovšetkým študenti.

Čo sa týka pohľadu návštevníkov, z uvedeného dotazníkového prieskumu vyplýva, že vnímajú inovácie zavedené v prehliadke prevažne pozitívne a zohrávajú dôležitú rolu. Isté percento preferuje klasickú prehliadku so sprievodcom, avšak ide o staršiu generáciu, ktorá sa až tak neprikláňa k moderných technológiám. Z postupom času sa však celá spoločnosť a tým aj návštevníci hradov stávajú čoraz viac technologicky zameraní. Z tohto vyplýva, že inovácie sa stávajú určujúcou zložkou pri dosahovaní spokojnosti návštevníkov a zvyšovaním ich komfortu. Okrem toho je teraz viac ako kedykoľvek predtým potrebné oživiť cestovný ruch po niekoľkých rokoch odmlky počas pandémie. V neposlednom rade by sme chceli podotknúť, že inovácia môže byť určujúcim rozdielom či faktorom medzi hradmi s podobnými vlastnosťami. Z nášho prieskumu vyplýva, že inovácie fungujú ako pridaná hodnota hradov a zámkov. Po analýze odpovedí na otázku, koľko by boli návštevníci ochotní zaplatiť viac za aplikované inovácie možno konštatovať, že nie sú ničím, čo by rozhodovalo medzi lacnejším a drahším hradom, pretože väčšina ľudí by bola ochotná priplatiť si za takéto vylepšenia.

Z pohľadu manažmentu hradov a zámkov sú inovácie niečo, za čo musia vynaložiť finančné prostriedky. Preto sme zo získaných údajov od konkrétnych hradov vypočítali návratnosť vložených prostriedkov do uvedenej inovácie hradu, a to na základe ochoty príplatku respondentov nášho dotazníkového prieskumu, pomocou nami navrhnutého vzorca:

$$x = \frac{N}{(n * c)}$$

Kde: N = celkové náklady na inováciu
n = priemerná denná návštevnosť hradu
c = priemerná suma, ktorú sú respondenti ochotní priplatiť

Výpočet priemernej sumy (c), ktorú sú respondenti ochotní priplatiť sme uviedli v Tabuľke č. 4. Táto hodnota je potrebná pre nasledujúce výpočty.

Tab. 4 – Výpočet priemerného príplatku (c)

Počet respondentov ochotných priplatiť	Rozpätie príplatku za inováciu	Suma príplatku	Priemerný príplatok (c)
29	1 - 2 €	43,50 €	3,08 €
46	3 - 4 €	161 €	
14	5 € a viac	70 €	
89		275 €	

Zdroj: vlastné spracovanie

V Tabuľke č. 5 sú uvedené zvolené inovácie z každého hradu a následný výpočet obdobia, za ktoré by sa hradu vrátili finančné prostriedky.

Tab. 5 – Výpočet návratnosti vložených finančných prostriedkov do inovácií hradov

Trenčiansky hrad - aplikácia Hrad3D				
Celkové náklady na inováciu	Celková návštevnosť hradu (2021)	Priemerná denná návštevnosť	Priemerný príplatok na návštevníka	Návratnosť finančných prostriedkov (počet dní)
10 960,00 €	100 273	275	3,08 €	12,95
Spišský hrad - aplikácia Spišský hrad				
Celkové náklady na inováciu	Celková návštevnosť hradu (2018)	Priemerná denná návštevnosť	Priemerný príplatok na návštevníka	Návratnosť finančných prostriedkov (počet dní)
1 000,00 €	211 800	580	3,08 €	0,56
Oravský hrad - 3D 360 VR hra a film o Oravskom hrade				
Celkové náklady na inováciu	Celková návštevnosť hradu (2021)	Priemerná denná návštevnosť	Priemerný príplatok na návštevníka	Návratnosť finančných prostriedkov (počet dní)
11 562,00 €	112 983	310	3,08 €	12,13

Zdroj: vlastné spracovanie

Z daných výpočtov vyplýva, že každému z uvedených hradov by sa finančné prostriedky vložené do zavedených inovácií vrátili najneskôr do 14 dní. Z tohto dôvodu konštatujeme, že návratnosť investície do podobných inovácií je veľmi krátka. Ak predpokladáme, že väčšina návštevníkov by bola ochotná priplatiť si za inovácie rovnako ako respondenti nášho prieskumu, suma celkových nákladov by sa hradom vrátila v pomerne krátkom čase, čo v prípade zvyšujúcej sa návštevnosti vďaka inováciám znamená rýchle zvyšovanie tržieb. V konečnom dôsledku konštatujeme, že je pre hrady výhodné zavádzať inovácie, keďže prinášajú väčšiu atraktivitu medzi návštevníkmi a väčší zisk.

3.1 Diskusia

Z výsledkov našej práce vyplýva, že návštevníci vnímajú inovácie zavedené v prehliadke prevažne pozitívne. Okrem toho je pre hrady výhodné zavádzať inovácie, keďže náklady do tejto investície sa im vrátia pomerne rýchlo a zároveň zvyšujú ich atraktivitu a tým prispievajú k vyššej návštevnosti, čo sa odzrkadlí na vyšších tržbách a následne zisku.

Čo sa týka porovnania našich výsledkov s inými štúdiami, nepodarilo sa nám nájsť výskum, ktorý by štruktúrou presne zodpovedal tomu nášmu. Na potvrdenie výsledkov nášho dotazníka sme výsledky porovnali s metódou, ktorú použili Alzua-Sorzabal, Linaza a Abad-Galzacorta (2007) vo svojej štúdii o experimentálnom využití rozšírenej reality ako inovácie v sektore cestovného ruchu. Pre účely výskumu uskutočneného v meste San Sebastián v Španielsku použili metódu technologickej inovácie. V rámci nej na rôznych miestach mesta pridali systémy rozšírenej reality, aby turisti mohli vnímať rôzny multimediálny obsah prostredníctvom zariadenia. Bolo možné pozrieť si niektoré zaujímavé kultúrne a turistické atrakcie mesta.

Podobne ako v našej práci kde sme skúmali, či by inovácie pridali hodnotu návštevám hradov na Slovensku, aj tu bol výsledok veľmi pozitívny. Dve tretiny vzorky súhlasili s tvrdením, že využitie AR technológie zlepšuje prístup ku kultúrnym statkom a turistickým hodnotám. To isté percento potvrdilo, že je to užitočný turistický informačný bod. Účastníci tohto prieskumu sa taktiež vyjadrili, že by opísali celkovú interaktívnu skúsenosť s prototypom ako úžasnú a obohacujúcu. Naši respondenti taktiež vnímajú technologické inovácie ako napr. rozšírená realita podobne, keďže väčšina ľudí by radšej absolvovala inovovanú prehliadku. Práve rozšírená realita dostala medzi našimi respondentmi pomerne vysoké hodnotenie. Príkladom jej využitia môže byť spomínaný

Trenčiansky hrad, ktorý využíva bezplatne stiahnuteľnú aplikáciu s využitím rozšírenej reality, aby zákazníci a návštevníci hradu mohli získať vizuálne vylepšenia s cieľom zabaviť návštevníka a poskytnúť lepší zážitok z návštevy.

Mnohí účastníci výskumu v San Sebastián boli občanmi mesta, v ktorom boli tieto technologické zariadenia nainštalované, a tak vedeli svojimi vlastnými vedomosťami a predchádzajúcimi skúsenosťami porovnať tento zážitok poskytnutý rozšírenou realitou s obyčajnou návštevou kultúrnych pamiatok. Na slovenských hradoch môžu byť návštevníci miestni, domáci alebo zahraniční. V prípade miestnych môžeme pozorovať rovnaký aspekt. Inovácia v prehliadke hradu by priniesla niečo nové, čím by boli k návšteve motivovaní aj návštevníci, ktorí už hrad v minulosti navštívili. Zmena v prehliadke by z neho urobila niečo úplne iné, ak vezmeme do úvahy, že hrad pridáva nové inovované spôsoby na spríjemnenie prehliadok. Mohol by to byť ideálny spôsob, ako prilákať staro-nových zákazníkov.

V štúdií s ktorou náš výskum porovnávame sa uvádza, že existujú určité technické problémy pre používateľov, ako je výška zariadení umiestnených na rôznych miestach v meste. V tomto prípade by naše aplikácie na hradoch nemali žiadny technický problém, pretože prostredníctvom aplikácie by si každý so smartfónom mohol využiť danú inováciu. Okrem toho by nebolo potrebné, aby si aplikácie inštalovali všetci, stačila by jedna osoba v skupine.

Ďalším dôležitým bodom nášho dotazníka bolo, či by návštevníci boli ochotní zaplatiť viac za inovované prehliadky hradu. Táto otázka je podstatná, pretože pridané inovácie sú spojené s nákladmi. Niektoré aplikácie môžu byť drahšie v závislosti od náročnosti a pridaných služieb. Vo výskume Alzua-Sorzabal, Linaza a Abad-Galzacorta (2007) a zavedenia týchto inovatívnych systémov cestovného ruchu sa neuvádza, že by stanovili cenu za tieto systémy, avšak uvádzajú, že celkovo viac ako 80 % účastníkov prieskumu hlasovalo, že by boli ochotní zaplatiť viac za inováciu. Dominovala odpoveď príplatku až o 3 eurá za využitie tohto zážitku. V prípade hradov a nášho uskutočneného dotazníka sú výsledky podobné. Konkrétne 85 % respondentov odpovedalo by bolo ochotných zaplatiť viac za prehliadky hradov, ktoré využívajú niektorú z metód inovácie, napríklad rozšírenú realitu. A hoci odpovede z hľadiska ceny boli rôznorodejšie ako odpovede v štúdiu z mesta San Sebastián, v našom prípade by boli ľudia v takmer 45 % odpovedí ochotní zaplatiť o 3 až 4 eurá viac za používanie a využívanie takýchto technológií počas prehliadok.

Na záver by sme chceli dodať, že viaceré štúdie potvrdzujú, že využívanie inovácií a predovšetkým nových technológií v sektore cestovného ruchu by mohlo priniesť zmenu.

Ako sme videli v tomto porovnaní, tak v oboch prácach sa potvrdilo, že klienti preferujú zavedenie moderných technológií do spôsobu vykonávania cestovného ruchu. Niet pochýb že cestovný ruch sa mení a v budúcnosti bude mať čoraz viac prospech z mnohých nových technológií. A rovnako ako sa potvrdzuje, že účastníci cestovného ruchu (v oboch prípadoch viac ako 80 %) by boli ochotní zaplatiť viac za prehliadky využívajúce technologické inovácie. A hoci sa pridaná cena môže líšiť, návštevníci neodmietnu zaplatiť za prehliadky o niečo viac. Záver tejto práce teda pozitívne potvrdzuje, že inovácie by mohli zvýšiť návštevnosť hradov. Navyše by hrady mohli zvýšiť cenu vstupeniek, aby získali späť finančné prostriedky vynaložené na inovácie a ďalej produkovať vyšší a vyšší zisk.

3.2 Odporúčania

Vďaka spracovaniu danej problematiky v teoretickej aj praktickej časti práce vieme navrhnúť niekoľko odporúčaní smerujúcich k zvyšovaniu komfortu návštevníkov hradov a zámkov a zároveň optimalizácií návštevnosti hradov a zámkov. Niet pochýb že inovácie sa stávajú neoddeliteľnou súčasťou kultúrneho cestovného ruchu, a hrady a zámky by sa tomu mali prispôsobovať. Naším hlavným odporúčaním je, aby sa hrady zamerali na inovačné aktivity predovšetkým v prehliadke hradu. Ako aj náš prieskum ukázal, návštevníci viac preferujú prehliadku hradu s využitím inovácií. V prvom rade by hrady a zámky mali venovať pozornosť organizácií tematických podujatí a rôznych animačných programov, ktoré sú medzi návštevníkmi najobľúbenejšie. Vytváranie podujatí v rámci hradov by mohlo byť užitočné recipročným spôsobom. Návštevník má záujem ísť na hrad a minúť v ňom peniaze, zatiaľ čo hrad poskytuje autentickjší zážitok pre zákazníka. Týmto spôsobom získajú obe zainteresované strany. Ďalej odporúčame hradom poskytovať interaktívnu prehliadku, ktorá je prospešná najmä pre mladšie generácie. Pripisujeme tomu veľkú dôležitosť, keďže žiaci a študenti sú v rámci organizovaných skupín častými návštevníkmi hradov. Naším odporúčaním je taktiež sprístupnenie virtuálnej prehliadky, ktorá najmä v časoch pandémie poskytuje účastníkom cestovného ruchu príležitosť navštíviť múzeum či hrad z pohodlia domova. Sme názoru, že virtuálna prehliadka dostupná na webovej stránke hradu osloví potenciálnych návštevníkov a tak zároveň prispeje k optimalizácii návštevnosti hradu. Naším najväčším odporúčaním však je, aby sa hrady sústredili na využívanie moderných technológií, ako napr. audiosprievodcovia, no predovšetkým mobilné aplikácie a virtuálnu či rozšírenú realitu. Dôvodom je ich neustále narastajúca atraktivita a nespočetné výhody pre návštevníkov. Napriek tomu že využívanie obdobných technológií v slovenskom

kultúrnom cestovnom ruchu nie je také bežné ako v zahraničí, v najbližších rokoch predpokladáme ich postupný prienik aj do slovenskej kultúry a spoločnosti, a preto by sa hrady a zámky mali upriamiť na túto oblasť pre zabezpečenie čo najkvalitnejšieho a najuspokojivejšieho zážitku.

Záver

V dnešnej globalizovanej dobe sú inovácie pre podniky a destinácie dôležitejšie ako kedykoľvek predtým a čoraz viac začínajú prenikať aj do kultúrneho cestovného ruchu. V predkladanej bakalárskej práci sme sa sústredili na inovácie hradov a zámkov zvyšujúce komfort návštevníkov.

Hlavným cieľom tejto práce bolo zhodnotiť účinky inovácií vybraných hradov a zámkov z pohľadu manažmentu a návštevníkov. Stanovené ciele sme splnili, keďže sa nám podarilo identifikovať zavedené inovácie na Trenčianskom, Spišskom aj Oravskom hrade, ako aj náklady na ich implementáciu. Následne sme prostredníctvom dotazníka skúmali vnímanie konkrétnych inovácií návštevníkmi a ich ochotu priplatiť si za inovovanú prehliadku hradu. Dospeli sme k záveru, že inovácie sú návštevníkmi vnímané prevažne pozitívne a väčšina z nich je ochotná priplatiť si za podobné vylepšenia. Na základe týchto výsledkov sme vypočítali návratnosť investície do inovácií. Konštatujeme, že suma celkových nákladov by sa hradom vrátila v pomerne krátkom čase, čo pri zvyšujúcej sa návštevnosti znamená rýchle zvyšovanie zisku.

Pri vypracovávaní bakalárskej práce sme sa stretli s viacerými problémami. Pri oslovovaní niektorých hradov sme sa stretli s neochotou poskytnúť nám informácie. Okrem toho, niektoré oslovené hrady a zámky nemali zavedené žiadne podstatné inovácie, ktoré by sme mohli skúmať. Napriek tomu sa nám však podarilo dopracovať k informáciám potrebným pre úspešné vypracovanie tejto práce. Pri zbere údajov pomocou dotazníka sme nezaznamenali žiadne problémy, keďže sa nám za pomerne krátky čas podarilo získať dostatočný počet odpovedí na jeho vyhodnotenie.

Vzhľadom na modernizáciu kultúrneho cestovného ruchu si myslíme, že je potrebné pokračovať v danom výskume. Táto práca dokázala dôležitosť inovácií v hradoch a zámkoch, keďže zvyšujú spokojnosť a komfort návštevníkov, no na druhej strane je potrebné naďalej skúmať danú problematiku. Dôvodom sú meniace sa preferencie zákazníkov ako aj odlišnosť každého z hradov, čo znamená, že naše zistenia o inováciách nemusia byť aplikovateľné v každom hrade či zámku. Je však zrejmé, že postupom času sa návštevníci hradov a zámkov stávajú viac technologicky zameraní a tak sa inovácie stávajú určujúcim faktorom pri dosahovaní spokojnosti návštevníkov.

Zoznam použitej literatúry

1. ALZUA-SORZABAL, Aurkene - LINAZA, María Teresa - ABAD-GALZACORTA, Marina. *An Experimental Usability Study for Augmented Reality Technologies in the Tourist Sector* [online]. Faculty of Humanities, San Sebastian Campus Deusto University, 2007, s. 231-242. [cit. 2022-04-18]. DOI: 10.1007/978-3-211-69566-1_22.
2. BELOZEROVA, Oxana - MIRZOIAN, Siuzanna - WAGENSEIL, Urs. *Optimizing the Tourism Destination Potential with the Integration of Sustainability and Innovation Principles* [online]. Les Ulis: EDP Sciences, 2021 ProQuest Central. [cit. 2022-03-20]. DOI: <http://dx.doi.org/10.1051/e3sconf/202129501055>.
3. BITUŠÍKOVÁ, Alexandra - BORSEKOVÁ, Kamila. *UMB partnerom H2020 projektu INCULTUM*. In : *Ekonomika a spoločnosť*, č. 22, s. 134-135. [cit. 2022-04-01]. DOI: 10.24040/eas.2021.22.2.134-135.
4. DRUCKER, Peter Ferdinand. *Innovation and Entrepreneurship*. New York : Vydavateľstvo Harper and Row, 1985. ISBN 0-06-015248-4.
5. DUBSKÁ, Michala. *Kultúrne dedičtvo a kultúrny cestovný ruch: učebné texty k vybraným problémom*. Nitra: Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, 2015. 98 s. ISBN 978-80-558-0886-4.
6. DUGAS, Jaroslav – FERENCZ, Vojtech. *Manažérstvo inovácií*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2015. 88 s. ISBN 978-80-225-4775-8.
7. DZUROV VARGOVÁ, Tünde a kol. *Manažérske inovácie v turizme a systéme manažérstva kvality*. Prešov : Vydavateľstvo Prešovskej univerzity, 2018. 99 s. ISBN 978-80-555-2088-9.
8. Europa 2020. *A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*. Brusel, 2010. Dostupné na: <https://www.eea.europa.eu/policy-documents/com-2010-2020-europe-2020>.
9. European Commission, Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture. *Sustainable cultural tourism*. Luxemburg : Publications Office of the European Union, 2019. ISBN 978-92-79-99017-5. Dostupné na: <https://data.europa.eu/doi/10.2766/400886>.

10. FARAGO, Jason. *Now Virtual and in Video, Museum Websites Shake Off the Dust*. In : nytimes.com [online]. 2020/04/23 [cit. 2022-03-10]. Dostupné na: <https://www.nytimes.com/2020/04/23/arts/design/best-virtual-museum-guides.html>.
11. FERENCZ, Vojtech. *Inovačný proces a reinžiniering v SR*. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 279 s. ISBN 978-80-225-3450-5.
12. FREEMAN, Christopher. *The economic of industrial Innovation*. Londýn : Vydavateľstvo Pinter, 1982.
13. GÚČIK, Marian - ŠEBOVÁ, Ľubica - BAJANÍK, Tibor. *Kontroľing podnikov cestovného ruchu*. 1. vyd. Bratislava : Wolters Kluwer, 2015. 230 s. ISBN 978-80-8168-217-9.
14. GÚČIK, Marian. *Cestovný ruch : úvod do štúdia*. Banská Bystrica: DALI-BB, 2010. Knižnica cestovného ruchu, 15. 307 s. ISBN 978-80-89090-80-8.
15. GÚČIK, Marian. *Cestovný ruch pre obchodné akadémie*. 3. vyd. Bratislava : Slovenské pedagogické nakladateľstvo – Mladé letá, 2001. 110 s. ISBN 978-80-10-01507-8.
16. GÚČIK, Marian. *Cestovný ruch, hotelierstvo, pohostinstvo: výkladový slovník*. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 2006. 216 s. ISBN 80-10-00360-3.
17. HJALAGER, Anne-Mette. *A review of innovation research in tourism*. In : Tourism Management. 2010, roč. 31, č. 1, s. 1 – 12. ISSN 0261-5177.
18. KATSONI, Vicky - SPYRIADIS Thanasis. *Cultural and Tourism Innovation in the Digital Era*. Springer, 2020. ISBN 978-3-030-36341-3.
19. KOŠTURIÁK, Ján. *Inovácie*. In : ipaslovakia.sk [online]. 25.02.2017 [cit. 2022-02-01]. Dostupné na: <https://www.ipaslovakia.sk/clanok/inovacie>.
20. KOZAK, Marek. *Innovation, Tourism and Destination Development: Dolnoslaskie Case Study*. European Planning Studies, 2014, vol. 22, n. 8, p. 1604-1624, ProQuest Central. [cit. 2022-03-14]. ISSN 09654313. DOI: 10.1080/09654313.2013.784597.
21. LENCSÉSOVÁ, Zuzana. *Measuring innovation in mountain destinations*. In Czech journal of tourism : odborný vedecký časopis. Brno : Masarykova univerzita, Ekonomicko-správni fakulta, 2015, vol. 4, no. 1, s. 45-57. ISSN 1805-3580.
22. MALINIÁK, Pavol. *Úvod do štúdia dejín stredovekých hradov*. Banská Bystrica : Belanium, 2021. 94 s. ISBN 978-80-557-1871-2.

23. MIHOK, Jozef a kol. *Podpora inovácií. Stratégie, nástroje, techniky a systémy*. Košice: Centrum inovácií a technického rozvoja, 2010. 296 s. ISBN 978-80-970320-0-5.
24. NAGY, Katalin. *Heritage Tourism, Thematic Routes and Possibilities for Innovation*. In : Club of Economics in Miskolc' TMP, 2012, Vol. 8., Nr. 1., pp. 46-53. [cit. 2022-03-15]. DOI: 10.2139/ssrn.3639435.
25. NOVACKÁ, Ludmila. *Cestovný ruch, technika služieb, delegát a sprievodca*. 3. dopln. vyd. Bratislava: Ekonóm, 2014. 475 s. ISBN 978-80-225-3948-7.
26. OECD. 2005. *Oslo manual : Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. 3rd edition. Paris : OECD Publishing. 166 s. ISBN 92-64-01308-3.
27. ORIEŠKA, Ján. *Služby cestovného ruchu I*. Bratislava : Slovenské pedagogické nakladateľstvo – Mladé letá, 2010. 150 s. ISBN 978-80-10-01831-4.
28. QIAO, Yuhan. *The Innovative Exploration of Culture and Tourism Industries in Shenzhen Under Industry Convergence*. In : 4th International Conference on Culture, Education and Economic Development of Modern Society (ICCESE 2020). Atlantis Press, 2020, p. 1308-1315. [cit. 2022-03-11]. DOI: <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200316.284>
29. Sustainable cultural tourism. Culture.ec.europa.eu [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné na: <https://culture.ec.europa.eu/cultural-heritage/cultural-heritage-in-eu-policies/sustainable-cultural-tourism>.
30. ŠAMBRONSKÁ, Kristína. *Mestský a kultúrny turizmus: úvod do problematiky*. Prešov: Bookman, s.r.o, 2017. 90 s. ISBN 978-80-8165-223-3.
31. TAJTÁKOVÁ, Mária, Juraj LITOMERICKÝ a Radim BAČUVČÍK. *Marketing kultúry: vybrané problémy*. Bratislava: Ekonóm, 2006. 184 s. ISBN 80-225-2176-0.
32. UNESCO. *Cutting Edge : Bringing cultural tourism back in the game*. In : en.unesco.org [online]. 2021/01/03 [cit. 2022-03-10]. Dostupné na: <https://en.unesco.org/news/cutting-edge-bringing-cultural-tourism-back-game>.
33. VIÑALS, María José - MORANT, Maryland - TERUEL, Lola. *Psychological Comfort and Tourism Experience. The Valencian Natural Protected Areas (Spain) Case Study*. In : Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles, č. 65 - 2014. 485-493. ISSN 0212-9426.
34. Zákon č. 233/2008 Z. z. o organizácii štátnej podpory výskumu a vývoja.
35. Zákon č. 49/2002 Z. z. o ochrane pamiatkového fondu.