



STRATEGIA ROZWOJU TURYSTYKI  
W KRAKOWIE  
NA LATA 2014 – 2020

**PREZYDENT MIASTA KRAKOWA**

Prof. dr hab. Jacek Majchrowski

**ZASTĘPCA PREZYDENTA MIASTA KRAKOWA**

Magdalena Sroka

**WYDZIAŁ INFORMACJI, TURYSTYKI I PROMOCJI MIASTA**

ZASTĘPCA DYREKTORA WYDZIAŁU:  
Katarzyna Gądek

**PRACOWNICY REFERATU ROZWOJU TURYSTYKI:**

Bożena Zaremba-Marcych  
Marta Kapusta-Wesołowska  
Oskar Chmielecki

**AUTORZY:**

Dr Anna Wilkońska (Kierownik zespołu)  
Mgr Katarzyna Rotter-Jarzębińska

## WSTĘP

---

Turystyka stanowi jedną z największych gałęzi gospodarki światowej – generuje 9% światowego PKB, 6% światowego eksportu oraz 260 mln miejsc pracy – a jej potencjał rośnie nieprzerwanie od ponad 60 lat. Jak podaje Światowa Rada Podróży i Turystyki (World Travel & Tourism Council, WTTC) – sektor turystyki i podróży był jedynym, który w sytuacji światowego kryzysu gospodarczego zanotował wzrost. Ta sama organizacja przekonuje – 1 dolar zainwestowany w turystykę wygeneruje 3,2 dolary, zaś sprzedaż na poziomie 1 miliona przyczyni się do utworzenia dwóch razy więcej miejsc pracy niż odpowiedni poziom sprzedaży w sektorze finansowym, komunikacyjnym czy przemyśle samochodowym.

W dokumencie rządowym *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 r.* czytamy: „*Rozwój turystyki jest istotnym impulsem dynamizującym rozwój społeczno-ekonomiczny kraju. Jej znaczenie przejawia się w wysokiej zdolności do generowania nowych miejsc pracy, podnoszenia jakości życia lokalnych społeczności, podwyższania konkurencyjności regionów. Równocześnie, turystyka przyczynia się do odkrywania najcenniejszych zasobów kulturowych i środowiskowych, których eksponowanie poprawia wewnętrzny i zewnętrzny wizerunek kraju, regionów oraz miejscowości. Przy zachowaniu odpowiedniego podejścia rozwój funkcji turystycznych [...], sprzyjać będzie zachowaniu tradycyjnych wartości oraz zrównoważonemu rozwojowi*”.

Miasta to najważniejsze destynacje turystyczne, które przyciągają podróżujących różnorodnością, aktywnością, zmiennością, obietnicą doznań, osiągnięć i możliwości. Miasta w wyjątkowy sposób koncentrują w sobie zasoby kultury i historii, przez co stają się ważnym miejscem ich poznawania. Jednocześnie miasta są pionierami w adaptowaniu i przekazywaniu nowych idei, informacji i wiedzy, przyciągając talenty, dając pole do realizacji pomysłów i innowacji. Ulegając nieustannym przemianom, będąc jednak mocno zakorzenione w historii i lokalnej kulturze, miasta były i będą atrakcyjnym miejscem pobytu i spędzania czasu wolnego.

Turystyka w miastach jest współcześnie nie tylko ważnym źródłem dochodów, lecz także zjawiskiem społecznym, budującym tożsamość miejsca. Wpływa na rozbudowę i utrzymanie infrastruktury, a przez to na jakość życia mieszkańców. Miasta oferują turystom nagromadzenie zróżnicowanych produktów turystycznych i związane z tym możliwości realizacji celów osobistych, biznesowych lub innych, w zamian otrzymując zwiększone szanse realizacji własnych celów społecznych i ekonomicznych.

Budowanie marki miasta poprzez rozwój turystyki okazuje się ważnym elementem, z którego korzystają także inne branże gospodarcze i działalności podejmowane w mieście – z korzyścią dla jego mieszkańców.

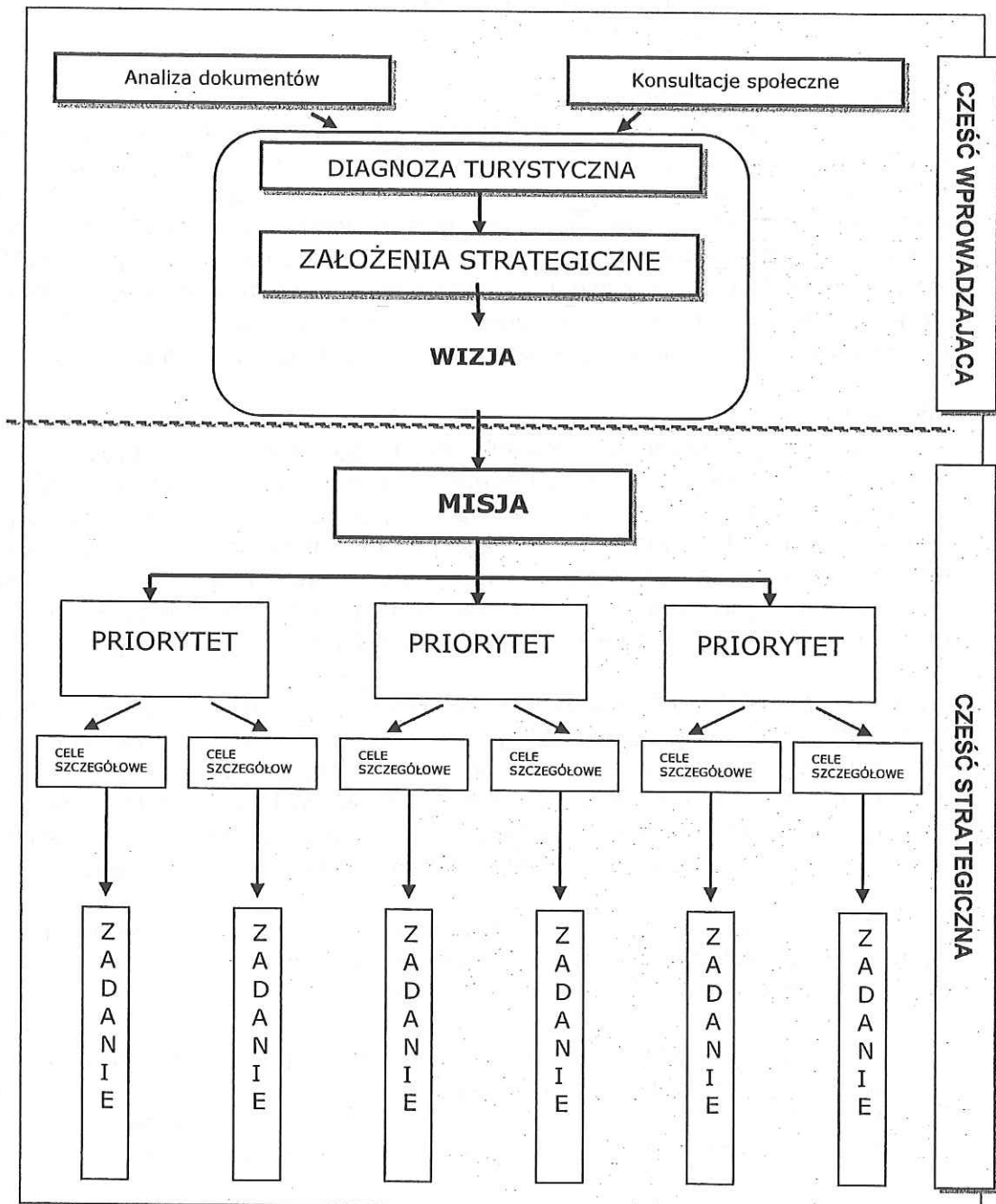
Turystyka jest zjawiskiem złożonym, a skutkiem jej rozwoju są różnorodne efekty w wymiarze społecznym, gospodarczym i środowiskowym. Zrównoważony rozwój turystyki w mieście, spełniający oczekiwania lokalnych społeczności oraz podmiotów gospodarczych, wymaga aktywnego włączenia się władarzy miasta.

Wyrazem uznania dla roli turystyki w rozwoju gospodarczym Krakowa oraz wyrazem zaangażowania władz lokalnych w jej rozwijanie jest *Strategia Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020*. Dokument niniejszy jest programem operacyjnym, którego powstanie zostało zaplanowane w *Strategii Rozwoju Krakowa*.

## PROCEDURA OPRACOWANIA DOKUMENTU

Sposób postępowania w procesie opracowywania dokumentu *Strategia Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020* przedstawia zamieszczony poniżej schemat (rys. 1). Zawiera on zakładane efekty częściowych prac nad dokumentem, które zostały ułożone w ciąg logiczny, odpowiadający podejmowanym kolejno etapom prac.

Rys. 1. Schemat procesu budowania *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014–2020*.



Opracowanie składa się z dwóch zasadniczych części: **wprowadzającej** oraz **strategicznej**.

**W części wprowadzającej zawarto wyniki diagnozy sytuacji, w jakiej znajduje się turystyka w Krakowie.** Aby ten cel osiągnąć, zebrano informacje ze źródeł wtórnych oraz pierwotnych. Uzyskany materiał, po poddaniu analizie, pozwolił na określenie uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych rozwoju turystyki w Krakowie i dokonanie ich oceny (analiza SWOT).

W okresie przygotowywania dokumentu przeprowadzono **konsultacje społeczne**, m. in. w formie ankiety skierowanej do przedstawicieli instytucji sektora turystycznego i okołoturystycznego, celem zidentyfikowania obszarów problemowych związanych z rozwojem turystyki oraz możliwych rozwiązań w tej dziedzinie. Odbyto konsultacje z przedstawicielami interesariuszy, w tym gestorów bazy turystycznej, organizacji pozarządowych, instytucji kościelnych, samorządu gospodarczego, przedsiębiorstw usługowych świadczących usługi na rzecz turystów i in. Przeprowadzono także konsultacje wewnętrzne – m. in. z wydziałami Urzędu Miasta Krakowa, jednostkami budżetowymi GMK.

Przeprowadzona analiza materiałów źródłowych oraz konsultacje społeczne pozwoliły na wypracowanie **założeń** do budowania *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020* oraz **wizji** rozwoju turystycznego miasta w perspektywie 2020 r.

Wskazane powyżej działania stały się podstawą podjęcia prac nad **częścią strategiczną** opracowania i punktem odniesienia przy określaniu priorytetów i celów szczegółowych, które mają przybliżyć realizację wizji rozwoju turystycznego miasta.

W niniejszym opracowaniu zastosowano następującą strukturę planu strategicznego:  
**Misja turystyczna Krakowa**

Wyrazem zaangażowania samorządu lokalnego w realizację *Strategii* jest deklaracja misji, w formie 5 filarów prowadzenia miejskiej polityki turystycznej. Misja jest elementem, który ma ukierunkowywać działania władz miasta w obszarze rozwijania turystyki oraz motywować do ich podejmowania. Rolą misji jest także integracja wokół wspólnych idei dla różnych środowisk życia gospodarczego i społecznego miasta.

#### **Priorytety rozwoju**

Priorytety rozwoju są to główne kierunki działań, jakie powinny być podjęte w ciągu okresu objętego *Strategią*. Inaczej można powiedzieć, że są to „kamienie milowe”, na bazie których powinna zostać zbudowana sfera działalności rozwojowej. W niniejszym dokumencie określono 5 priorytetów rozwoju turystycznego Krakowa.

#### **Cele szczegółowe**

Cele szczegółowe pokazują działania, które odnoszą się do polityki średniookresowej (3-4 lata). Są drogowskazami popartymi narzędziami i sposobami wspierania rozwoju turystyki w mieście. W niniejszej *Strategii* każdemu priorytetowi odpowiadają 2-3 cele szczegółowe.

#### **Zadania**

Realizacji celów szczegółowych niniejszej *Strategii* służą konkretne zadania. Są one bazą do wdrażania zapisów niniejszego dokumentu. Każde zadanie zostało w niniejszym dokumencie scharakteryzowane, natomiast szczegółowe wytyczne dotyczące działań, etapów realizacji, przewidywanych źródeł finansowania, jednostek (instytucji) odpowiedzialnych za wdrożenie i współpracę merytoryczną itd. znajdują się w *Katalogu Zadań Rekomendowanych*, który zostanie przyjęty odrębnym aktem kierowania.

W niniejszym dokumencie zostały również wskazane możliwości finansowania działań rozwojowych obszaru turystycznego Krakowa, jak również proponowane zasady monitorowania i oceny realizacji *Strategii* wraz ze wskaźnikami (strategicznymi i kontekstowymi) i określeniem ryzyka wystąpienia zjawisk niepożądanych.

## WARUNKI REALIZACJI STRATEGII

Dokument *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020* jest powiązany z innymi dokumentami o charakterze planistycznym, wypracowanymi na szczeblu kraju, regionu i gminy.

Ramy dla realizacji *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie* stwarza m. in. rządowy dokument *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 r.* przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 26 września 2008 r. Założono w nim, że głównym wyzwaniem, stojącym przed rozwojem turystyki w Polsce, jest zwiększenie udziału gospodarki turystycznej w PKB i stworzenie warunków do utrzymania tego udziału w następnych latach. Dokument określa 3 wiodące cele rozwoju turystyki: 1) wzrost znaczenia ekonomicznego turystyki w rozwoju gospodarczym kraju, 2) wzrost jakości środowiska i życia mieszkańców, 3) współpraca oraz integracja na rzecz turystyki i jej otoczenia w wymiarze społecznym, przestrzennym i ekonomicznym. Zawarto w nim także zadania rekomendowane wszystkim podmiotom działającym na rzecz rozwoju turystyki w formie 4 obszarów priorytetowych (tab. 1):

1. Produkt turystyczny o wysokiej konkurencyjności
2. Rozwój zasobów ludzkich na rzecz rozwoju turystyki
3. Wsparcie marketingowe
4. Kształtowanie przestrzeni turystycznej

Tab. 1. Rekomendowane cztery obszary priorytetowe w *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 r.*

Produkt turystyczny o wysokiej konkurencyjności	Rozwój zasobów ludzkich na rzecz rozwoju turystyki	Wsparcie marketingowe	Kształtowanie przestrzeni turystycznej
Kreowanie i rozwój konkurencyjnych produktów turystycznych	Przygotowanie kadr operacyjnych gospodarki turystycznej	Usprawnienie systemu informacji turystycznej	Kształtowanie rozwoju turystyki w sposób zachowujący i podnoszący wartość przestrzeni
Rozwój infrastruktury turystycznej	Rozwój edukacji turystycznej i turystyki społecznej	Zwiększenie efektywności działań marketingowych w turystyce, zwłaszcza promocji	Zwiększenie dostępności turystycznej do regionów poprzez rozwój transportu
Integracja produktów i oferty turystycznej regionów	Monitorowanie potrzeb branży turystycznej w zakresie kadr zawodowych		
Rozwój przedsiębiorczości i działalności organizacji w dziedzinie turystyki			
Rozwój wiodących typów turystyki			

W odniesieniu do czwartego obszaru strategicznego zwraca się uwagę na fakt, iż przestrzeń należy do podstawowych wyznaczników atrakcyjności turystycznej, która jest równocześnie wartością w silny sposób zagrożoną przez rozwój gospodarki turystycznej. W dokumencie czytamy:

*"Utrzymanie atrakcyjności turystycznej warunkowane jest więc utrzymaniem wielopłaszczyznowo rozumianego ładu przestrzennego, przejawiającego się w wymiarze:*

- *gospodarczym, to jest eliminowaniu kolizji pomiędzy turystyką a innymi dziedzinami gospodarki,*
- *społecznym, związanym z akceptacją lokalnych społeczności przyjmowania ruchu turystycznego,*
- *ekologicznym, dotyczącym kształtowania natężenia ruchu turystycznego na poziomie nie przekraczającym pojemności środowiskowej,*
- *urbanistyczno-architektonicznym, polegającym na kształtowaniu atrakcyjnej zabudowy oraz nie zakłócaniu tegoż ładu przez nowopowstające obiekty turystyczne,*
- *estetycznym, obejmującym ochronę przestrzeni przed dewastacją, zanieczyszczeniem,*
- *zdrowotnym, zwłaszcza w wymiarze zdrowia środowiskowego, poprzez funkcjonowanie w przestrzeni ładu i harmonii opartej na naturalnych elementach krajobrazowych i przyrodniczych".*

Na szczeblu krajowym powstał także dokument **Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2012-2020**, który został przyjęty przez Radę Polskiej Organizacji Turystycznej w dniu 5 grudnia 2011 r. Celem jego powstania było wskazanie najważniejszych kierunków i form działania, których efektem powinna być poprawa międzynarodowej rozpoznawalności Polski jako kraju atrakcyjnego i gościnnego dla turystów, posiadającego konkurencyjne produkty turystyczne wysokiej jakości. Zgodnie z treścią dokumentu cel strategiczny, za jaki uznano „poprawę pozycji konkurencyjnej Polski na międzynarodowym rynku turystycznym” może zostać osiągnięty poprzez: 1) zaspokajanie potrzeb informacyjnych w zakresie turystyki, 2) marketingowe wspieranie rozwoju produktu turystycznego, 3) zwiększenie dotarcia z przekazem informacyjno-promocyjnym o atrakcyjności turystycznej Polski.

Na szczeblu regionalnym dokumentem istotnym z punktu widzenia tworzenia Strategii Rozwoju Turystyki dla Krakowa jest **Strategia Rozwoju Małopolski na lata 2011-2020 „Małopolska 2020. Nieograniczone możliwości”**, przyjęta przez Sejmik Województwa Małopolskiego w dniu 26 września 2011 r.

W dokumencie zaprezentowano m. in. model długofalowego rozwoju woj. małopolskiego w perspektywie do roku 2030. Wiązać się on będzie z wykorzystaniem unikalnych dziedzin przewagi konkurencyjnej regionu, takich jak kapitał intelektualny, kultura i dziedzictwo do osiągnięcia pozycji regionalnego lidera w obszarze przemysłów wiedzy oraz usług czasu wolnego. W dokumencie zidentyfikowano 7 obszarów i celów strategicznej interwencji: 1) gospodarka wiedzy i aktywności, 2) dziedzictwo i przemysły czasu wolnego, 3) infrastruktura dostępności komunikacyjnej, 4) Krakowski Obszar Metropolitalny i inne subregiony, 5) rozwój miast i terenów wiejskich, 6) bezpieczeństwo ekologiczne, zdrowotne i społeczne, 7) zarządzanie rozwojem województwa.

W obszarze 2 tenże dokument zakłada realizację następujących kierunków polityki rozwoju:

1. Ochrona małopolskiej przestrzeni kulturowej
2. Zrównoważony rozwój infrastruktury oraz komercjalizacja usług czasu wolnego
3. Kształcenie kadr dla rozwoju i obsługi przemysłów czasu wolnego
4. Wzmocnienie promocji dziedzictwa regionalnego oraz oferty przemysłów czasu wolnego.

Z punktu widzenia możliwości wzmocniania rozwoju turystyki w Krakowie, istotne są także następujące kierunki polityki rozwoju na szczeblu regionalnym:

- Kraków nowoczesnym węzłem międzynarodowej sieci transportowej (obszar 3) – w tym m. in. poprawa dostępności kolejowej Krakowa, kontynuacja rozwoju Międzynarodowego Portu Lotniczego Kraków-Balice wraz z poprawą jego dostępności transportowej, skoncentrowanie wokół Krakowa sieci głównych szlaków drogowych i in.
- Rozwój Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (obszar 4) – w tym m. in. realizacja inwestycji niezbędnych dla uzupełnienia funkcji metropolitalnych Krakowa, zapewniających świadczenie usług wyższego rzędu w zakresie infrastruktury kongresowej oraz widowiskowo-sportowej, infrastruktury kultury, infrastruktury ochrony zdrowia; rozwój funkcji Krakowa jako ważnego węzła wiedzy i innowacji w europejskiej przestrzeni badawczo-rozwojowej.

Na stronie internetowej [www.malopolskie.pl](http://www.malopolskie.pl)<sup>1</sup> znajdujemy odwołanie do raportu ***Kierunki rozwoju turystyki dla województwa małopolskiego na lata 2008-2013***. W dokumencie tym, w zakresie wizji rozwoju regionu do 2013 r., sprecyzowano rolę Krakowa będącego bramą do Małopolski i jednocześnie jej wizytówką w świecie, współpracującego z innymi wiodącymi ośrodkami turystycznymi w regionie w budowaniu i marketingu zintegrowanych produktów turystycznych. Sprecyzowano następujące szczegółowe cele działania: 1) rozwój strategicznych, markowych produktów turystycznych (w tym turystykę miejską, kulturową oraz pielgrzymkową), 2) rozwój uzupełniających oraz lokalnych produktów turystycznych (tu turystyka biznesowa, w tym kongresowa i konferencyjna), 3) zorganizowanie zintegrowanej, łatwo dostępnej informacji turystycznej oraz jednolitej promocji turystycznej województwa, 4) wzmocnienie podmiotów i struktur współpracy sektora regionalnej turystyki, 5) budowanie infrastruktury wspomagającej rozwój markowych produktów turystycznych.

Obecnie trwają prace nad nowym dokumentem: ***Program Strategiczny Dziedzictwo i Przemysły Czasu Wolnego***.

Na szczeblu lokalnym podstawowym dokumentem, stwarzającym ramy dla budowania strategii rozwoju turystyki, jest ***Strategia Rozwoju Krakowa***. Dokument ten zawiera wiele odniesień do turystyki, jako dziedziny przyczyniającej się do wzrostu gospodarczego miasta. W dokumencie został zawarty m. in. następujący zapis:

*„Analizując możliwości rozwoju Krakowa, tradycyjnie podkreśla się jego walory turystyczne. Turystykę należy traktować jako bardzo ważny sektor gospodarki Krakowa. Jeśli zostaną stworzone sprzyjające warunki dla prowadzenia działalności gospodarczej, to w naturalny sposób przyczyni się to także do rozwoju turystyki. Atrakcyjność turystyczna Krakowa jest również elementem konkurencyjności Miasta. Procesem, który należy wziąć pod uwagę jest coraz łatwiejsza i tańsza możliwość*

<sup>1</sup> Data dostępu: 30.11.2013 r.



*podróżowania oraz towarzysząca jej możliwość wyboru marszruty wakacyjnej przez turystów. Kraków, mimo obiektywnie niekwestionowanych walorów turystycznych może konkurencję tę przegrać ze względu na uwarunkowania komunikacyjne, słabe zaplecze noclegowe i niedoskonałą ofertę imprez turystycznych i kulturalnych”.*

*Strategia Rozwoju Krakowa wskazuje jednoznacznie na konieczność opracowania Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie, jako programu sektorowego dla celu operacyjnego II-6: Zwiększenie atrakcyjności turystycznej Miasta. Jak stwierdzono w dokumencie, odnosząc się właśnie do tego celu II-6: „Potencjał turystyczny Krakowa (znany ośrodek kultury i sztuki, bogate dziedzictwo kulturowe, wysoka ranga środowiska artystycznego) nie jest w pełni wykorzystywany. Do zwiększenia tego wykorzystania przyczyni się stworzenie odpowiednich warunków materialnych i instytucjonalnych rozwoju kultury oraz aktywna promocja Miasta (wydarzenia kulturalne, zabytki) na rynkach krajowych i zagranicznych. Atrakcyjność turystyczna Miasta zostanie także zwiększona przez zapewnienie odpowiedniej bazy koncertowo-kongresowej i poprawę wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej. Postawić należy na dynamiczny rozwój turystyki oraz rozwój sfery związanych z tym usług. Przesłaniem powinno być potraktowanie turystyki jako kategorii ekonomicznej oraz dochodowej dziedziny gospodarki Miasta, w którą można i trzeba inwestować.”*

Turystyka jest jednakże dziedziną bardzo złożoną, dlatego też poza wymienionym głównym celem operacyjnym II-6 dla niniejszej *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020*, do celów komplementarnych należy m.in. zaliczyć: I-2: Poszerzanie zakresu i dostępności edukacji dla wszystkich grup wiekowych oraz podnoszenie jej jakości; I-8: Rozwój samorządności lokalnej i doskonalenie metod zarządzania, zwiększenie świadomości obywatelskiej i zainteresowania życiem miasta; II-2: Poprawa dostępności komunikacyjnej; II-4: Rozwój sektora małej i średniej przedsiębiorczości; III-3: Zachowanie dziedzictwa kulturowego, w tym rewitalizacja zespołów zabytkowych Miasta; III-4: Tworzenie warunków materialnych i instytucjonalnych dla rozwoju kultury; III-6: Tworzenie warunków rozwoju sportu, kultury fizycznej i rekreacji.

Z punktu widzenia rozwoju turystyki duże znaczenie ma także deklaracja władz miasta, że będą podejmowane działania zmierzające do zachowania dziedzictwa kulturowego, w tym do rewitalizacji zespołów zabytkowych miasta, rewitalizacji terenów zdegradowanych oraz działania wspierające materialne i instytucjonalne warunki dla rozwoju kultury, sprzyjające lokalizacji central i przedstawicielstw organizacji krajowych i międzynarodowych, a także wspieranie inwestycji w strefie usług.

## DIAGNOZA TURYSTYCZNA

### UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE I ICH KONSEKWENCJE DLA ROZWOJU TURYSTYKI W KRAKOWIE

1. Wraz z wejściem w życie Traktatu Lizbońskiego w 2009 r., Unia Europejska otrzymała kompetencje do wspierania działań państw członkowskich w dziedzinie turystyki, w szczególności poprzez popieranie konkurencyjności przedsiębiorstw, koordynowania i uzupełniania działań podejmowanych przez państwa członkowskie.
2. Polityka Unii Europejskiej w obszarze turystyki zmierza do uczynienia z Europy najpopularniejszego kierunku turystycznego na świecie (strategia „Europa 2020”). Działania skupiać się będą na: - stymulowaniu konkurencyjności sektora turystycznego w Europie; - wspieraniu zrównoważonej i odpowiedzialnej turystyki wysokiej jakości; - konsolidacji wizerunku i widoczności Europy jako zbioru kierunków turystycznych wysokiej jakości i opartych na zasadach zrównoważonego rozwoju; - pełne wykorzystanie potencjału różnych obszarów polityki i instrumentów finansowych UE na rzecz rozwoju turystyki.
3. Dane Światowej Organizacji Turystyki (UNWTO) wskazują na słabnącą pozycję Europy w światowej turystyce. Wg prognoz tej organizacji – udział Europy w ogólnej liczbie przyjazdów turystów zagranicznych może ulec zmniejszeniu z 51% w 2010 r. do 41% w 2030 r. Powodem tych zmian jest dynamiczny rozwój rynków pozaeuropejskich.
4. Jak podaje Światowa Rada Podróży i Turystyki (World Travel & Tourism Council, WTTC) – sektor turystyki i podróży był jedynym, który w sytuacji światowego kryzysu gospodarczego zanotował wzrost. Z drugiej jednak strony zmiany w sektorze finansowym, wahania PKB – dynamicznie zmieniają sytuację na rynku turystycznym, co utrudnia przedsiębiorcom podejmowanie decyzji o charakterze strategicznym.
5. W Polsce udział gospodarki turystycznej w PKB wynosił w latach 2007-2011: 5-6%.
6. Według OECD (2010), współczesny rozwój turystyki jest pobudzany przez procesy globalizacyjne, wzmacniane przez takie czynniki jak: wzrastające dochody, nowe, tańsze środki transportu, wykorzystanie nowych technologii komunikacyjnych.
7. Obserwuje się wzrost świadomości związanej z ochroną środowiska, co wpłynie na wzrost konkurencyjności obszarów budujących produkt na narracji ekologicznej, inwestujących w poprawę warunków środowiska naturalnego.
8. Przewiduje się wzrost znaczenia segmentu osób starszych. Prognozuje się, że do 2020 r. grupa osób w wieku powyżej 65 lat stanowić będzie 20% społeczeństwa UE. Ten segment potencjalnych odbiorców oferty turystycznej stanowią osoby dysponujące zarówno siłą nabywczą, jak i czasem wolnym, a więc dysponujący dużym potencjałem gospodarczym. Należy jednak pamiętać, że ze względu na swoją specyfikę wymagają oni specjalnego dostosowania, zarówno po stronie obszaru recepcyjnego, jak i usługodawców.
9. Identyfikuje się znaczące przemiany w obszarze wykorzystania nowych technologii w turystyce. Rozwój technologii mobilnych, wzrost roli informacji i sprzedaży przez Internet, wzrost popularności samodzielnego pakietowania oferty z wykorzystaniem specjalistycznych stron internetowych, rosnąca rola

- telefonu komórkowego i GPS w komunikacji i informacji, tworzenie się społeczności internetowych i wypieranie przez nie tradycyjnych portali promocyjnych w komunikacji marketingowej – to tylko nieliczne ze zmian zachodzących w obszarze nowych technologii.
10. Obserwuje się zmiany w sposobie korzystania z czasu wolnego – podróże stają się krótsze, z potrzebą wypoczynku; widoczna jest tendencja do rezygnowania w jednego dłuższego wyjazdu na rzecz kilku krótszych.
  11. Wzrost znaczenia jakości obsługi – turyści będą preferować miejsca, w których są chętnie przyjmowani, identyfikuje się wzrost wymagań w zakresie bezpieczeństwa, komfortu i dostępności (łatwy i szybki transport), indywidualizację produkcji i konsumpcji.
  12. Widoczny jest trend poszukiwania okazji do samodoskonalenia (kształcenie ustawiczne), co przejawiać się będzie: zwiększonym zapotrzebowaniem na imprezy, w których istotną rolę odgrywają sztuka, kultura, historia, rozwój psychiczny i duchowy, zapotrzebowaniu na produkty oparte na kreatywności, a także wzrost popytu na produkty specjalistyczne.
  13. Identyfikuje się wzrastający trend polegający na tworzeniu społeczeństwa sieciowego (*network society*). W konsekwencji przewiduje się m.in.: - wzrost znaczenia struktur sieciowych wśród podmiotów branży turystycznej, poszukujących możliwości zyskania przewagi konkurencyjnej w wyniku działania we współpracy i w partnerstwach; - wzrost znaczenia uczestnictwa w sieciach towarzyskich i in. w życiu jednostek; - przemiany łańcucha tworzenia produktu – przejście od formy łańcucha do formy sieci współpracy.
  14. Oczekuje się wzrostu znaczenia wydarzeń, narracji, symboli i mechanizmów koordynujących w budowaniu produktów turystycznych. Wzrastająca powierzchowność i rzadkość kontaktów osobistych, wzrastające poczucie osamotnienia i izolacji jednostek, tworzy zapotrzebowanie na ofertę kreującą poczucie współuczestnictwa, zaangażowania, bycia częścią wspólnoty.
  15. W dokumencie *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 r.* przyjętym na szczeblu krajowym, wyznaczono pięć wiodących typów turystyki, w tym turystykę biznesową oraz turystykę w miastach i kulturową. Działania podejmowane na szczeblu krajowym przyczyniać się będą do wzmocnienia konkurencyjności oferty miasta, zwłaszcza na międzynarodowym rynku turystycznym.
  16. W dokumencie *„Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2012-2020”* turystyka miejska i kulturowa traktowana jest jako wizerunkowy produkt priorytetowy (rozumiana jako „5 A” - *attractions, amenities, accomodation, access, atmosphere*, czyli „atrakcje”, „usługi”, „zakwaterowanie”, „dostępność” oraz „atmosferę” wraz z produktami przemysłu spotkań).

## UWARUNKOWANIA WEWNĘTRZNE ZWIĄZANE Z ROZWOJEM TURYSTYKI W KRAKOWIE

W dokumencie *Strategia Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2006-2013* nakreślono charakterystykę zasobów Krakowa dających podstawę jego rozwoju jako ośrodka turystycznego. Wskazano tam m. in.:

1. *„Kraków jest jednym z najważniejszych ośrodków turystycznych w kraju, ze względu na bogate dziedzictwo kulturowe i historyczne, doceniane w skali międzynarodowej. Te walory, choć w chwili obecnej najważniejsze, nie stanowią wyłącznie o atrakcyjności miasta. Walory turystyczne Krakowa są różnorodne – warto podkreślić liczbę instytucji kultury oraz imprez*

- kulturalnych, okolicznościowych i innych organizowanych w mieście. Na pierwszy plan wysuwają się także atrakcje o charakterze niematerialnym, takie jak gościnność mieszkańców i „atmosfera” miasta. Ważną rolę odgrywają zasoby społeczne, w tym znane postacie życia społecznego i politycznego. Nazwa miasta jest znana na świecie. Te i inne elementy atrakcyjności turystycznej miasta generują zainteresowanie Krakowem ze strony turystów krajowych i zagranicznych, które przekłada się na wzrost ruchu przyjazdowego do miasta.
2. „Istnieje korzystny klimat gospodarczy i społeczny dla rozwoju turystyki w Krakowie, poprzez wzmocnienie funkcji metropolitalnych miasta, zwłaszcza w zakresie kultury, nauki oraz roli Krakowa jako centrum biznesu, siedziby ważnych instytucji, miejsca zamieszkania znanych ludzi. Powoduje to poszerzenie motywów przyjazdu do miasta, a także sprawia, że zaspokajane są potrzeby turystów w zakresie usług uzupełniających.”
  3. „Kraków posiada obecnie dobrze rozwiniętą podstawową infrastrukturę turystyczną, tzn. bazę noclegową i gastronomiczną, oferującą usługi w szerokim przekroju cen, standardu i zakresu usług. Liczba miejsc noclegowych i gastronomicznych pozwala zapewnić zaspokojenie potrzeb w tym względzie wszystkim turystom odwiedzającym miasto, nawet w sezonie turystycznym.”
  4. „Zasoby turystyczne miasta (walory i infrastruktura) pozwalają na realizację wszystkich form turystyki typowych dla turystyki miejskiej: turystyka kulturowa, biznesowa (w tym konferencyjna), rozrywkowa. Ważnym celem przyjazdów jest turystyka religijna. Miasto jest ponadto celem przyjazdów wypoczynkowych (rekreacyjnych). Wzrasta znaczenie takich form turystyki jak edukacyjna (w tym realizacji zainteresowań), aktywna oraz zdrowotna.”

Tak przedstawiona charakterystyka zasobów turystycznych miasta zachowuje aktualność do dziś, tłumacząc potrzebę kontynuacji głównych kierunków rozwoju turystycznego Krakowa, nakreślonych w *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2006-2013*. Podkreślić należy, że realizacja powyższego dokumentu przyniosła wymierne skutki. Zaplanowano w nim realizację ważnych inwestycji infrastrukturalnych celem przeciwdziałania sezonowości ruchu turystycznego oraz celem rozwijania miejskich produktów turystycznych. Dziś wiemy, że wiele z tych inwestycji już zakończono bądź są one w trakcie realizacji. W okresie przygotowań do EURO 2012 dokonano m. in. rozbudowy **Stadionu Wisły, Cracovii i Hutnika**, przebudowy węzłów komunikacyjnych i sieci transportowej. Rozbudowie podlegała baza noclegowa, zwłaszcza w segmencie *upscale* (hotele 4\* i 5\*). Rozpoczęto budowę centrum konferencyjnego – **ICE Kraków** oraz budowę nowego obiektu wystawienniczego **EXPO KRAKOW**, jak również **budowę hali widowiskowo-sportowej**. Oddano do użytku nowoczesne obiekty muzealne: **MOCAK – Muzeum Sztuki Współczesnej** oraz dwa nowe oddziały Muzeum Historycznego Miasta Krakowa: **Fabrykę Emalia Oskara Schindlera** oraz **Podziemia Rynku**. Wymienione obiekty zlokalizowane są w większości poza ścisłym centrum historycznym miasta, przyczyniając się do deglomeracji ruchu turystycznego. Dzielnicę Kazimierz i Stare Podgórze połączyła nowa komunikacyjna pieszo-rowerowa **Kładka Ojca Bernatka**, otwierając prawy brzeg Wisły dla eksploracji turystycznej. Obecnie trwają także prace budowlane w **Centrum Jana Pawła II** i obiektach towarzyszących. Okres realizacji *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2006-2013* w dużej mierze pokrywał się z okresem przygotowań miasta do goszczenia w Polsce Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012, wydarzenia, które poprzez pozytywny efekt wizerunkowy może otworzyć miastu drogę do włączenia się w organizację innych wielkich

wydarzeń. Okres polskiej prezydencji w Radzie Unii Europejskiej od 1.07. – 31.12.2011 r. zaowocował organizacją w Krakowie w dniach 5-7.10.2011 r. Europejskiego Forum Turystyki, dzięki któremu Kraków odwiedziło ponad 400 przedstawicieli administracji rządowych krajów UE, przedstawicieli narodowych organizacji turystycznych, branży turystycznej i środowiska naukowego. Równocześnie odbyło się w mieście Nieformalne Spotkanie Ministrów UE odpowiedzialnych za turystykę.

Duże nadzieje na nowe możliwości w rozwoju krakowskich produktów turystycznych wiążą się z ukończeniem w 2014 r. ww. inwestycji w infrastrukturę konferencyjną, ekspozycyjną, widowiskową i kulturową. Realizacja ww. inwestycji i planów, pozwoli na rozwijanie, na bazie nowego potencjału, oferty dla turystyki biznesowej (branża MICE) i turystyki kulturowej (turystyka religijna, imprezy i wydarzenia kulturalne i sportowe).

Potencjał rozwojowy miasta w zakresie zdolności do konkurencyjności na rynku turystycznym potwierdzają wyniki analiz wizerunkowych. Badania zaprezentowane przez firmę Pricewaterhouse Coopers w „Raportcie na temat wielkich miast polskich” z 2011 r. wskazują, że „Kraków dysponuje znakomitym wizerunkiem. Jest to najbardziej rozpoznawalne polskie miasto na świecie, głównie dzięki bogatym tradycjom historycznym i kulturalnym. W dużej mierze dzięki temu Kraków cieszy się także dużą atrakcyjnością biznesową”. Zastosowany przez PwC wskaźnik w obszarze „ogólny wizerunek” oszacowano dla Krakowa na najwyższym pośród badanych miast poziomie 248,4, przy średnim poziomie dla 11 miast równym 100. Także dane przedstawione w dokumencie *Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2012-2020* wskazują, że Kraków należy do najbardziej rozpoznawalnych miejsc turystycznych w Polsce.

## WIODĄCE PRODUKTY TURYSTYCZNE KRAKOWA

W poniższych tabelach 2-9 zaprezentowano propozycje głównych istniejących produktów turystycznych Krakowa, uwzględniając potencjał ich rozwoju.

Tab. 2. Produkt turystyczny Krakowa – „Zwiedzanie miasta”.

STAN OBECNY		
Elementy produktu	walory	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zabytki architektury,</li> <li>• muzea,</li> <li>• dzielnica historyczna (spacery),</li> <li>• imprezy plenerowe: jarmarki, koncerty, prezentacja folkloru,</li> <li>• „Kraków nocą” – iluminacja, oferta lokali rozrywkowych,</li> <li>• trasy tematyczne,</li> <li>• imprezy kulturalne, okolicznościowe, inne,</li> <li>• gastronomia – różnorodna oferta,</li> <li>• atmosfera miasta,</li> <li>• punkty widokowe,</li> <li>• zwiedzanie atrakcji położonych w okolicach Krakowa.</li> </ul>
	infrastruktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dostępność komunikacyjna (port lotniczy w Balicach, połączenia kolejowe, autostrada/droga szybkiego ruchu),</li> <li>• kawiarnie z ogródkami,</li> <li>• restauracje,</li> <li>• sklepy, w tym z pamiątkami, produktami regionalnymi,</li> <li>• oznakowanie turystyczne,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>informacja turystyczna,</li> <li>usługi przewodnickie,</li> <li>baza noclegowa zróżnicowana pod względem ceny i standardu,</li> <li>estetyka miasta, dekoracje sezonowe,</li> <li>parkingi, w tym dla autokarów,</li> <li>wypożyczalnie samochodów, rowerów i in.,</li> <li>karty miejskie np. muzealna.</li> </ul>
Cechy produktu	Najczęściej przyjazdy 1-3 dniowe w przypadku turystów krajowych, 4- dniowe i dłuższe w przypadku turystów zagranicznych.
Lokalizacja w przestrzeni miasta	Stare Miasto i Wawel, Kazimierz, ewentualnie tereny sąsiadujące.
<b>MOŻLIWOŚCI ROZWOJU PRODUKTU</b>	
Zasoby miasta stanowiące niewykorzystany potencjał	<ul style="list-style-type: none"> <li>walory turystyczne Podgórze, Zabłocia i innych dzielnic otaczających centrum miasta (Kleparz, Garbary, Salwator) oraz Nowej Huty,</li> <li>tereny zielone, w tym nadrzeczne,</li> <li>produkty specjalistyczne umożliwiające realizację specjalnych zainteresowań (szlaki tematyczne),</li> <li>tradycje, zwyczaje, wydarzenia, w tym tradycje kulinarne i wydarzenia związane z obchodzeniem świąt,</li> <li>sławni obywatele miasta i ich osiągnięcia,</li> <li>legandy i narracje – Kraków w literaturze, filmie i innych przekazach,</li> <li>gry miejskie.</li> </ul>
Możliwości poprawy GOŚCINNOŚCI (dostępność, organizacja, komunikacja z odbiorcą)	<ul style="list-style-type: none"> <li>poprawa oznakowania,</li> <li>poprawa dostępu do informacji turystycznej (kanały, treści, materiały) z uwzględnieniem dostosowania do zachodzących zmian technologicznych,</li> <li>oprawa organizacji zwiedzania: przygotowanie terenów zielonych (w tym nadrzecznych), ciągów pieszych, stref odpoczynku, punktów widokowych, tras rowerowych itd.,</li> <li>wzmocnienie znaczenia karty turystycznej poprzez poszerzenie oferty muzealnej i dodatkowej,</li> <li>profilowanie oferty, także w wymiarze praktycznym (np. „odwiedz bezpłatnie” – zestawienie atrakcji turystycznych miasta dostępnych bezpłatnie wg dni tygodnia/miesiąca/roku; „zapraszamy osoby niepełnosprawne” – zestawienie miejsc i obiektów realnie dostępnych dla osób niepełnosprawnych, z opisem udogodnień i sposobu organizacji zwiedzania, „nikt nie powie nie dotykaj” – instytucje kultury przyjazne dla najmłodszych,</li> <li>przejrzysta informacja co do oferty transportu turystycznego (w tym meleksy, dorożki, tramwaj wodny, transport publiczny i in.) w sposób umożliwiający porównanie zakresu oferowanych usług i zasięgu przestrzennego,</li> <li>rewitalizacja oferty instytucji kulturalnych (tworzenie oferty realnie interaktywnej, angażującej odwiedzających za pomocą więcej niż 1 zmysłu),</li> <li>modernizacja funkcjonalności miejskiego portalu turystycznego,</li> <li>estetyzacja przestrzeni.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz deglomeracji przestrzennej ruchu turystycznego	<ul style="list-style-type: none"> <li>wykorzystanie zasobów turystycznych dzielnic otaczających centrum miasta, w tym zwłaszcza Podgórze, Zabłocia, Nowej Huty,</li> <li>wykorzystanie dla ruchu turystycznego ważnych obiektów dziedzictwa, położonych peryferyjnie (kościół i klasztor Benedyktynów w Tyńcu, Sanktuarium w Mogile, klasztor kamedułów na Bielanych itd.),</li> <li>połączenie nowych obszarów z tradycyjnym centrum miasta (m. in. nowe ciągi piesze, uzupełnienie informacji turystycznej i oznakowania, rewitalizacja dzielnic m. in. umożliwiająca</li> </ul>

	<p>dostosowanie do potrzeb ruchu turystycznego, wydłużenie tras transportu turystycznego),</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• poprawa poczucia bezpieczeństwa zwiedzających m. in. poprzez oświetlenie, oznakowanie, wyznaczenie ciągów spacerowych i ich utrzymanie.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz zmniejszenia sezonowości	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wspólna promocja istniejących i tworzenie nowych wydarzeń kulturalnych, festiwali,</li> <li>• rewitalizacja oferty instytucji kulturalnych poprzez organizację wydarzeń o randze międzynarodowej,</li> <li>• profilowanie oferty miasta, także z uwzględnieniem segmentów niszowych (np. grupy specjalnych zainteresowań, ruch tranzytowy),</li> <li>• poprawa komunikacji z rynkiem na temat polskich i regionalnych tradycji, zwyczajów, świąt (w tym świąt państwowych) i związanych z nimi wydarzeń i obchodów,</li> <li>• tworzenie oferty miejskich gier terenowych,</li> <li>• „Zwiedzasz Małopolskę – zatrzymaj się w Krakowie” – promocja miasta jako miejsca recepcji turystycznej.</li> </ul>
Możliwości profilowania oferty celem poprawy komunikacji z odbiorcą (propozycje)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kraków historyczny / Skarby Krakowa,</li> <li>• Kraków rodzinny,</li> <li>• Kraków świąteczny,</li> <li>• Smakuj Kraków,</li> <li>• Dzisiaj w Krakowie,</li> <li>• Kraków skarbnica wiedzy,</li> <li>• Kraków w roli głównej,</li> <li>• Tajemnice Krakowa,</li> <li>• Cyfrowy Kraków.</li> </ul>
Rynki docelowe	<p>Wszystkie podstawowe oraz tzw. wschodzące i potencjalne: tj. w ujęciu geograficznym: m.in. Gruzja, Rumunia, Brazylia, Argentyna, Chiny, Indie, Korea Płd., Filipiny, Meksyk, Kazachstan oraz w ujęciu społeczno-demograficznym: seniorzy, rodziny z małymi dziećmi.</p>
Potencjał produktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bardzo duży, także w przyszłości,</li> </ul>

Tab. 3. Produkt turystyczny Krakowa – „Odwiedzanie miejsc kultu, uczestnictwo w uroczystościach religijnych”.

STAN OBECNY		
Elementy produktu	walory	<ul style="list-style-type: none"> <li>• miejsca kultu religijnego, w tym głównie Sanktuarium w Łagiewnikach, miejsca związane z św. Janem Pawłem II,</li> <li>• uroczystości religijne związane z ważnymi świętami w roku oraz wydarzeniami,</li> <li>• pozostałe obiekty sakralne miasta,</li> <li>• oznakowane szlaki – Ścieżkami Jana Pawła II, Krakowskim Szlakiem Świętych, Trasa św. Stanisława i in.,</li> <li>• dzielnica historyczna (spacery),</li> <li>• zwiedzanie wybranych obiektów zabytkowych,</li> <li>• wycieczki do miejsc kultu, położonych poza Krakowem (Wadowice, Kalwaria Zebrzydowska, Zakopane, Częstochowa),</li> <li>• w przypadku grup żydowskich gł. zabytki Kazimierza oraz pobyt w dawnym obozie koncentracyjnym Auschwitz-Birkenau.</li> </ul>
	infrastruktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dostępność komunikacyjna (port lotniczy w Balicach, połączenia kolejowe, autostrada/drogi szybkiego ruchu),</li> <li>• oznakowanie dróg dojazdowych do miejsc kultu,</li> <li>• stan sieci drogowej,</li> <li>• dostępność miejsc kultu środkami komunikacji miejskiej,</li> <li>• baza noclegowa w sąsiedztwie miejsc kultu,</li> <li>• tania baza noclegowa, przystosowana do przyjmowania grup,</li> <li>• sprzedaż dewocjonaliów,</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>parkingi, w tym dla autokarów.</li> </ul>
Cechy produktu		Krótkie pobyty, 1-3 dni, często w czasie weekendu.
Lokalizacja w przestrzeni miasta		Łagiewniki, centralna część miasta, inne miejsca w mieście (Mogiła, Nowa Huta –Arka Pana, Prądnik Czerwony – Ecce Homo, Tyniec, Zwierzyniec, Kościół św. Piotra i Pawła).
<b>MOŻLIWOŚCI ROZWOJU PRODUKTU</b>		
Zasoby miasta stanowiące niewykorzystany potencjał		<ul style="list-style-type: none"> <li>nowobudowane Centrum Jana Pawła II "Nie lękajcie się",</li> <li>zabytki historyczne miasta, w tym cmentarze,</li> <li>muzea, w tym związane z tematyką religijną,</li> <li>wydarzenia kulturalne, koncerty (wybrane imprezy cykliczne, m. in. powiązane z tematyką religijną),</li> <li>organizowanie wydarzeń masowych spotkań, powiązanych z tematyką religijną, w tym Światowe Dni Młodzieży, czy np. spotkania młodych Taizé,</li> <li>kursy, warsztaty, rekolekcje.</li> </ul>
Możliwości poprawy GOŚCINNOŚCI (dostępność, organizacja, komunikacja z odbiorcą)		<ul style="list-style-type: none"> <li>rozwijanie infrastruktury: gastronomia w sąsiedztwie miejsc kultu, infrastruktura sanitarna przystosowana do przyjmowania dużej liczby osób, w tym niepełnosprawnych i chorych, urządzone tereny zielone (strefy odpoczynku, miejsca piknikowe),</li> <li>profilowana informacja turystyczna,</li> <li>uzupełnienie oznakowania obiektów, zwłaszcza w przypadku miejsc położonych poza centrum miasta,</li> <li>współpraca z organizatorami pielgrzymek, celem przekazywania informacji o ofercie miasta.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz deglomeracji przestrzennej ruchu turystycznego		<ul style="list-style-type: none"> <li>udostępnianie informacji o ofercie turystycznej Krakowa w miejscach przyjmujących pielgrzymów,</li> <li>udogodnienia w komunikacji wewnątrzmięskiej, pomiędzy miejscami kultu a centrum miasta Krakowa i węzłami przesiadkowymi.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz zmniejszenia sezonowości		<ul style="list-style-type: none"> <li>udostępnianie profilowanej informacji o ofercie podstawowej (informacje o mniej znanych miejscach kultu) oraz uzupełniającej (spotkania, koncerty, warsztaty, festiwale, wydarzenia o tematyce religijnej),</li> <li>współpraca z organizatorami pielgrzymek.</li> </ul>
Możliwości profilowania oferty celem poprawy komunikacji z odbiorcą (propozycje)		Kraków dla pielgrzymów, Kraków – miasto wielkie duchem, Jan Paweł II – Wielki Pielgrzym Świata.
Rynki docelowe		Turystyka krajowa grupowa (z przewagą osób starszych, niepełnosprawnych i chorych oraz rodzin); Wybrane rynki turystyki zagranicznej (Włochy, USA, Irlandia, Słowacja, Niemcy, Austria, Węgry, Portugalia, Ukraina, Hiszpania) –głównie przyjazdy grupowe; Rynki tzw. wschodzące i potencjalne: Gruzja, Chorwacja, Brazylia, Argentyna, Meksyk, Filipiny; Polonia, w tym gł. z USA, Kanady, ale także z byłych republik radzieckich; Żydzi z całego świata, w tym młodzież z Izraela.
Potencjał produktu		<ul style="list-style-type: none"> <li>duży, wzrastający w wybranych miejscach w przestrzeni miasta, zwłaszcza w powiązaniu z kultem bł. Jana Pawła II,</li> <li>budowanie oferty o złożonym charakterze, ukierunkowanej na odbiorców indywidualnych.</li> </ul>

Tab. 4. Produkt turystyczny Krakowa – „Wypoczynek, rekreacja, uprawianie sportów”.

<b>STAN OBECNY</b>		
Elementy produktu	walory	<ul style="list-style-type: none"> <li>dzielnica historyczna - Spacer po mieście,</li> <li>Rynek Główny – salon miasta,</li> <li>tereny zielone, Las Wolski w tym ZOO, Ogród botaniczny,</li> </ul>



		<p>Bulwary wiślane,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kopce,</li> <li>• panoramy miasta,</li> <li>• atmosfera miasta,</li> <li>• imprezy plenerowe,</li> <li>• wybrane imprezy kulturalne,</li> <li>• imprezy sportowe,</li> <li>• restauracje, w tym renomowane (np. wymieniane w przewodniku „Michelin”),</li> <li>• kawiarnie, kluby, puby,</li> <li>• galerie handlowe,</li> <li>• „Kraków nocą”.</li> </ul>
	infrastruktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• iluminacja zabytków, dekoracje okazjonalne,</li> <li>• zróżnicowana pod względem oferty i cen baza gastronomiczna oraz baza noclegowa,</li> <li>• dostępność komunikacyjna miasta,</li> <li>• oznakowanie turystyczne,</li> <li>• informacja turystyczna,</li> <li>• ścieżki rowerowe,</li> <li>• ośrodki jazdy konnej, centra wspinaczkowe, kluby fitness,</li> <li>• spa, centra odnowy biologicznej,</li> <li>• infrastruktura rozrywkowa ,</li> <li>• kąpieliska, baseny, parki wodne,</li> <li>• szlak wodny po rzece Wiśle,</li> <li>• stadiony piłkarskie (zwłaszcza Wisły i Cracovii).</li> </ul>
Cechy produktu		Produkt dostępny dla wszystkich grup turystów, jako produkt uzupełniający lub główny (w tym wypadku zwłaszcza przyjazdy weekendowe lub jednodniowe gości krajowych).
Lokalizacja w przestrzeni miasta		Głównie dzielnice historyczne – Stare Miasto, Kazimierz oraz tereny rekreacyjne. Błonia, Kopce, wały wiślane i in.
<b>MOŻLIWOŚCI ROZWOJU PRODUKTU</b>		
Zasoby miasta stanowiące niewykorzystany potencjał		<ul style="list-style-type: none"> <li>• tereny sportowo – rekreacyjne, zwłaszcza Park Lotników i otoczenie hali widowiskowo-sportowej,</li> <li>• obiekty sportowe,</li> <li>• w szerszym zakresie oferta kulturalna miasta,</li> <li>• wystawy, koncerty i inne wydarzenia plenerowe,</li> <li>• kursy, szkolenia, warsztaty,</li> <li>• odnowa biologiczna w oparciu o walory uzdrowiskowe oraz potencjał medyczny miasta,</li> <li>• tereny zielone,</li> <li>• place.</li> </ul>
Możliwości poprawy GOŚCINNOŚCI (dostępność, organizacja, komunikacja z odbiorcą)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• organizacja specjalnych wydarzeń (np. degustacje, pokazy kulinarne, kiermasze, festyny, festiwale, koncerty) i innych imprez o charakterze otwartego dostępu,</li> <li>• tworzenie miejskich gier terenowych,</li> <li>• poprawa udostępniania informacji turystycznej, m. in. o aktualnych imprezach i wydarzeniach (kanały, treści, materiały),</li> <li>• poprawa organizacji zwiedzania: przygotowanie terenów zielonych (w tym nadrzecznych), ciągów pieszych, stref odpoczynku, punktów widokowych, tras rowerowych,</li> <li>• profilowanie oferty,</li> <li>• przejrzysta informacja co do oferty transportu turystycznego (w tym meleksy, dorożki, tramwaj wodny, transport publiczny i in.) w sposób umożliwiający porównanie zakresu oferowanych usług i zasięg przestrzenny,</li> <li>• estetyzacja przestrzeni,</li> <li>• nastawienie prozdrowotne, w tym ekologiczna żywność,</li> <li>• poprawa jakości powietrza i wody.</li> </ul>

Możliwości działania na rzecz deglomeracji przestrzennej ruchu turystycznego	<ul style="list-style-type: none"> <li>realizacja inwestycji Błonia 2.0,</li> <li>modernizacja infrastruktury i oferty Uzdrowiska w Swoszowicach,</li> <li>organizacja wydarzeń sportowych i kulturalnych w obiektach i na terenach położonych poza centrum miasta i ich promowanie</li> <li>rozbudowa sieci ścieżek rowerowych i ich utrzymanie,</li> <li>zagospodarowanie kąpielisk,</li> <li>tworzenie informatorów turystycznych w oparciu o trasy rowerowe,</li> <li>uporządkowanie i rozbudowa infrastruktury dla odwiedzających w Lasku Tynieckim,</li> <li>rozbudowa infrastruktury turystycznej Nowej Huty.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz zmniejszenia sezonowości	<ul style="list-style-type: none"> <li>wzbogacenie kalendarza imprez i wydarzeń,</li> <li>zwiększenie atrakcyjności krakowskich terenów zielonych o elementy ogólnodostępnej infrastruktury sportowej i rekreacyjnej, budowa stref wypoczynkowych / piknikowych,</li> <li>tworzenie ścieżek edukacyjnych, gier terenowych, oferty tematycznego zaangażowanego spędzania czasu na terenie miasta (warsztaty, spotkania, tematyczne spacery z przewodnikiem).</li> </ul>
Możliwości profilowania oferty celem poprawy komunikacji z odbiorcą (propozycje)	Kraków romantyczny, Rowerem po Krakowie, Zaproś bliskich do Krakowa, Kraków na sportowo, Kraków rodzinny, Kraków świąteczny.
Rynki docelowe	rodziny z dziećmi, dzieci, młodzież, osoby starsze, osoby niepełnosprawne; turystyka indywidualna, głównie turystyka krajowa, przyjazdy wewnątrzregionalne, tranzytowe.
Potencjał produktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>duży pod względem liczby korzystających, możliwość zwiększenia potencjału ekonomicznego.</li> </ul>

Tab. 5. Produkt turystyczny Krakowa – „Udział w konferencjach, szkoleniach, targach, spotkaniach związanych z pracą”.

STAN OBECNY	
Elementy produktu	walory <ul style="list-style-type: none"> <li>dobrze rozwinięte funkcje metropolitalne,</li> <li>ważny ośrodek naukowy,</li> <li>centrum biznesu,</li> <li>imprezy targowe,</li> <li>atrakcyjność turystyczna dzielnic historycznych,</li> <li>możliwość organizacji atrakcyjnych imprez kulturalnych,</li> <li>„Kraków nocą” – iluminacja, bezpieczeństwo,</li> <li>zróżnicowana oferta rozrywkowa,</li> <li>ranga Krakowa w skali krajowej i międzynarodowej.</li> </ul>
	infrastruktura <ul style="list-style-type: none"> <li>sale konferencyjne wyposażone w nowoczesny sprzęt,</li> <li>dobra dostępność komunikacyjna,</li> <li>zróżnicowana infrastruktura sportowo – rozrywkowa,</li> <li>zróżnicowana baza noclegowa, zwłaszcza obiekty o wyższym standardzie,</li> <li>tereny i infrastruktura organizacji targów i wystaw,</li> <li>Convention Bureau,</li> <li>usługi cateringowe,</li> <li>usługi tłumaczeniowe,</li> <li>dobra łączność, w tym internetowa,</li> <li>zróżnicowane obiekty gastronomiczne.</li> </ul>
Cechy produktu	
Pobyty 2-3 dniowe z ustalonym programem pobytu.	
Lokalizacja w przestrzeni miasta	
W miejscach lokalizacji infrastruktury konferencyjnej oraz w zabytkowych przestrzeniach Starego Miasta, Kazimierza i innych	

części miasta.	
<b>MOŻLIWOŚCI ROZWOJU PRODUKTU</b>	
Zasoby miasta stanowiące niewykorzystany potencjał	<ul style="list-style-type: none"> <li>planowane zakończenie realizacji inwestycji ICE Krakow i EXPO Krakow, hala widowiskowo-sportowa,</li> <li>współpraca i aktywność naukowa krakowskich uczelni wyższych,</li> <li>uczestnicy konferencji i targów jako potencjalni konsumenci innych produktów miasta.</li> </ul>
Możliwości poprawy GOŚCINNOŚCI (dostępność, organizacja, komunikacja z odbiorcą)	<ul style="list-style-type: none"> <li>poprawa infrastruktury transportowej (m.in. stanu dróg) oraz dostępności komunikacyjnej miasta,</li> <li>wzrost siatki połączeń lotniczych w lotniskiem w Balicach,</li> <li>wykwalifikowane kadry turystyczne,</li> <li>realizacja zaplanowanych inwestycji w obszarze infrastruktury konferencyjnej,</li> <li>tworzenie sieci współpracy podmiotów będących dostawcami usług dla branży MICE,</li> <li>współpraca Miasta z ambasadorami Krakowa jako centrum kongresowego (np. z przedstawicielami uczelni wyższych),</li> <li>współpraca z organizacjami polonijnymi.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz deglomeracji przestrzennej ruchu turystycznego	Lokalizacja obiektów konferencyjno-wystawienniczych poza ścisłym centrum miasta (tj. ICE Krakow, EXPO Krakow, centrum konferencyjne hotelu Gromada).
Możliwości działania na rzecz zmniejszenia sezonowości	Rozwój produktu przyczyni się do zmniejszenia sezonowości ruchu turystycznego w Krakowie, ze względu na specyfikę turystyki biznesowej i uniezależnienie od warunków klimatycznych.
Możliwości profilowania oferty celem poprawy komunikacji z odbiorcą (propozycje)	Zbudowanie na bazie strony internetowej Krakow Convention Bureau nowoczesnego narzędzia komunikacji z branżą MICE oraz organizatorami konferencji i kongresów.
Rynki docelowe	Krajowi i zagraniczni organizatorzy spotkań biznesowych i naukowych oraz ich uczestnicy.
Potencjał produktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>duży, na skutek poprawy stanu infrastruktury.</li> </ul>

Tab. 6. Produkt turystyczny Krakowa – „Rozrywka, spotkania towarzyskie, zakupy”.

<b>STAN OBECNY</b>		
Elementy produktu	walory	<ul style="list-style-type: none"> <li>lokale rozrywkowe – puby, kluby, dyskoteki,</li> <li>bogata oferta lokali gastronomicznych,</li> <li>dzielnica historyczna,</li> <li>imprezy plenerowe, wydarzenia kulturalne,</li> <li>centra handlowe i centra rozrywki,</li> <li>tereny zielone.</li> </ul>
	infrastruktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>dostępność komunikacyjna zewnętrzna,</li> <li>dostępność komunikacyjna wewnątrzmijska (także w godzinach nocnych),</li> <li>zróżnicowana pod względem cenowym baza noclegowa i gastronomiczna,</li> <li>estetyka przestrzeni,</li> <li>informacja kulturalna,</li> <li>infrastruktura rozrywkowa.</li> </ul>
Cechy produktu		Krótkie pobyty lub jako produkt uzupełniający.
Lokalizacja w przestrzeni miasta		Centrum miasta – gł. Stare Miasto, Kazimierz, centra handlowe, inne miejsca lokalizacji ob. rozrywkowych i rekreacyjnych w mieście.
<b>MOŻLIWOŚCI ROZWOJU PRODUKTU</b>		
Zasoby miasta stanowiące niewykorzystany potencjał		<ul style="list-style-type: none"> <li>potencjał organizacji imprez masowych i innych imprez plenerowych, koncertów i festiwali popularnych wykonawców,</li> <li>potencjał kulinarny miasta i regionu, festiwale kulinarne itd.,</li> <li>tereny zielone, tereny poprzemysłowe,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• branża artystyczna i świat sztuki Krakowa – potencjalni inicjatorzy i ambasadorzy organizacji wielkich wydarzeń kulturalnych,</li> <li>• zasoby dzielnic spoza ścisłego centrum miasta.</li> </ul>
Możliwości poprawy GOŚCINNOŚCI (dostępność, organizacja, komunikacja z odbiorcą)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dostępność komunikacyjna zewnętrzna,</li> <li>• oznaczenie obiektów położonych poza centrum miasta,</li> <li>• estetyzacja przestrzeni miasta,</li> <li>• poprawa udostępniania informacji turystycznej (kanały, treści, materiały) z uwzględnieniem dostosowania do zmian technologicznych.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz deglomeracji przestrzennej ruchu turystycznego	<ul style="list-style-type: none"> <li>• udostępnienie hali sportowo-widowiskowej,</li> <li>• realizacja inwestycji Błonia 2.0,</li> <li>• rewitalizacja i udostępnienie dla ruchu turystycznego dzielnic otaczających centrum miasta – zwłaszcza Zabłocia, Podgórze.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz zmniejszenia sezonowości	Rozwój produktu przyczyni się zmniejszenia sezonowości ruchu turystycznego w Krakowie.
Możliwości profilowania oferty celem poprawy komunikacji z odbiorcą (propozycje)	Dzisiaj w Krakowie, Smakuj Kraków, Kraków dla ciała i dla duszy, Zaproś bliskich do Krakowa, Kraków świąteczny, Kraków rodzinny.
Rynki docelowe	Turyści krajowi z dużym udziałem mieszkańców województwa małopolskiego oraz dużych miast; turyści zagraniczni (zwłaszcza główne rynki: Wielka Brytania, Niemcy, Włochy, Hiszpania, Rosja, Francja, Skandynawia); młodzież, osoby do 45 roku życia; osoby aktywne zawodowo; przyjazdy indywidualne lub w grupach towarzyskich.
Potencjał produktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• średni, wzrastający wraz z rozszerzeniem oferty festiwalowej oraz uruchomieniem hali widowiskowo-sportowej.</li> </ul>

Tab. 7. Produkt turystyczny Krakowa – „Edukacja, realizacja zainteresowań, rozwój osobisty”.

STAN OBECNY		
Elementy produktu	walory	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zabytki architektury i sztuki,</li> <li>• zasoby przyrodnicze,</li> <li>• oferta edukacyjna instytucji kultury (np. muzeów),</li> <li>• szlaki tematyczne,</li> <li>• oferta szkoleniowa i edukacyjna krakowskich instytucji,</li> <li>• spotkania z autorytetami,</li> <li>• spotkania kół zainteresowań,</li> <li>• Spacer po mieście,</li> <li>• Ośrodek akademicki – dostępność kadry.</li> </ul>
	infrastruktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• baza gastronomiczna – kawiarnie, bary, restauracje,</li> <li>• sale konferencyjne, sale spotkań,</li> <li>• infrastruktura transportowa,</li> <li>• baza noclegowa zróżnicowana pod względem ceny i standardu, w tym zwłaszcza tania baza noclegowa,</li> <li>• sklepy specjalistyczne,</li> <li>• stowarzyszenia, fundacje, kluby zainteresowań.</li> </ul>
Cechy produktu	Przyjazdy indywidualne niezależne od pory roku, przyjazdy 1-3 dniowe, najczęściej w weekend; w przypadku wycieczek szkolnych gł. maj, czerwiec, wrzesień, pobyty 1-2 dniowe.	
Lokalizacja w przestrzeni miasta	Centrum miasta oraz miejsca organizacji spotkań.	
MOŻLIWOŚCI ROZWOJU PRODUKTU		
Zasoby miasta stanowiące niewykorzystany potencjał	<ul style="list-style-type: none"> <li>• potencjał instytucji naukowych,</li> <li>• wyspecjalizowana kadra,</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>mniej znane choć cenne walory turystyczne, z powodu braku narracji, aplikacji mobilnych, tras tematycznych i miejskich gier terenowych umożliwiających „odkrywanie miasta”.</li> </ul>
Możliwości poprawy GOŚCINNOŚCI (dostępność, organizacja, komunikacja z odbiorcą)	<ul style="list-style-type: none"> <li>udostępnianie profilowanych informacji dla odwiedzających o motywacji hobbystycznej,</li> <li>oznakowanie odpowiednich obiektów turystycznych,</li> <li>udostępnianie i utrzymanie w dobrym stanie walorów turystycznych położonych peryferyjnie.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz deglomeracji przestrzennej ruchu turystycznego	<ul style="list-style-type: none"> <li>wykorzystanie potencjału infrastruktury uczelni wyższych – III Kampus UJ i infrastruktury innych szkół wyższych,</li> <li>poprawa dostępności komunikacyjnej walorów turystycznych położonych peryferyjnie.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz zmniejszenia sezonowości	<ul style="list-style-type: none"> <li>nowe, odmienne propozycje zwiedzania miasta (odkrywanie),</li> <li>oferta kulturalna,</li> <li>warsztaty, spotkania, konkursy, pokazy, dni otwarte.</li> </ul>
Możliwości profilowania oferty celem poprawy komunikacji z odbiorcą (propozycje)	Smakuj Kraków, Kraków dla hobbystów, Kraków skarbnica wiedzy, Kraków w roli głównej, Dzisiaj w Krakowie.
Rynki docelowe	Przyjazdy indywidualne, gł. ludzie młodzi; przyjazdy grupowe – wycieczki szkolne; rynek krajowy.
Potencjał produktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>średni w przypadku wycieczek szkolnych, utrzymujący się,</li> <li>niszowy w przypadku innych przyjazdów, wzrastający,</li> </ul>

Tab. 8. Produkt turystyczny Krakowa – „Udział w imprezach i wydarzeniach”.

STAN OBECNY		
Elementy produktu	walory	<ul style="list-style-type: none"> <li>organizowane festiwale, imprezy kulturalne, okolicznościowe,</li> <li>obchody świąt i rocznic,</li> <li>imprezy sportowe.</li> </ul>
	infrastruktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>teatry,</li> <li>opera,</li> <li>kabarety, kluby muzyczne,</li> <li>stadiony,</li> <li>filharmonia, sale koncertowe, inne obiekty m. in. kościoły,</li> <li>tereny zielone, Rynek Główny, inne plenery,</li> <li>instytucje organizujące imprezy, np. Biuro Festiwalowe, inne,</li> <li>informacja turystyczna, w tym kulturalna.</li> </ul>
Cechy produktu		Krótkie pobyty, najczęściej weekendowe, lub jako produkt uzupełniający.
Lokalizacja w przestrzeni miasta		W zależności od miejsca organizacji imprezy, obecnie gł. centrum miasta (Stare Miasto, Kazimierz, Błonia i okolice).
MOŻLIWOŚCI ROZWOJU PRODUKTU		
Zasoby miasta stanowiące niewykorzystany potencjał		<ul style="list-style-type: none"> <li>hala widowiskowo-sportowa,</li> <li>centrum konferencyjne ICE,</li> <li>stadiony miejskie, tereny sportowe,</li> <li>plenery, w tym obszar Błonia 2.0, tzw. białe morza itd.</li> </ul>
Możliwości poprawy GOŚCINNOŚCI (dostępność, organizacja, komunikacja z odbiorcą)		<ul style="list-style-type: none"> <li>odpowiednia infrastruktura widowiskowa, wystawiennicza,</li> <li>zagospodarowana przestrzeń publiczna,</li> <li>narracje wskazujące na tradycje artystyczne miasta, zwyczaje, folklor, styl życia dawniej i dziś,</li> <li>różnorodność oferty pod względem cenowym,</li> <li>imprezy, festiwale i wydarzenia plenerowe,</li> <li>stworzenie narzędzi do gromadzenia i udostępniania informacji o wydarzeniach w mieście.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz deglomeracji		<ul style="list-style-type: none"> <li>zakończenie inwestycji i udostępnienie hali widowiskowo-sportowej oraz EXPO Krakow,</li> </ul>

przestrzennej ruchu turystycznego	<ul style="list-style-type: none"> <li>realizacja inwestycji Błonia 2.0.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz zmniejszenia sezonowości	<ul style="list-style-type: none"> <li>organizacja imprez, wydarzeń i festiwali, w tym dużej rangi, w okresie niskiego wykorzystania infrastruktury turystycznej,</li> <li>promocja wydarzeń i imprez odbywających się poza głównym sezonem turystycznym.</li> </ul>
Możliwości profilowania oferty celem poprawy komunikacji z odbiorcą (propozycje)	Dzisiaj w Krakowie, Kraków na sportowo, Zaprosz bliskich do Krakowa, Kraków – miasto wielkie duchem, Kraków dla ciała i dla duszy.
Rynki docelowe	Osoby młode, aktywne zawodowo; rynek krajowy i zagraniczny, zwłaszcza m.in. Wielka Brytania, Irlandia, Skandynawia, Włochy, Niemcy, Hiszpania, Francja, Rosja oraz najbliżsi sąsiedzi: Ukraina, Słowacja, Czechy.
Potencjał produktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>średni, potencjalnie duży.</li> </ul>

Tab. 9. Produkt turystyczny Krakowa – „Poprawa zdrowia”.

<b>STAN OBECNY</b>	
Elementy produktu	walory <ul style="list-style-type: none"> <li>walory uzdrowiskowe Swoszowic i potencjalne walory uzdrowiskowe Matecznego,</li> <li>tereny rekreacyjne z nimi powiązane,</li> <li>kliniki i przychodnie zdrowia,</li> <li>centra odnowy biologicznej.</li> </ul>
	infrastruktura <ul style="list-style-type: none"> <li>baza noclegowa w sąsiedztwie obiektów z ofertą leczenia lub odnowy biologicznej,</li> <li>dobra dostępność komunikacyjna.</li> </ul>
Cechy produktu	Dłuższe pobyty.
Lokalizacja w przestrzeni miasta	Tereny uzdrowiskowe i okolice.
<b>MOŻLIWOŚCI ROZWOJU PRODUKTU</b>	
Zasoby miasta stanowiące niewykorzystany potencjał	<ul style="list-style-type: none"> <li>walory uzdrowiskowe Swoszowic i potencjalne walory uzdrowiskowe Matecznego,</li> <li>potencjał medyczny, w tym m.in. kliniki dentystyczne.</li> </ul>
Możliwości poprawy GOŚCINNOŚCI (dostępność, organizacja, komunikacja z odbiorcą)	<ul style="list-style-type: none"> <li>modernizacja i udostępnienie walorów uzdrowiskowych miasta,</li> <li>poprawa jakości powietrza i wody pitnej,</li> <li>estetyzacja i wyposażenie w infrastrukturę sportowo-rekreacyjną terenów zielonych,</li> <li>poprawa zewnętrznej i wewnętrznej dostępności komunikacyjnej - infrastruktury transportowej,</li> <li>spakietowanie i promocja rozproszonej oferty medycznej.</li> </ul>
Możliwości działania na rzecz deglomeracji przestrzennej ruchu turystycznego	Modernizacja i udostępnienie walorów uzdrowiskowych miasta, w Swoszowicach i okolicach ronda Matecznego.
Możliwości działania na rzecz zmniejszenia sezonowości	Rozwój produktu przyczyni się zmniejszenia sezonowości ruchu turystycznego w Krakowie (duży stopień niezależności od warunków atmosferycznych).
Możliwości profilowania oferty celem poprawy komunikacji z odbiorcą (propozycje)	Do Krakowa po zdrowie i urodę, Kraków na sportowo.
Rynki docelowe	Osoby starsze – emeryci, renciści z Polski; turyści zagraniczni ukierunkowani na tańsze usługi medyczne, w tym gł. z Europy Zachodniej, krajów sąsiednich, w tym Rosji, Ukrainy.
Potencjał produktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>mały, możliwy wzrost przy spełnieniu warunku realizacji modernizacji infrastruktury i rozszerzenia oferty.</li> </ul>

Propozycje agregowania oferty turystycznej miasta w struktury informacyjne umożliwiające komunikację z odbiorcą:

1. *Kraków historyczny* – stworzenie przejrzystego zbioru informacji o najcenniejszych zabytkach historycznych, architekturze, kolekcjach, miejscach, z uwzględnieniem tras, udogodnień dla specjalnych grup odbiorców (jak osoby starsze, rodziny z dziećmi, osoby niepełnosprawne), oceny atrakcyjności (Top 10). Uwzględnienie opracowań kartograficznych (mapy interaktywne).
2. *Kraków rodzinny* – prezentacja miasta jako miejsca przyjaznego dla rodzin z dziećmi - przedstawienie propozycji zwiedzania miasta, opracowanie tras, opis udogodnień dla najmłodszych w obiektach i instytucjach, z uwzględnieniem opisu i lokalizacji miejsc odpoczynku, placów zabaw, imprez dedykowanych z kalendarza wydarzeń. Uwzględnienie opracowań kartograficznych (mapy interaktywne). Oparcie na narracjach, legendach, historiach, biografiach znanych ludzi itd.
3. *Kraków świąteczny* – zaznaczenie specjalnych okresów w roku w życiu miasta – opis oferty miasta w okresie ważnych świąt (gł. Wielkanoc, Boże Narodzenie) – z uwzględnieniem sposobu obchodów, tradycji, wydarzeń towarzyszących, możliwości uczestnictwa dla odwiedzających.
4. *Dzisiaj w Krakowie* – ciągła praca nad kalendarzem imprez i wydarzeń, zbiór opracowany także w formie interaktywnej mapy, z dostępem do informacji o sposobie uczestnictwa, z podziałem na różne grupy odbiorców (w tym rodziny z dziećmi, osoby niepełnosprawne, osoby bez znajomości języka polskiego, itp.), z uwzględnieniem dat świątecznych, wydarzeń plenerowych, wydarzeń w instytucjach kultury. Uwzględnienie oferty miejskich gier terenowych, oferty uzupełniającej instytucji kultury (warsztaty, spotkania) oraz instytucji edukacyjnych (w tym szkół wyższych), stowarzyszeń, ośrodków kultury.
5. *Smakuj Kraków* – zestawienie oferty gastronomicznej, opartej na zasobach kulinarnych miasta i regionu. Jej prezentacja podczas festiwali, fiest, pokazów, degustacji, biesiad itp. Wykorzystanie zasobów krakowskich lokali gastronomicznych lokalnych targów/ bazarków, sklepów ze zdrową, ekologiczną żywnością – tworzenie szlaków, gier miejskich itd.
6. *Kraków skarbnica wiedzy* – prezentacja miasta jako kolebki myśli i zwrócenie uwagi na miejsca, w którym można pozyskać wiedzę o historii Polski i regionu, sławnych ludziach, ale także miejsca w którym poznajemy świat i jego różnorodność, prawa natury itp. Identyfikuje się potrzebę stworzenia oferty przeznaczonej dla osób indywidualnych i grup (zwłaszcza szkolnych, grup zainteresowań) poszukujących oferty edukacyjnej / dydaktycznej. Oferta powinna zostać sprofilowana pod względem np. wieku odbiorców, dziedzin wiedzy itp. i powstawać m.in. we współpracy z krakowskimi uczelniami.
7. *Kraków w roli głównej* – prezentacja miasta jako scenerii lub „bohatera” w życiu słynnych postaci, ale także filmów, seriali, książek, gier komputerowych, wydarzeń opisywanych w mediach. Tworzenie narracji i umiejscawianie ich w przestrzeni współczesnego miasta.
8. *Tajemnice Krakowa* – prezentacja miasta od strony baśni, legend, zjawisk niewyjaśnionych (od smoka wawelskiego do czakramu), co tworzyć może podstawę do tworzenia gier terenowych, także z wykorzystaniem mniej znanych obiektów historycznych miasta (np. Twierdzy Kraków, kopców) oraz miejskich podziemi.

9. *Cyfrowy Kraków* – prezentacja zasobów miasta udostępnianych cyfrowo (wirtualny spacer, widok z kamer miejskich, mobilne aplikacje, przewodniki, gry itp., wirtualne kolekcje muzealne, transmisje *on-line* z wydarzeń kulturalnych i innych itd).
10. *Kraków dla pielgrzymów* – zbiór wyprofilowanych informacji praktycznych dla organizatorów i uczestników pielgrzymek, zawierający m.in. odnośniki do portali i stron internetowych miejsc i obiektów kultu (św. Jan Paweł II, groby świętych, błogosławionych i świątobliwych krakowian itd.), prezentacja także wybranych atrakcji turystycznych miasta.
11. *Kraków – miasto wielkie duchem* – prezentacja miasta w narracji wielkich wydarzeń i wzniosłych momentów w historii miasta, ważnych postaci - bohaterów i autorytetów, symboli, współczesnych obiektów kultu religijnego i centrów duchowości
12. *Kraków romantyczny* – prezentacja miasta w narracji romantycznej, jako miejsca spotkań bliskich, zakochanych; odwołanie do historii i miejsc współcześnie tworzących romantyczne scenerie, propozycje spędzania czasu.
13. *Rowerem po Krakowie* – prezentacja miejsc, atrakcji, widoków znajdujących się na trasie ścieżek rowerowych
14. *Zaproś bliskich do Krakowa* – zbiór podpowiedzi dla mieszkańców Krakowa, będących gospodarzami i przewodnikami po mieście dla bliskich – rodziny i przyjaciół
15. *Kraków na sportowo* – zbiór ofert aktywnego wypoczynku, obejmujących obiekty sportowe i rekreacyjne, czy m.in. możliwości, jakie daje rzeka Wisła i jej nabrzeże (rower, konie, kajaki itp.). Uwzględnienie konieczności prezentacji oferty na interaktywnej mapie miasta, w tym informacji o kalendarzu wydarzeń sportowych, odbywających się w mieście (fanoturystyka).
16. *Krakowie dla hobbystów* - prezentacja oferty Krakowa umożliwiającej realizację zainteresowań – atrakcje i instytucje, w podziale wg rodzaju zainteresowań, w ujęciu przestrzennym.
17. *Kraków dla ciała i dla duszy* – prezentacja oferty: sztuka w obiektach zabytkowych i historycznej części miasta, obiektach sakralnych, przemysłowych. Poszukiwanie alternatywnych form udostępniania walorów turystycznych miasta poprzez aktywność artystyczną, poszukiwanie miejsc-scenerii stwarzających wyjątkowy kontekst dla wydarzeń artystycznych. Tworzenie narracji na temat „ducha miasta” wyrażającego m. in. zaangażowanie w praktyki religijne (organizacja wielkich wydarzeń o charakterze religijnym), przywiązanie do klubów sportowych, nadawanie znaczenia rywalizacji sportowej (organizacja imprez sportowych, w tym imprez masowych), krakowskie tradycje artystyczne (tradycje „Piwnicy pod Baranami”, Festiwalu Piosenki Studenckiej, Teatru Starego, Teatru im. J. Słowackiego, kabaretu „Zielony Balonik” itd.)



## DIAGNOZA STANU I MOŻLIWOŚCI ROZWOJU TURYSTYKI W KRAKOWIE – ANALIZA SWOT

---

### SILNE STRONY

1. Bogate dziedzictwo historyczne i kulturowe. *Genius loci* Krakowa znajdujący wyraz w postrzeganiu miasta przez turystów (*Body & Soul*)<sup>2</sup>.
2. Korzystna lokalizacja miasta w niedalekiej odległości od południowej granicy Polski, w sąsiedztwie miejsc i obszarów atrakcyjnych turystycznie.
3. Bardzo korzystne położenie tranzytowe w ruchu komunikacyjnym międzynarodowym i krajowym.
4. Przekonanie władz lokalnych i regionalnych o znaczeniu turystyki dla rozwoju gospodarczego regionu.
5. Rozwój ważnego centrum turystyczno- religijnego w oparciu o m.in. Sanktuarium Bożego Miłosierdzia w Krakowie- Łagiewnikach, Centrum Jana Pawła II „Nie lękajcie się”.
6. Ważne w skali krajowej międzynarodowe porty lotnicze w sąsiedztwie miasta (Kraków- Balice, Katowice- Pyrzowice).
7. Duża liczba podmiotów gospodarczych i organizacji działających w sferze usług turystycznych.
8. Zasoby społeczne przyczyniające się do kreowania pozytywnego wizerunku miasta.
9. Duży ruch turystyczny przyjazdowy do Krakowa.
10. Znana, umacniająca się marka Krakowa.
11. Tradycje turystyczne miasta, w tym doświadczenie w organizowaniu wielkich wydarzeń.
12. Istnienie powszechnie znanych w kraju produktów turystycznych (np. Dama z łasiczką, Droga Królewska, hejnał mariacki).
13. Wielofunkcyjny charakter miasta, w tym rozwój funkcji generujących ruch turystyczny (ośrodek naukowy i szkolnictwa wyższego, centrum biznesu, w tym powstały w wyniku inwestycji zagranicznych).
14. Dobrze rozwinięta podstawowa infrastruktura turystyczna miasta (baza noclegowa, gastronomiczna), pozwalająca na zaspokajanie podstawowych potrzeb turystów o różnorodnych wymaganiach w zakresie kosztów, komfortu i zakresu usług.
15. Rozbudowa portu lotniczego w Krakowie - Balicach oraz zagospodarowanie otoczenia lotniska.
16. Udostępnienie wielkopowierzchniowych obiektów: hali widowiskowo-sportowej, centrum kongresowego, centrum wystawienniczego, stadionów miejskich.
17. Dostępność informacji o zjawiskach turystycznych w mieście dzięki prowadzeniu badań i analiz.

### SŁABE STRONY

1. Ograniczenia przepustowości portu lotniczego Kraków – Balice.
2. Nieprawidłowości w funkcjonowaniu wewnętrznego systemu komunikacyjnego (zwłaszcza brak parkingów, przystanków turystycznych dla autokarów) łączącego miasto z innymi ośrodkami turystyki i miejscami pochodzenia turystów.
3. Opóźnienia w realizacji inwestycji strategicznych z punktu widzenia rozwoju turystyki.

---

<sup>2</sup> w rozumieniu „wszystkimi zmysłami”

4. Słaba infrastruktura turystyczna i małe wykorzystanie potencjału turystycznego dzielnic położonych w sąsiedztwie centrum miasta oraz peryferyjnie w stosunku do centrum.
5. Słabe wykorzystanie terenów zielonych ze strony turystów.
6. Mało wykwalifikowanych kadr menedżerskich w zakresie specjalistycznych usług turystycznych.
7. Niewystarczające profilowanie oferty, niewystarczające koordynowanie i kierunkowanie działań promocyjnych i informacyjnych.
8. Niedostateczne wykorzystanie dziedzictwa kulturowego i historycznego miasta do budowy produktów turystycznych, odpowiadających potrzebom współczesnego turysty m.in. w zakresie tworzenia „narracji”, odwoływania się do emocji i doświadczeń uczestniczących, tworzenia okazji do osobistego zaangażowania odwiedzających (przejście od „zobacz” do „dotknij”, „przeżyj”, „włącz się”, „odnajdź”).
9. Brak skoordynowanych działań w obszarze budowania gościnności miejsca.
10. Niewystarczające wykorzystanie możliwości technologicznych w zakresie komunikacji z odwiedzającymi i branżą.
11. Brak koordynacji terminów organizacji dużych imprez oraz niewykorzystane możliwości organizacji imprez kulturalnych w roku kalendarzowym, zwłaszcza poza głównym sezonem turystycznym.
12. Zbyt wolna rewitalizacja potencjalnie atrakcyjnych obszarów miasta (np. Nowa Huta, Zabłocie, Kazimierz, Stare Podgórze).
13. Konflikty przestrzenne pomiędzy turystyką (zwłaszcza t. rozrywkową w dzielnicy historycznej oraz na Kazimierzu), a innymi formami użytkowania przestrzeni (zwłaszcza funkcją mieszkaniową).
14. Możliwości przekroczenia chłonności turystycznej na obszarze Starego Miasta w sezonie turystycznym.
15. Konflikty przestrzenne pomiędzy ruchem pieszym, rowerowym i zmotoryzowanym z uwagi na niedostatek elementów infrastruktury drogowej typu miejsc parkingowych, ścieżek rowerowych, jak również brak kultury współużytkowania przestrzeni.
16. Niekontrolowana aktywność w zakresie liczby i estetyki reklam zewnętrznych w przestrzeni miasta.
17. Słaba dostępność atrakcji turystycznych dla osób niepełnosprawnych.
17. Niewystarczające więzi i zakres współdziałania w obrębie branży turystycznej i okoturystycznej.
18. Istniejąca przestępczość w miejscach koncentracji ruchu turystycznego.

## **SZANSE**

1. Przewidywany wzrost liczby podejmowanych międzynarodowych podróży turystycznych na świecie.
2. Wzrost zainteresowania w skali międzynarodowej formami turystyki o pożądanym przez miasto charakterze (turystyka: kulturowa, biznesowa, specjalistyczna).
3. Ułatwienia w ruchu międzynarodowym pomiędzy krajami UE (Układ z Schengen)
4. Powstanie i wdrażanie polityki turystycznej, w tym marketingowej państwa.
5. Uprawnienia UE do podejmowania działań zmierzających do poprawy konkurencyjności regionu na rynku turystycznym
6. Możliwość wzrostu krajowego popytu na usługi turystyczne, w tym m. in. ze strony osób starszych.

7. Przewidywana możliwość pozyskiwania środków z UE na realizację inwestycji o charakterze turystycznym i mających pośredni wpływ na rozwój turystyki.
8. Rozwój nowoczesnych technologii, zwłaszcza informatycznych i telekomunikacyjnych, i możliwość ich wykorzystania w celu poprawy konkurencyjności oferty miasta i dotarcia z ofertą bezpośrednio do dużej ilości odbiorców bez dużych nakładów finansowych.
9. Rozwój połączeń transportowych (drogowych, lotniczych), w tym międzynarodowych.
10. Skuteczne pozyskiwanie inwestycji opartych na wysokich technologiach.
11. Rozwój kultu świętego Jana Pawła II.
12. Szansa na wejście Polski w strefę euro.

## ZAGROŻENIA

1. Wzrost świadomości zagrożeniem atakami terrorystycznymi w Polsce i na świecie oraz związana z tym zmiana zachowań turystycznych.
2. Wystąpienie niekorzystnych zjawisk (politycznych, ekonomicznych, organizacyjnych i in.) w skali krajowej i międzynarodowej zaburzających kierunki i tempo rozwoju gospodarczego.
3. Konkurencja ze strony innych ośrodków turystyki miejskiej w Europie i w Polsce.
4. Niebezpieczeństwo wystąpienia katastrof przyrodniczych (np. powodzi).
5. Odptyw wykwalifikowanej kadry pracującej w turystyce do atrakcyjniejszych ośrodków gospodarczych UE.
6. Potencjalne konflikty mieszkańców z odwiedzającymi w niektórych częściach Krakowa w miarę wzrostu natężenia ruchu turystycznego, jak również konflikty pomiędzy mieszkańcami osiagającymi i nie osiagającymi korzyści finansowych z tytułu obsługi turystów.
7. Ciągłe liczne ograniczenia wizowe w ruchu przyjazdowym (zwłaszcza rynki wschodnie).

## ZAŁOŻENIA DO STRATEGII

Przy tworzeniu *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020* przyjęto następujące założenia:

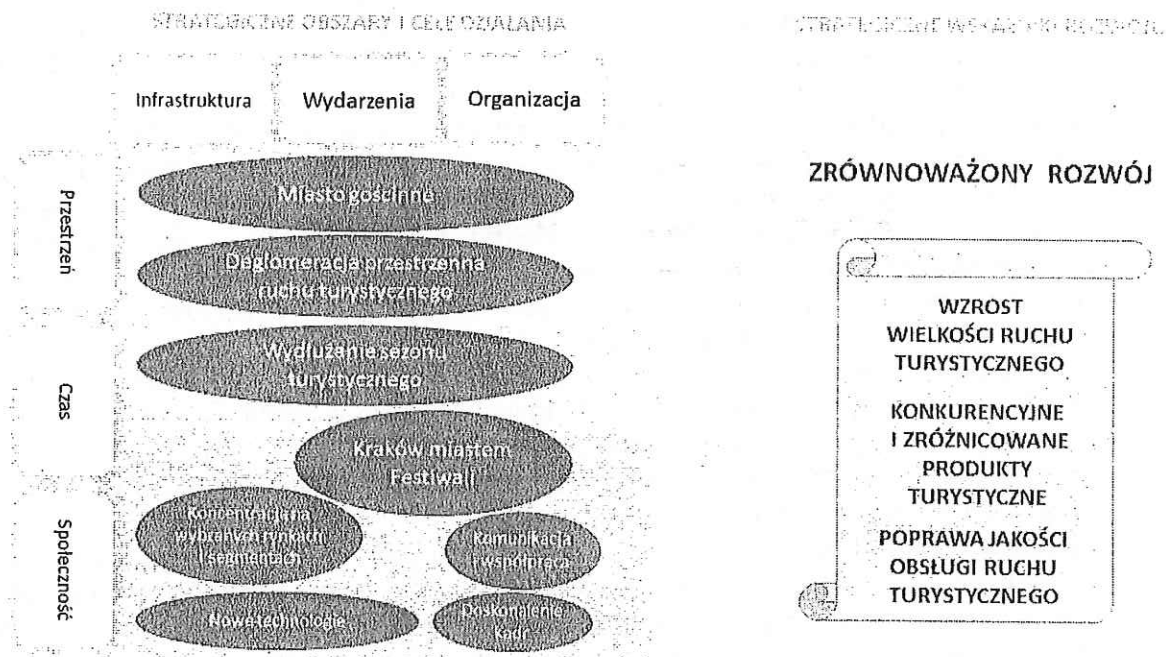
1. Turystyka w nadchodzących latach wciąż będzie ważnym czynnikiem rozwoju gospodarczego miast i regionów, m. in. ze względu na mniejszą podatność branży na oddziaływanie światowego kryzysu ekonomicznego. Zakłada się utrzymanie obecnych trendów w rozwijaniu ruchu turystycznego i znaczenia turystyki jako sektora gospodarczego.
2. Kraków jest jednym z najważniejszych ośrodków turystycznych w kraju ze względu na bogate dziedzictwo kulturowe i historyczne, doceniane w skali międzynarodowej (m. in. Lista Światowego Dziedzictwa UNESCO, Miasto Literatury UNESCO).
3. Kraków posiada potencjał kreatywny do budowania nowoczesnych, konkurencyjnych produktów turystycznych.
4. *Strategia Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020* będzie uwzględniać założenia i kierunki rozwoju turystyki określone w dokumencie *Strategia Rozwoju Turystyki w Krakowie na latach 2006-2013*.

5. Zakłada się uruchomienie programów pomocowych Unii Europejskiej umożliwiających finansowanie / współfinansowanie inwestycji turystycznych z wykorzystaniem środków zewnętrznych
6. Należy zadbać, aby rozwój turystyki w Krakowie przebiegał **zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju**.
7. Należy zadbać, aby rozwój turystyki w Krakowie nie przebiegał z naruszeniem interesów jego mieszkańców oraz kosztem utraty tożsamości kulturowej miasta.
8. Kraków posiada największe predyspozycje do rozwoju turystyki kulturowej, biznesowej (w tym konferencyjnej) oraz religijnej. Uzupełnianie i tworzenie nowych form aktywności w mieście o te związane z turystyką: aktywną, kulinarną, rozrywkową, edukacyjną i in. pozwoli na **pełniejsze wykorzystanie potencjału turystycznego miasta**.
9. Ważnym czynnikiem poprawy konkurencyjności miasta jest zdolność prawidłowego komunikowania się z odbiorcami oferty turystycznej. Za istotne uznaje się **dostosowanie form komunikacji do współczesnych wymagań technologicznych, - i oczekiwań współczesnego turysty** (zastosowanie narracji, zaawansowane profilowanie oferty, poszukiwanie sposobów nawiązywania komunikacji dwukierunkowej, angażującej odbiorców).
10. Warunkiem kreowania silnej pozycji Krakowa jako centrum turystyki jest **budowa nowoczesnych obiektów** dla turystyki kulturowej i biznesowej i ich zagospodarowywanie w sposób pozwalający na uzyskiwanie efektu synergii - wspólnie z pozostałymi działaniami podejmowanymi na rzecz rozwoju turystyki.
11. Warunkiem podniesienia konkurencyjności Krakowa na krajowym i międzynarodowym rynku turystycznym jest **opracowanie i wdrożenie nowoczesnego modelu GOŚCINNOŚCI**, rozumianego jako poprawa dostępności czasowej, przestrzennej i społecznej, dbałość o infrastrukturę uzupełniającą, zaspokajającą podstawowe potrzeby turystów, estetykę i funkcjonalność przestrzeni, bezpieczeństwo, poprawę warunków ekologicznych (zwłaszcza jakości powietrza w mieście), jak również tworzenie udogodnień organizacyjno-technicznych dla osób będących gośćmi Miasta.
12. Warunkiem osiągnięcia celów strategii jest **koordynacja działań i realna współpraca podmiotów świadczących usługi na rzecz turystów**, m. in. poprzez rozwijanie struktur współpracy podmiotów branży turystycznej w formy sieciowe.
13. Istnieje silna **potrzeba kontynuacji deglomeracji czasowej i przestrzennej ruchu turystycznego** poprzez wykorzystanie potencjału turystycznego dzielnic położonych w sąsiedztwie centrum miasta oraz peryferyjnie w stosunku do centrum.
14. Rozwój produktów turystycznych poprzez dostosowanie do potrzeb i sposobów podróżowania współczesnego turysty oraz podnoszenie jakości świadczenia usług turystycznych to niezbędne czynniki poprawy konkurencyjności Krakowa na międzynarodowym rynku turystycznym.
15. Warunkiem podnoszenia jakości świadczenia usług turystycznych jest **wykwalfikowana kadra turystyczna** oraz współpraca podmiotów świadczących usługi na rzecz turystów.
16. Osiągnięcie celów związanych z rozwojem turystyki w Krakowie nie jest możliwe bez **spójnej i efektywnej promocji turystycznej Krakowa** na wybranych rynkach docelowych.
17. Warunkiem rozwoju turystyki w Krakowie jest lepsze wykorzystanie powiązań międzynarodowych miasta, w tym przynależności do organizacji międzynarodowych.

18. Dalsze prowadzenie monitoringu zjawisk turystycznych w Krakowie stworzy warunki dla prawidłowego podejmowania decyzji strategicznych dla rozwoju turystyki w mieście.
19. Samorząd lokalny może odegrać istotną rolę w tworzeniu powiązań pomiędzy podmiotami branży turystycznej, służących podnoszeniu jej konkurencyjności.

Na poniższym rysunku (nr 2) zaprezentowano w sposób syntetyczny cele i obszary rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014-2020.

Rys. 2. Strategiczne cele i obszary rozwoju turystyki w Krakowie w latach 2014-2020.



# STRATEGIA TURYSTYCZNA

## WIZJA

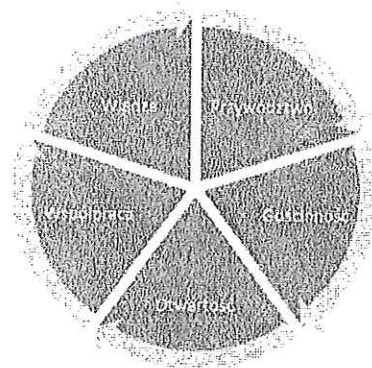
W celach i zadaniach określonych w *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020* dąży się do realizacji następującej wizji Krakowa jako ośrodka turystycznego:

„W 2020 r. Kraków należy do czołówki europejskich ośrodków turystyki miejskiej. Miasto wykorzystuje, z zachowaniem zasad zrównoważonego rozwoju, swoje dziedzictwo historyczne, kulturowe i przyrodnicze oraz potencjał kreatywny swoich mieszkańców i instytucji, do budowania produktów turystycznych o wysokiej jakości i konkurencyjności. Kraków – **MIASTO WIELKIE DUCHEM** – przyciąga odwiedzających z Polski i z całego świata wyjątkową atmosferą, otwartością, unikalnymi zasobami materialnymi i niematerialnymi o charakterze artystycznym, naukowym i religijnym. Kraków – **MIASTO GOŚCINNE** – jest przyjazne dla odwiedzających pod względem stanu infrastruktury, estetyki otoczenia, ładu przestrzennego, warunków ekologicznych, dostępności wewnętrznej i zewnętrznej oraz komunikacji z odbiorcami. Miasto posiada nowoczesne obiekty infrastrukturalne i wykwalifikowane kadry turystyczne, dzięki czemu w obszarze turystyki kulturowej, religijnej oraz kongresowej posiada pozycję lidera w skali krajowej i skutecznie konkuruje na rynkach międzynarodowych. Kraków jest rozpoznawalny w skali europejskiej jako **MIASTO FESTIWALI I WIELKICH WYDARZEŃ**, oferując przez cały rok imprezy kulturalne i sportowe, w tym o randze światowej, skutecznie pozyskując wydarzenia wysokiej rangi. Kraków wykorzystuje nowe media i możliwości technologiczne do obsługi odwiedzających i budowania innowacyjnej oferty turystycznej. Zróżnicowane atrakcje turystyczne przyciągają odwiedzających do obszarów położonych peryferyjnie, w tym do zrewitalizowanych dzielnic historycznych. Rozwój turystyki przyczynia się do wzrostu gospodarczego miasta, dzięki czemu pozytywnie wpływa na poziom życia mieszkańców.”

## MISJA

MISJA władz lokalnych Krakowa w obszarze rozwijania turystyki opiera się na następujących filarach (rys. 3):

Rys. 3. Filary MISJI Krakowa w zakresie turystyki.



### **Gościnność**

Chcemy tworzyć miejsce przyjazne dla odwiedzających pod względem infrastrukturalnym, ekologicznym, ładu przestrzennego, bezpieczne i piękne. Będziemy zachęcać wszystkich uczestników życia społecznego i gospodarczego w mieście do zaangażowania w budowanie gościnności miasta.

### **Otwartość**

Chcemy, aby Kraków był miejscem otwartym na różnorodność, nowe idee i trendy, inspirującym do podejmowania wyzwań twórczych i rozwoju osobistego.

Chcemy, aby Kraków oraz jego cenne zasoby materialne i niematerialne były dostępne dla jak najszerszego grona odbiorców - niezależnie od wieku, stopnia sprawności, pochodzenia społecznego i geograficznego oraz możliwości finansowych.

### **Wiedza**

Chcemy rozwijać turystykę w Krakowie w oparciu o wiedzę na temat kształtowania się zjawisk turystycznych w mieście oraz w jego otoczeniu, na bazie gromadzenia opinii turystów, mieszkańców i branży turystycznej oraz podejmowania współpracy ze środowiskiem naukowym, organizacjami pozarządowymi i in.

### **Współpraca**

Chcemy zachęcać mieszkańców oraz inne podmioty życia społecznego i gospodarczego do zaangażowania w kształtowanie zjawisk turystycznych w mieście. Chcemy pobudzać do współpracy i pełnić rolę zwornika dla działań podejmowanych na rzecz rozwoju turystyki.

### **Przywództwo**

Chcemy wykorzystywać uprawnienia nadane władzy samorządowej, aby umożliwić realizację *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020*, poprzez dostosowywanie systemów i struktur administracyjnych, uwalnianie niewykorzystanego potencjału, nadawanie kierunku działaniom i realizację przyjętych zobowiązań. Będziemy troszczyć się o zrównoważony rozwój turystyki miasta i wysoką jakość życia jego mieszkańców.

## **PRIORYTETY, CELE SZCZEGÓŁOWE I ZADANIA**

---

W ramach **priorytetów** rozwoju turystyki w Krakowie w latach 2014–2020 należy wyróżnić:

1. NOWOCZESNĄ PRZESTRZEŃ TURYSTYCZNĄ MIASTA
2. KONKURENCYJNE PRODUKTY TURYSTYCZNE
3. WYSOKĄ JAKOŚĆ OBSŁUGI RUCHU TURYSTYCZNEGO
4. PROGRAMOWANIE KOMUNIKACJI Z RYNKIEM TURYSTYCZNYM
5. SIECI PARTNERSTW TURYSTYCZNYCH

## **PRIORYTET I – NOWOCZESNA PRZESTRZEŃ TURYSTYCZNA MIASTA**

Odpowiedni poziom zagospodarowania przestrzeni turystycznej miasta, uwzględniający nowoczesne technologie, to podstawowy element, niezbędny z punktu widzenia obsługi ruchu turystycznego. Bez obiektów kulturalnych, sportowych, kongresowych itd. nie można myśleć o wzroście ruchu turystycznego i utrzymaniu odpowiedniej pozycji miasta na międzynarodowym rynku turystycznym. Trzeba przy tym pamiętać, że zwiększenie liczby obiektów i co za tym idzie ruchu turystycznego, nie może być nadmiernie uciążliwe dla mieszkańców i wpływać negatywnie na stan środowiska przyrodniczego i dziedzictwo kulturowe miasta. Dlatego też istotne jest zdeglomerowanie ruchu turystycznego z centrum m.in. przez odpowiednie przygotowanie terenów zielonych i przestrzeni publicznej poza Starym Miastem, także w kontekście postrzegania Krakowa jako przyjaznego i gościnnego.

### **CEL SZCZEGÓŁOWY I.1. –      **Rozwój infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej****

Nowoczesność, celowość i jakość to cechy, które powinny przyświecać rozwojowi infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej. Bez odpowiednich inwestycji w obiekty, które mogą same w sobie generować przyjazdy turystyczne, nie można zakładać rozwoju miasta. Szczególny nacisk należy tu położyć na inwestycje poprawiające dostępność i wewnętrzny system komunikacyjny miasta. Duża konkurencja na rynku turystycznym wymusza konieczność podejmowania ciągłych działań na rzecz budowy odpowiednich obiektów. Obecnie nie jest to możliwe bez ścisłej współpracy pomiędzy samorządem terytorialnym a partnerami prywatnymi.

#### ***Zadanie: I.1.1. – Rozbudowa infrastruktury konferencyjno-wystawienniczej***

Celem zadania jest zwiększenie pojemności krakowskiej bazy konferencyjno-kongresowej oraz targowo-wystawienniczej, a przez to rozszerzenie możliwości realizacji imprez o charakterze międzynarodowym. Rozbudowa tego rodzaju infrastruktury przyczyni się także do rozszerzenia oferty kulturalno-rozrywkowej, w tym organizacji znaczących wydarzeń artystycznych oraz z zakresu pop-kultury. Ze względu na podstawowe założenia strategiczne kierunkujące, jako jedną z podstawowych gałęzi rozwoju Krakowa, funkcję konferencyjną – zadanie ma podstawowe znaczenie. Otwarcie dwóch dużych obiektów, podniesie rangę Krakowa, jako ośrodka związanego z przemysłem spotkań. Szczególna rola przypada tu nowobudowanemu, mogącemu pomieścić ponad 2 tys. osób Centrum Kongresowemu (ICE) przy Rondzie Grunwaldzkim.

#### ***Zadanie: I.1.2. – Rozbudowa infrastruktury sportowej miasta***

Celem zadania jest rozbudowa infrastruktury sportowej miasta Krakowa, z uwzględnieniem obiektów umożliwiających organizację międzynarodowych, mega wydarzeń sportowych. Dodatkowo planowane obiekty, w tym hala widowiskowo-sportowa pozwolą na organizację znaczących, masowych wydarzeń kulturalnych. Kibice są bardzo pożądanym klientem w Krakowie, przynoszą oni znaczące dochody



miastu jak i lokalnym przedsiębiorcom. Dodatkowo lokalizacja tego rodzaju obiektów poza centrum miasta, przyczynia się do deglomeracji ruchu turystycznego. Zadanie ma podstawowe znaczenie z punktu widzenia cyklicznego pozyskiwania do miasta dużych (co najmniej o randze europejskiej) wydarzeń sportowych. Realizując zadanie należy zwrócić uwagę na udostępnianie obiektów sportowych dla ruchu turystycznego i związane z tym aspekty muzealno-pamiętkarskie.

**Zadanie: I.1.3. – Rozbudowa i modernizacja Międzynarodowego Portu Lotniczego im. Jana Pawła II w Krakowie-Balicach wraz z otoczeniem**

Celem zadania jest zwiększenie ilości obsługiwanych pasażerów w krakowskim porcie lotniczym poprzez rozbudowę infrastruktury lotniczej jak i przebudowę otoczenia i dostępności portu. Wzrastający z roku na rok ruch turystyczny przyjazdowy do miasta, zarówno krajowy jak i zagraniczny, jak również wzrost konkurencji innych miast, wymusza ciągłą pracę nad poprawą jakości usług świadczonych pasażerom oraz rozbudowę oferty związanej z obsługą ruchu turystycznego.

**Zadanie: I.1.4. – Projekt Kraków-Nowa Huta Przyszłości: zadania „Błonia 2.0” i „Zagospodarowanie Przylasku Rusieckiego”**

Celem zadania jest podniesienie atrakcyjności obszaru wschodniej części Krakowa poprzez jego zagospodarowanie na różnego typu funkcje, w tym turystyczno-rekreacyjne. Zadania mają charakter miastotwórczy i bardzo istotny z punktu widzenia deglomeracji ruchu turystycznego, tutaj szczególnie w kontekście potencjalnej możliwości budowy kąpieliska geotermalnego. Prace podejmowane w ramach programu pozwolą na stworzenie nowej przestrzeni, na znacznej części obecnie zdegradowanego terenu. Jednocześnie zadania przyczynią się do poprawy układu komunikacyjnego i dostępności tej części miasta dla ruchu turystycznego. Zagospodarowany obszar „Błonia 2.0” pozwoli na poszerzenie oferty wydarzeń o charakterze masowym i sprawi, że na stałe wpisze się w życie lokalnej społeczności, jak i gości tutaj przybywających.

**Zadanie: I.1.5. – Rozbudowa i zagospodarowanie otoczenia Centrum Jana Pawła II „Nie lękajcie się”**

Celem zadania jest upowszechnianie dziedzictwa św. Jana Pawła II oraz zgromadzenie i udostępnienie miejsc i pamiątek związanych z postacią Wielkiego Papieża. W ramach projektu zostaną zrealizowane różnego rodzaju inwestycje na terenie tzw. "białych mór" (dawne zakłady Solvay), w tym budowa Sanktuarium św. Jana Pawła II, Centrum Wolontariatu. Działalność będzie prowadzić Instytut Dialogu Międzykulturowego im. Jana Pawła II. Na terenie Centrum zostanie wybudowane muzeum i obiekty pozwalające na obsługę ruchu turystycznego, w tym zwłaszcza ukierunkowane na turystykę religijną.

**Zadanie: I.1.6. – Rozbudowa sieci parkingów wraz z systemem P&R (Park and Ride)**

Celem zadania jest wdrożenie systemu parkingów dla samochodów osobowych i autokarów w miejscach istotnych z punktu widzenia obsługi ruchu turystycznego. Zadanie uwzględnia także rozwój sieci parkingów w systemie P&R. Wzrost ruchu

turystycznego w Krakowie w ostatnich latach spowodował konieczność wdrożenia systemowego i przemyślanego programu rozmieszczenia w przestrzeni miasta parkingów oraz przystanków turystycznych dla autokarów. Nie należy tu zapominać o udostępnieniu tych miejsc osobom niepełnosprawnym oraz konieczności ich powiązania z dostępem do toalet publicznych.

**Zadanie: I.1.7. – Rewitalizacja placu Centralnego wraz z otoczeniem**

Celem zadania jest ożywienie i zmiana zagospodarowania przestrzennego placu Centralnego wraz z otoczeniem. Obszar ten ma wysoką rangę historyczno-kulturową i jest reprezentatywnym przykładem urbanistyki socrealizmu w Polsce. W ramach zadania planuje się wprowadzić nowe funkcje i/lub rozszerzyć istniejące, w tym turystyczno-rekreacyjne. Szczególna uwaga zostanie położona na likwidację barier i łagodzenie miejscowej architektury, poprzez wprowadzenie dodatkowych elementów zieleni. Naturalnym uzupełnieniem będzie unikatowa w skali europejskiej koncepcja zachowania w centrum metropolii obszaru zielonego o cechach rezerwatu – Łąki Nowohuckie.

**Zadanie: I.1.8. – Rewitalizacja Rynku Podgórskiego**

Celem zadania jest przywrócenie dawnej świetności Rynkowi Podgórskiemu i jego ożywienie, z zachowaniem walorów krajobrazowych placu. Istotnym elementem będzie tutaj skierowanie na ten teren większego zainteresowania ze strony turystów, co wiąże się z podjęciem różnego typu inicjatyw planistycznych (plenerowe wystawy, koncerty, ogródki gastronomiczne itp.).

**Zadanie: I.1.9. – Dalsza rewitalizacja Zabłocia i Kazimierza**

Celem zadania jest dalsza realizacja przyjętego programu rewitalizacji Zabłocia i Kazimierza, co w efekcie wpłynie na podniesienie atrakcyjności turystycznej obu obszarów. Program obejmuje w szczególności przywrócenie i zachowanie wartości historyczno-kulturowych zabytkowych obiektów i układów przestrzennych. W okresie obecnego programowania konieczne jest większe zwrócenie uwagi na dostępność komunikacyjną dla ruchu turystycznego (przystanki turystyczne).

**Zadanie: I.1.10. – Rozbudowa muzycznych obiektów kultury**

Celem zadania jest rozszerzenie oferty muzycznej, i jej wprowadzenie na rynek turystyczny, opartej na nowej infrastrukturze kultury. Kraków pomimo bogatej oferty kulturalnej ma stosunkowo wiele do zrobienia z punktu widzenia oferty muzycznej.

**Zadanie: I.1.11. – Nowoczesna infrastruktura muzealna**

Celem zadania jest wzmocnienie pozycji Krakowa na rynku turystycznym, jako ośrodka z bogatą i różnorodną ofertą muzealną. Należy zaznaczyć, że od współczesnych muzeów wymaga się unikalności, popartej interaktywnością prezentowanych zbiorów. W ramach zadania przewiduje się modernizację istniejących placówek oraz adaptację i rewitalizację obiektów na potrzeby instytucji muzealnych.

**Zadanie: I.1.12. – Budowa mariny i dalszy rozwój żeglugi pasażerskiej na Wiśle**

Celem zadania jest dalszy rozwój szlaku żeglugi tramwaju wodnego po Wiśle w kierunku wschodnim. Związana z tym jest konieczność budowy stopnia wodnego "Niepołomice". W ramach zadania zakłada się m.in. budowę nowej mariny, przystani jachtowej. Zadanie ma istotne znaczenie rozwojowe, również ze względu na metropolitalne funkcje Krakowa i połączenie drogą wodną z atrakcjami turystycznymi, położonymi w bezpośrednim otoczeniu miasta.

### **CEL SZCZEGÓŁOWY I.2. – Zagospodarowanie przestrzeni turystycznej i rekreacyjnej**

Odpowiednio zagospodarowana przestrzeń turystyczna i rekreacyjna wpływa na postrzeganie miasta z punktu widzenia jego atrakcyjności turystycznej. Nie można tutaj zapominać o łączeniu miejsc i obszarów w ciągi liniowe, spójną sieć. Dotyczy to zarówno wewnętrznego systemu komunikacyjnego (m.in. ścieżek rowerowych), jak i np. terenów zielonych, obszarów rekreacyjnych. Należy pamiętać, że człowiek odbiera krajobraz multisensorycznie, z dominacją wrażeń wzrokowych, stąd estetyka, czystość, ukwiecenie czy ciekawy design są bardzo pożądane z punktu widzenia postrzegania i oceny gościnności miasta ze strony turystów.

#### ***Zadanie: I.2.1. – Promocja obszarów pod inwestycje, w tym turystyczne i okołoturystyczne***

Celem zadania jest promocja obszarów pod inwestycje związane z szeroko pojętą turystyką. Tutaj należy zwrócić uwagę na obiekty o charakterze noclegowym, gastronomicznym, rozrywkowym, sportowym czy m.in. kulturalnym. Istotne znaczenie będzie mieć promocja obszaru pod inwestycje objęte koncepcją programu „Nowa Huta Przyszłości: Błonia 2.0” i Zagospodarowanie Przylasku Rusieckiego (zadanie I.1.4), w tym zwłaszcza z punktu widzenia turystyki i deglomeracji ruchu turystycznego, znaczenie będzie mieć budowa basenów geotermalnych.

#### ***Zadanie: I.2.2. – Zagospodarowanie obszarów rekreacyjnych***

Celem zadania jest opracowanie i wdrożenie programu rozwoju sieci obszarów rekreacyjnych, zagospodarowanych z punktu widzenia różnorodnych form aktywnego wypoczynku (w tym m.in. utrzymanie czystości, mała architektura, toalety publiczne), z uwzględnieniem potrzeb osób niepełnosprawnych. Tereny zielone odgrywają podstawową rolę z punktu widzenia samooczyszczania się środowiskowych układów przyrodniczych, istotne jest tutaj również powiązanie wewnątrznie układów obszarów rekreacyjnych. W ramach zadania zakłada się rewitalizację i zagospodarowanie rekreacyjne obszaru przemysłowego dawnych zakładów Solvay, tzw. białych mór, w tym osadnika najbardziej wysuniętego na południe, dotychczas niezagospodarowanego.

#### ***Zadanie: I.2.3. – Rozwój systemu tras rowerowych***

Celem zadania jest dalsza rozbudowa i połączenie w spójną sieć tras rowerowych. Dobry system ścieżek rowerowych poprawia dostępność obszarów położonych w dalszej odległości od centrum miasta, w tym atrakcji turystycznych oraz terenów zielonych i rekreacyjnych jak również wpływa pozytywnie na komfort jazdy

uczestników turystyki rowerowej oraz mieszkańców gmin ościennych, traktujących ścieżki rowerowe, jako alternatywny sposób swobodnego i bezpiecznego przemieszczania się po trasach biegnących już od granic administracyjnych miasta. W ramach zadania zakłada się także poprawę dostępności dla ruchu turystycznego miejskiego systemu wypożyczalni rowerów, zwłaszcza w kontekście form płatności za usługę.

**Zadanie: 1.2.4. – Zagospodarowanie nabrzeża rzeki Wisły i dopływów**

Celem zadania jest podjęcie dalszych prac związanych z rewitalizacją i zagospodarowaniem bulwarów rzecznych. Zadanie zakłada uatrakcyjnienie i ożywienie nabrzeży Wisły, uwzględniając przy tym utrzymanie ich w czystości oraz ukwiecenie. Istotnym aspektem, wymagającym podjęcia dalszym prac, jest zagospodarowanie parków rzecznych na cele rekreacyjne, w tym ścieżki rowerowe, małą architekturę sportowo-rekreacyjną, ciągi pieszych itd. dopływów rzeki Wisły.

**Zadanie: 1.2.5. – Zagospodarowanie otoczenia Sanktuarium Bożego Miłosierdzia w Krakowie – Łagiewnikach**

Celem zadania jest dalsze zagospodarowanie i rozbudowa systemu komunikacyjnego w otoczeniu Sanktuarium Bożego Miłosierdzia. Realizacja zadania wzmocni m.in. funkcje turystyczne, związane z turystyką religijną i rolę tego miejsca w deglomerowaniu ruchu turystycznego z centrum miasta. Jest to tym istotniejsze, że w 2016 r. Kraków będzie gościł młodzież przybyłą na spotkanie z Ojcem Świętym podczas Światowych Dni Młodzieży.

**Zadanie: 1.2.6. – Dalsze prace związane ze zintegrowanym oznakowaniem turystycznym w mieście**

Celem zadania jest realizacja dalszych prac związanych z poprawą systemu oznakowania turystycznego, związanego z ruchem pieszo-rowerowym i drogowym. Chodzi o zespolenie różnych inicjatyw w spójny, zintegrowany system, co przyczyni się do zapewnienia sprawnej obsługi ruchu turystycznego, w tym osób niepełnosprawnych. W okresie objętym niniejszą strategią konieczne jest większe zwrócenie uwagi na informację w głównych punktach węzłowych, zwłaszcza dla ruchu drogowego. W ramach zadania zakłada się również modernizację istniejących tablic. Należy pamiętać, że oznakowanie jest wizytówką miasta i kształtuje poczucie gościnności. Nie można zapominać o estetyzacji oznakowania i wkomponowania go w istniejącą architekturę i krajobraz. Oznakowanie jest niezwykle istotnym narzędziem deglomeracji ruchu turystycznego. Zadanie niniejsze jest ściśle powiązane z zadaniami dotyczącymi m.in. wdrożenia aplikacji, geolokalizatorów, fotokodów.

**Zadanie: 1.2.7. – Rozbudowa sieci ciągów spacerowych**

Celem zadania jest rozwój ciągów i stref ruchu pieszego, umożliwiających przemieszczanie się turystów (liniowa deglomeracja ruchu turystycznego). Dodatkowo wydzielone obszary do ruchu wyłącznie pieszego pozwalają na lepszą eksplorację otaczającej przestrzeni, jak również poprawiają bezpieczeństwo poruszania się w miejscach atrakcyjnych turystycznie.

**Zadanie: I.2.8. – Zagospodarowanie obszaru dawnego Obozu KL Płaszów oraz Krzemionek**

Celem zadania jest zagospodarowanie pod funkcje muzealne i edukacyjne obszaru dawnego nazistowskiego obozu koncentracyjnego KL Płaszów. Zadanie jest powiązane z innymi miejscami martyrologii z okresu II wojny światowej, znajdującymi się na terenie miasta i kraju. Planuje się również przystosowanie tego obszaru jako spacerowego. Taką również podstawową funkcję mają pełnić pobliskie Krzemionki Podgórskie. W ramach zadania planuje się ich rehabilitację i zagospodarowanie na cele wypoczynkowe.

**Zadanie: I.2.9. – Zagospodarowanie i udostępnienie zespołu fortecznego Twierdzy Kraków**

Celem zadania jest bardziej efektywne wykorzystanie dla celów turystycznych zespołu fortów, rozciągających się na znacznej części, na obrzeżach miasta. Ich adaptacja na funkcje turystyczne, zwłaszcza pod kątem turystyki aktywnej i kulturowej, dodatkowo daje możliwość zdeglomerowania ruchu turystycznego z centrum Krakowa. W ramach zadania planowana jest kontynuacja prac nad adaptacją i zagospodarowaniem otoczenia kolejnych obiektów twierdzy Kraków.

**Zadanie: I.2.10. – Tworzenie sieci parków kulturowych**

Celem zadania jest kontynuacja realizacji programu ochrony krajobrazu i dziedzictwa kulturowego miasta, co podniesie jego wartość w oczach turysty. W jego ramach planowane jest włączenie kolejnych obszarów w sieć parków kulturowych. Działania te winny być prowadzone i uzgadniane równocześnie z pracami nad miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego.

## PRIORYTET I: NOWOCZESNA PRZESTRZEŃ TURYSTYCZNA MIASTA

CELE SZCZEGÓŁOWE	ZADANIA
I.1. Rozwój infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej	I.1.1. Rozbudowa infrastruktury konferencyjno-wystawienniczej
	I.1.2. Rozbudowa infrastruktury sportowej miasta
	I.1.3. Rozbudowa i modernizacja Międzynarodowego Portu Lotniczego im. Jana Pawła II w Krakowie-Balicach wraz z otoczeniem
	I.1.4. Projekt Kraków-Nowa Huta Przyszłości: zadania „Błonia 2.0” i „Zagospodarowanie Przylasku Rusieckiego”
	I.1.5. Rozbudowa i zagospodarowanie otoczenia Centrum Jana Pawła II „Nie lękajcie się”
	I.1.6. Rozbudowa sieci parkingów wraz z systemem P&R (Park and Ride)
	I.1.7. Rewitalizacja placu Centralnego wraz z otoczeniem
	I.1.8. Rewitalizacja Rynku Podgórskiego
	I.1.9. Dalsza rewitalizacja Zabłocia i Kazimierza
	I.1.10. Rozbudowa muzycznych obiektów kultury
	I.1.11. Nowoczesna infrastruktura muzealna
	I.1.12. Budowa mariny i dalszy rozwój żeglugi pasażerskiej na Wiśle
I.2. Zagospodarowanie przestrzeni turystycznej i rekreacyjnej	I.2.1. Promocja obszarów pod inwestycje, w tym turystyczne i okołoturystyczne
	I.2.2. Zagospodarowanie obszarów rekreacyjnych
	I.2.3. Rozwój systemu tras rowerowych
	I.2.4. Zagospodarowanie nabrzeża rzeki Wisły i dopływów
	I.2.5. Zagospodarowanie otoczenia Sanktuarium Bożego Miłosierdzia w Krakowie – Łagiewnikach
	I.2.6. Dalsze prace związane ze zintegrowanym oznakowaniem turystycznym w mieście
	I.2.7. Rozbudowa sieci ciągów spacerowych
	I.2.8. Zagospodarowanie obszaru dawnego Obozu KL Płaszów oraz Krzemionek
	I.2.9. Zagospodarowanie i udostępnienie zespołu fortecznego Twierdzy Kraków
	I.2.10. Tworzenie sieci parków kulturowych

## **PRIORYTET II – KONKURENCYJNE PRODUKTY TURYSTYCZNE**

Produkt turystyczny oferowany w mieście i przez miasto stanowi podstawowy element rozwoju turystyki przyjazdowej. Jest również niezwykle istotny w kontekście deglomeracji ruchu turystycznego poza centrum miasta. Powinien on mieć kilka cech, tj. być unikalny, celowy, zróżnicowany i odpowiedniej jakości. Stąd osiągnięcie sukcesu na rynku wiąże się z koniecznością ścisłej współpracy wszystkich podmiotów, działających w sferze szeroko ujmowanej turystyki. Tutaj także należy zwrócić uwagę na współpracę w kontekście regionalnym, tzn. w ramach Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego czy szerzej patrząc – z woj. śląskim i podkarpackim.

### **CEL SZCZEGÓŁOWY II.1. – Wzmocnienie pozycji wiodących produktów turystycznych**

Rozwój krakowskiej oferty turystycznej oparty na turystyce kulturowej, religijnej, konferencyjnej czy fanoturystyce, stanowi najmocniejszą stronę miasta i klucz do wyróżnienia Krakowa od konkurentów. Istniejący potencjał turystyczny w tym zakresie, pozwala na wysokie pozycjonowanie miasta w skali Polski czy Europy. Szczęólnego znaczenia nabiera tu organizacja wydarzeń, w tym zwłaszcza tych o zasięgu co najmniej europejskim.

#### ***Zadanie: II.1.1. – Organizacja wydarzeń kulturalnych o znaczeniu międzynarodowym***

Celem zadania jest wzmocnienie oferty turystycznej Krakowa związanej z dużymi wydarzeniami kulturalnymi o wydźwięku międzynarodowym, w tym z udziałem krakowskich artystów. Szczęólnie nacisk należy położyć na imprezy dla szerszego grona odbiorców, w tym różnego typu festiwale. W tym celu powinno się wykorzystać dostępne obiekty tj. stadiony, halę widowiskowo-sportową oraz w okresie letnim – przestrzenie otwarte, także te znajdujące się poza ścisłym centrum miasta. Podniesienie rangi wydarzeń można osiągnąć również poprzez łączenie rozdrobnionych imprez w jedną całość (np. festiwal), pod jedną marką. Infrastruktura, którą Kraków posiada (m.in. ICE) pozwala również na organizację ekskluzywnych spotkań z światowej sławy artystami.

#### ***Zadanie: II.1.2. – Rozwój oferty w zakresie turystyki religijnej***

Celem zadania jest dalszy rozwój oferty skierowanej do turystów, zainteresowanych religijnym potencjałem Krakowa. W mieście znajdują się liczne Sanktuaria związane z kultem pańskim, maryjnym oraz krakowskich świętych i błogosławionych, które przyciągają pielgrzymów od wielu wieków (m.in. Sanktuarium Św. Stanisława na Skałce) i z całego świata (Sanktuarium Bożego Miłosierdzia w Łagiewnikach). Jednocześnie do Krakowa przyjeżdża społeczność żydowska, dla której stałym punktem wizyt jest grób Mojżesza Isserlesa na cmentarzu Remu. Kanonizacja papieża Jana Pawła II i Jemu poświęcone nowobudowane Centrum Jana Pawła II "Nie lękajcie się", na terenie dawnych osadników zakładów Solvay (tzw. białe morza), z pewnością będzie istotnym punktem na mapie podróży turystycznych. W 2016 r.

Kraków będzie gościł młodzież, która przyjadzie na spotkanie z Ojcem Świętym w ramach Światowych Dni Młodzieży. Każdorazowo, w wydarzeniu tym uczestniczy ok. 2 mln młodych ludzi z całego świata. W kolejnych latach winno się podejmować aktywne działania związane z organizacją w mieście dużych wydarzeń o charakterze ekumeniczno-religijnym.

**Zadanie: II.1.3. – Rozbudowa oferty turystycznej związanej z przemysłem spotkań**

Celem zadania jest zwiększenie liczby oraz rozbudowanie oferty Krakowa z punktu widzenia organizacji w mieście różnego typu spotkań biznesowych, czy np. konwencji społecznych. Główny nacisk należy położyć na organizację konferencji i kongresów, zwłaszcza w kontekście otwarcia Centrum Kongresowego ICE przy Rondzie Grunwaldzkim. Kraków od wielu lat jest miejscem spotkań konferencyjnych i szkoleniowych, jednakże odczuwany był brak dużej infrastruktury konferencyjnej, ograniczającej możliwość przyciągania dużych kongresów międzynarodowych. Nie należy także zapominać o rozwoju funkcji targowo-wystawienniczej czy pakietów ofert spotkań dla zespołów pracowniczych (*incentive travel*), wykorzystując przy tym różnego typu walory przyrodnicze i kulturowe miasta. Niebagatelne znaczenie odgrywać będzie jakość obsługi ze strony operatorów bazy konferencyjnej oraz współpraca z instytucjami zlokalizowanymi na terenie miasta – przedsiębiorstwami i uczelniami – które mogą odgrywać rolę ambasadorów Krakowa.

**Zadanie: II.1.4. – Kraków miastem wydarzeń sportowych o zasięgu międzynarodowym**

Celem zadania jest organizacja w mieście dużych wydarzeń sportowych i budowa wizerunku Krakowa jako miejsca organizacji imprez o co najmniej europejskim zasięgu. Związane to jest również z wykorzystaniem nowobudowanych/zmodernizowanych obiektów sportowych (hala widowiskowo-sportowa, stadiony miejskie). Należy tutaj położyć nacisk na wydarzenia organizowane poza głównym sezonem turystycznym (deglomeracja ruchu turystycznego w czasie) oraz ich cykliczność (wpisanie na stałe do kalendarza imprez). Daje to większe możliwości rozwoju produktów turystycznych.

**Zadanie: II.1.5. – Wzmocnienie oferty turystycznej krakowskich muzeów**

Celem zadania jest rozszerzenie i lepsze dostosowanie oferty muzealnej z punktu widzenia rynku turystycznego. Biorąc pod uwagę dziedzinę kultury (przemysły kreatywne), najmocniejszym ich atutem w Krakowie są właśnie muzea. Od współczesnych tego typu placówek wymaga się jednakże bogatej oferty i nowoczesnych form komunikacji, stąd szczególny nacisk należy położyć na interaktywność przekazu, nowoczesne technologie i łatwość dostępu do informacji.

**CEL SZCZEGÓŁOWY II.2. – Różnicowanie produktów turystycznych**

Poza wiodącymi dla miasta produktami turystycznymi, rozwijać należy również te, które mają nieco mniejsze znaczenie z punktu widzenia potencjału, ale generują istotny ruch turystyczny. Chodzi tutaj o poszerzanie oferty tak, aby turyści chcieli ponownie wrócić do miasta. Szczególną rolę należy tu przypisać ofercie skierowanej



do ludzi młodych, zarówno Polaków jak i obcokrajowców, w tym zwracając się także ku osobom z polskimi korzeniami.

**Zadanie: II.2.1. – Kraków dla rodzin**

Celem zadania jest rozwinięcie oferty i jej lepsze dostosowanie do wymagań i specyfiki rodzin z dziećmi, zwłaszcza małymi. Należy tutaj zwrócić uwagę zarówno na m.in. opiekę nad dzieckiem, dostępność dla wózków, przebiegalnie itd. W ramach zadania zakłada się poszerzenie oferty obiektów (miejsc) przyjaznych dzieciom, zwracając przy tym uwagę na okres poza głównym sezonem turystycznym (np. całoroczne pawilony w zoo itp.) oraz oferty umożliwiające aktywne formy wypoczynku.

**Zadanie: II.2.2. – Młodzi turyści w mieście**

Celem zadania jest budowa i ukierunkowanie oferty turystycznej miasta dla ludzi młodych. Szczególnie istotne jest tutaj zwrócenie uwagi na polską młodzież oraz tą polskiego pochodzenia, dla której Kraków jest i powinien być nośnikiem tożsamości narodowej. Dla młodzieży szkolnej (gimnazjalnej, ze szkół średnich) miasto ma do zaoferowania wiele interesujących miejsc, w tym planowane, m.in. interaktywne Centrum Nauki czy Centrum Edukacji Przyrodniczej UJ. Ta rola miasta jest cennym, dodatkowym elementem, mogącym przyciągnąć studentów, w tym z zagranicy, pragnących poznać polską kulturę i tutaj studiować.

**Zadanie: II.2.3. – Wykorzystanie potencjału medycznego w budowie produktów turystycznych**

Celem zadania jest zbudowanie i spakietowanie oferty leczniczej, dostępnej w mieście, dla klienta zewnętrznego. Kraków posiada znaczny, niewykorzystany na rynku turystycznym potencjał medyczny oraz z zakresu odnowy biologicznej (wyższe uczelnie, wysokiej klasy specjaliści, różnorodna oferta). Do tego w granicach miasta znajduje się uzdrowisko z unikalnymi wodami (Swoszowice). Należy tu także zwrócić uwagę na działania w kierunku zwiększenia powierzchni terenów zielonych i połączenie ich wspólną ofertą.

**Zadanie: II.2.4. – Wzmocnienie oferty rozrywkowej miasta**

Celem zadania jest rozszerzenie oferty rozrywkowej miasta dostępnej dla turystów. Pod tym pojęciem turyści rozumieją różne formy przyjemnego spędzania wolnego czasu, dobrze się przy tym bawiąc. Rozrywka stanowi nieodłączny element każdej oferty turystycznej, stąd trzeba ją cały czas wzbogacać. Należy tu zwrócić szczególną uwagę na różnego rodzaju imprezy ludyczne, okolicznościowe kiermasze, plenerowe koncerty, wystawy, kabarety, rewie, burleski czy np. połączenie folkloru, kultury z gastronomią. Istotnym punktem na mapie Krakowa będzie tu powstający nowy teatr muzyczny w dawnym kinie Związkowiec.

**Zadanie: II.2.5. – Rozwój turystyki zakupowej**

Celem zadania jest zwrócenie większej uwagi i spakietowanie oferty turystycznej powiązanej z zakupami, opartymi na produktach tradycyjnych, wysokiej jakości,

lokalnych wyrobów rzemieślniczych, czy m.in. pracach młodych projektantów (design) i artystów. Badania ruchu turystycznego w mieście pokazują, że z roku na rok wzrasta zainteresowanie ze strony turystów przyjazdami połączonymi (też wyłącznie związanymi z tym celem) z motywacją zakupową. Zakłada się również wykorzystanie w budowie produktu turystycznego m.in. tradycyjnych placów targowych (m.in. Kleparza), małych tradycyjnych sklepików czy np. organizację stałych (cyklicznych) kiermaszy (np. na pl. Wolnica, w Podgórzu czy na Zabłociu).

**Zadanie: II.2.6. – Dalszy rozwój produktów turystycznych specjalistycznych zainteresowań**

Celem zadania jest rozbudowa i rozszerzenie spektrum oferty turystycznej związanej ze specjalistycznymi zainteresowaniami. Jest to alternatywa dla masowej turystyki, a jednocześnie ciekawa propozycja, mająca istotne znaczenie w deglomeracji przestrzennej ruchu turystycznego z centrum miasta. Nie wymaga dużych nakładów finansowych i jednocześnie pozwala wykorzystać istniejący potencjał lokalny. We współczesnej turystyce indywidualizacja oferty, opartej na osobistym zaangażowaniu odwiedzającego, jest ważnym kierunkiem rozwoju. Zwiedzanie w małych grupach, wrażenie przekazywania tajemnic specjalistycznej wiedzy, kreują zdarzenia angażujące i w rezultacie budujące silniejsze niż przeciętnie doświadczenia turystyczne.

**Zadanie: II.2.7. – Niepełnosprawni turyści w Krakowie**

Celem zadania jest budowa oferty turystycznej, skierowanej do osób z różnego rodzaju dysfunkcjami (niepełnosprawność ruchowa, wzrokowa, słuchowa, intelektualna). W ramach zadania planuje się m.in. wytyczenie specjalistycznej trasy turystycznej na obszarze Kazimierza/ Starego Podgórza. Szczególnie należy zwrócić uwagę na ułatwienia w przekazie informacji turystycznej, w tym wykorzystanie nowoczesnych technologii.

**CEL SZCZEGÓŁOWY II.3. – Kreowanie nowych produktów turystycznych**

Kreowanie nowych produktów turystycznych, zwłaszcza w kontekście pozasezonowej oferty miasta, ma istotne znaczenie dla rozwoju ruchu turystycznego. Aktywny wypoczynek połączony ze zdrowym jedzeniem i ciekawą ofertą kulturalną, z pewnością będzie silnym magnesem przyciągającym gości do miasta. Zwrócenie szczególnej uwagi na segment Seniorów jest ważne w perspektywie długookresowej turystyki przyjazdowej do miasta.

**Zadanie: II.3.1. – Wzmocnienie jesienno-zimowej oferty turystycznej**

Celem zadania jest zmniejszenie sezonowości ruchu turystycznego poprzez wzmocnianie atrakcyjności pobytów w okresie zimowym. Ważną rolę odegrają tu z pewnością termy oraz organizacja w tym czasie dużych wydarzeń kulturalnych czy sportowych. Należy także zwrócić uwagę na wzmocnienie roli i uatrakcyjnianie obchodów wydarzeń i tradycji świątecznych (różnych wyznań), w tym m.in. 11 listopada (Kraków patriotyczny), konkurs szopek krakowskich, 6 stycznia (Trzech Króli), zapusty, jasełka, kolędnicy, sylwester itd. W ramach zadania zakłada się coroczne stosowanie różnych form zachęt do przyjazdu, wykorzystując tutaj

różnorodne techniki promocji sprzedaży (upusty, rabaty itp.). Szarość okresu jesienno-zimowego należy przełamać kolorowymi dekoracjami, iluminacjami, itp.

**Zadanie: II.3.2. – Budowa nowych produktów turystycznych z zakresu turystyki kulinarnej**

Celem zadania jest budowa oferty turystycznej miasta, wykorzystującej lokalny i regionalny potencjał kulinarny. Obecna moda w turystyce, oparta z jednej strony na zdrowej kuchni, a z drugiej na regionalizmie (produkty regionalne, polskie tradycje kulinarne), pozwala na stworzenie ciekawych propozycji dla miłośników dobrego jedzenia. Atrakcyjna oferta kulinarna tworząca pozytywne doznania smakowe, udostępniająca atrakcyjne miejsca do wypoczynku i relaksu, jest ważnym filarem oferty turystycznej miasta.

**Zadanie: II.3.3. – Oferta turystyczna dla Seniorów**

Celem zadania jest zbudowanie oferty turystycznej miasta i jej ukierunkowanie na segment osób starszych. Starzejące się społeczeństwo europejskie, które jednocześnie jest pod względem turystycznym najbardziej mobilne na świecie, oraz wydłużająca się średnia długość życia, powodują, że w najbliższych latach należy spodziewać się wzrostu udziału tego segmentu w ruchu turystycznym. Jak dotąd w Krakowie udział tej grupy osób był stosunkowo niewielki. Identyfikuje się tu zwłaszcza potrzebę podjęcia działań z zakresu kształtowania gościnności miasta (w tym akceptacji ze strony mieszkańców, przyjaznej informacji turystycznej, oznakowania, estetyzacji przestrzeni, bezpieczeństwa, stref wypoczynku itd.) i jakości obsługi ruchu turystycznego.

**Zadanie: II.3.4. – Aktywny wypoczynek wmieście w każdej porze roku**

Celem zadania jest zbudowanie uzupełniającej oferty miasta w zakresie aktywnego spędzania wolnego czasu w mieście przez turystów. Istotne znaczenie będzie mieć nie tylko udostępnianie informacji o możliwościach uprawiania sportów i aktywnego wypoczynku, ale także nowe inwestycje infrastrukturalne (np. termy), m.in. te sprzyjające złagodzeniu sezonowości ruchu turystycznego. Oferta ta będzie mieć istotne znaczenie z punktu widzenia budowy wizerunku miasta jako nowoczesnego ośrodka promującego aktywny styl życia mieszkańców.

**Zadanie: II.3.5. – Kraków w roli głównej – turystyka filmowa i literacka**

Celem zadania jest budowa nowej oferty Krakowa, opartej na potencjale filmowym i literackim miasta. Kraków ma bogate tradycje piśmiennicze (zarówno artystyczne, naukowe, drukarskie, jak i związane z techniką wydawniczą), a od 2013 r. należy do prestiżowej sieci Miast Literatury UNESCO, jako siódme kreatywne miasto literackie świata. Od niedawna także istnieją w Krakowie i regionie znaczne możliwości rozwoju z punktu widzenia produkcji filmowych. Odbywające się w mieście znane już szerokiemu gronu odbiorców festiwale filmowe (Digital Dragons, Krakowski Festiwal Filmowy, OFF Plus Camera) czy literackie (Conrada i Miłosza), z pewnością pozwolą na stworzenie interesującej oferty turystycznej.

**Zadanie: II.3.6. – Wdrożenie Programu "Slow quarter"<sup>3</sup>**

Celem zadania jest aktywizacja i zmiana akcentów z punktu widzenia istniejących obecnie funkcji na terenie obejmującym Stare Podgórze, Kazimierz i Zabłocie. Zgodnie z założeniami *slow turystyki*, czyli "powolnej turystyki", jako formy alternatywnej dla współczesnego masowego ruchu turystycznego, chodzi o stworzenie produktu, który pozwoli "poczuć" miejsce, kładąc nacisk na gościnność oraz dogłębne, świadome poznanie i "delektowanie się" zarówno miejscem (walory krajobrazowe) jak i jedzeniem (*Slow Food* – tradycyjne, ekologiczne, wysokiej jakości, sezonowe), czy autentycznymi, lokalnymi dobrami kultury (historia, rzemiosło). W efekcie zakłada się skoncentrowanie działań na przeciwdziałaniu utraty lokalnego charakteru i tożsamości poprzez promocję i sprzedaż oferty małych (niszowych) form artystycznych, różnego rodzaju klubów hobbystycznych, dobrego jedzenia, ciekawej pod względem artystycznym, alternatywnej rozrywki itd.

---

<sup>3</sup> w rozumieniu promowania świadomości walorów miejsca i wzajemnych relacji małych społeczności

## **PRIORYTET II: KONKURENCYJNE PRODUKTY TURYSTYCZNE**

<b>CELE SZCZEGÓŁOWE</b>	<b>ZADANIA</b>
<b>II.1. Wzmocnienie pozycji wiodących produktów turystycznych</b>	II.1.1. Organizacja wydarzeń kulturalnych o znaczeniu międzynarodowym
	II.1.2. Rozwój oferty w zakresie turystyki religijnej
	II.1.3. Rozbudowa oferty turystycznej związanej z przemysłem spotkań
	II.1.4. Kraków miastem wydarzeń sportowych o zasięgu międzynarodowym
	II.1.5. Wzmocnienie oferty turystycznej krakowskich muzeów
<b>II.2. Różnicowanie produktów turystycznych</b>	II.2.1. Kraków dla rodzin
	II.2.2. Młodzi turyści w mieście
	II.2.3. Wykorzystanie potencjału medycznego w budowie produktów turystycznych
	II.2.4. Wzmocnienie oferty rozrywkowej miasta
	II.2.5. Rozwój turystyki zakupowej
	II.2.6. Dalszy rozwój produktów turystycznych specjalistycznych zainteresowań
	II.2.7. Niepełnosprawni turyści w Krakowie
<b>II.3. Kreowanie nowych produktów turystycznych</b>	II.3.1. Wzmocnienie jesienno-zimowej oferty turystycznej
	II.3.2. Budowa nowych produktów turystycznych z zakresu turystyki kulinarnej
	II.3.3. Oferta turystyczna dla Seniorów
	II.3.4. Aktywny wypoczynek w mieście w każdej porze roku
	II.3.5. Kraków w roli głównej – turystyka filmowa i literacka
	II.3.6. Wdrożenie Programu "Slow quarter"

## **PRIORYTET III – WYSOKA JAKOŚĆ OBSŁUGI RUCHU TURYSTYCZNEGO**

Praca nad odpowiednią jakością obsługi klienta to ciągły proces. Im lepsza jakość, dostosowana do docelowych grup odbiorców, tym turysta jest w stanie więcej zapłacić i chętniej wróci do danego miejsca. Jakość obsługi kształtują kadry turystyczne, stąd szczególny nacisk należy położyć na ich doskonalenie zawodowe. Współczesny podróżny to osoba korzystająca z różnego typu urządzeń mobilnych i systemów internetowych, w związku z tym istnieje konieczność wykorzystywania tych narzędzi w dotarciu z informacją o atrakcjach turystycznych miasta.

### **CEL SZCZEGÓŁOWY III.1. – Rozbudowa systemu obsługi ruchu turystycznego**

Sprawny system obsługi ruchu turystycznego to podstawowy, niezbędny element oferty turystycznej miasta. W proponowanym w niniejszej *Strategii* czasie, szczególny nacisk trzeba położyć na rozwój nowoczesnych narzędzi komunikacji (mobilnych, informatycznych) z klientami oraz interaktywne, angażujące formy zwiedzania miasta. Nie należy jednakże zapominać o lokowaniu, w miejscach recepcji turystycznej, i podnoszeniu jakości obsługi – informacji turystycznej w różnych jej formach.

#### ***Zadanie: III.1.1. – Dalszy rozwój miejskiej sieci informacji turystycznej***

Celem zadania jest kontynuowanie działań w zakresie poprawy dostępu do informacji turystycznej zarówno w układzie przestrzennym, jak i pod względem wykorzystania nowoczesnych technologii informatycznych i mobilnych. Szybki dostęp do wiarygodnej informacji turystycznej to podstawowy komponent obsługi w ośrodkach recepcji turystycznej. Należy także podkreślić, że w przypadku Krakowa mamy do czynienia z bardzo wysoką liczbą gości odwiedzających miasto w ciągu roku, co tym bardziej obliguje do ciągłej pracy nad ulepszaniem systemu. Stąd należy zadbać o ulokowanie urządzeń / punktów "it" np. w nowobudowanej przestrzeni kasowej dworca kolejowego, w okolicach pl. Boh. Getta (dzielnica Zabłocie / Podgórze), czy m.in. pl. Centralnego. W ramach zadania zakłada się poprawę systemu dystrybucji materiałów informacyjnych oraz informacji o aplikacjach do pobrania, także do prywatnych, pozamiejskich punktów "it" (Nowa Huta, Łagiewniki, Dworce itd.).

#### ***Zadanie: III.1.2. – Obsługa ruchu turystycznego w przestrzeni wirtualnej***

Celem zadania jest opracowanie funkcjonalnych narzędzi komunikowania się z rynkiem turystycznym, dostępnych w przestrzeni wirtualnej. Jednym z głównych zadań będzie modernizacja i konsolidacja turystycznego portalu internetowego (rezygnacja z wielu platform i źródeł internetowych). Chodzi o system oparty na jednym głównym portalu turystycznym ([www.krakow.travel](http://www.krakow.travel)), powiązany z ogólnym portalem informacyjnym miasta. Zakłada się także podejmowanie zróżnicowanych działań, związanych z lepszym przepływem informacji do osób zainteresowanych i gości przebywających w mieście (w tym w zakresie wydarzeń

kulturalnych), z wykorzystaniem nowoczesnych technologii internetowych i mobilnych.

**Zadanie: III.1.3. – Dostosowanie przestrzeni miasta do potrzeb turystów-internautów**

Celem zadania jest rozszerzenie sieci punktów / stref dostępu do bezprzewodowego, bezpłatnego Internetu w przestrzeni publicznej (place, rynki i inne miejskie obiekty turystyczne). Chodzi o budowę sieci miejsc umożliwiających bezpłatne pobranie informacji oraz aplikacji turystycznych (bez opłat roamingowych). Zadanie zakłada także lokalizację w przestrzeni miasta, z możliwością bezpłatnego pobrania, fotokodów (np. "mówiące bruki").

**Zadanie: III.1.4. – Nowoczesne formy zwiedzania – gry miejskie**

Celem zadania jest stworzenie nietypowej oferty turystycznej zwiedzania miasta, w sposób silnie angażujący (zabytki inaczej opowiedziane, ożywienie historii), wykorzystując przy tym technologie mobilne. Gry miejskie pozwalają na dużą elastyczność i pogłębione poznanie danego miejsca np. w formie zagadek (*quest*). Poza tym są istotnym elementem deglomeracji ruchu turystycznego w przestrzeni, dają możliwość odkrywania mniej znanych części miasta (m.in. Podgórze, Zabłocia, Kleparza, Zwierzyńca, Dębnik, Garbar, Swoszowic). Są interesującą formą zarówno dla turystów indywidualnych jak i grup dzieci i młodzieży szkolnej, rodzin z dziećmi czy grup pracowniczych. Aplikacje mobilne dadzą możliwość wykreowania nowego wymiaru relacji z turystami, mogącymi trwać także po zakończeniu wizyty w mieście.

**CEL SZCZEGÓŁOWY III.2. – Doskonalenie zawodowe kadr turystycznych**

Turystyka jest dziedziną, w której pracuje się z drugim człowiekiem, co wymaga ciągłego podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Należy także pamiętać, że jest to branża, na którą wpływa wiele różnorodnych czynników, zarówno zewnętrznych jak i wewnętrznych. Szybko zmieniający się rynek usług turystycznych wymaga od pracownika ciągłego dostosowywania kwalifikacji do potrzeb klientów.

**Zadanie: III.2.1. – Tematyczne szkolenia dla pracowników branży turystycznej**

Celem zadania jest wsparcie branży turystycznej poprzez zapewnienie wysokiej jakości szkoleń personelu obsługi ruchu turystycznego. Szkolenia mają pomóc w doskonaleniu umiejętności kadr turystycznych w kierunkach zgodnych z założeniami niniejszej *Strategii* i potrzebami rynku turystycznego. Postępujące zmiany czy m.in. problem bezpieczeństwa, istniejąca konkurencja na rynku turystycznym, wymagają szybkiej reakcji i elastyczności działań oraz ciągłego procesu podnoszenia wiedzy i kwalifikacji. W ramach zadania planuje się cykle szkoleń m.in. obejmujących problematykę związaną z obsługą ruchu turystycznego z wybranych rynków geograficznych, grup pielgrzymkowych, profesjonalną obsługą kongresów (sektor MICE), z zakresu nowości technologicznych (gastronomia) czy obsługi wybranych grup docelowych, takich jak seniorzy, osoby niepełnosprawne, rodziny z małymi dziećmi, Polonia itd.

**Zadanie: III.2.2. – Podnoszenie kwalifikacji zawodowych przewodników miejskich**

Celem zadania jest realizacja cyklicznych szkoleń skierowanych do przewodników miejskich, podnoszących ich poziom wiedzy, umiejętności i kompetencji związanych z wykonywanym zawodem. Deregulacja zawodu przewodnika miejskiego od 1.01.2014 r. wymusza podjęcie szerszych działań związanych z obligowaniem przewodników do podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Opracowanie programu i harmonogramu szkoleń (corocznych) winno być prowadzone we współpracy z organizacjami zrzeszającymi przewodników. Konieczne jest planowanie szkoleń poza sezonem turystycznym oraz objęcie nimi również osób niezrzeszonych w żadnym samorządzie gospodarczym.

**Zadanie: III.2.3. – Szkolenia z zakresu obsługi ruchu turystycznego dla pracowników spoza branży turystycznej**

Celem zadania jest podniesienie poziomu wiedzy z zakresu obsługi ruchu turystycznego wśród pracowników spoza branży turystycznej. Obsługa muzeów, policjanci, strażnicy miejscy, taksówkarze, kierowcy miejskiej komunikacji, pracownicy ochrony, melexy, personel dworca autobusowego i kolejowego itd. mają niejednokrotnie styczność z turystami, często będącymi tzw. „trudnymi klientami”, m.in. w zakresie bezpieczeństwa, udzielania informacji turystycznej itd. Rozwój turystyki w Krakowie, w tym wzrastająca liczba turystów zagranicznych, podróżujące osoby starsze, niepełnosprawne czy np. z małymi dziećmi, wymusza konieczność podnoszenia wiedzy i umiejętności, także w zakresie znajomości języków obcych. W ramach zadania zakłada się opracowanie programu tematycznych szkoleń i przeprowadzanie ich cyklicznie (raz na 1-2 lata).



### **PRIORYTET III: WYSOKA JAKOŚĆ OBSŁUGI RUCHU TURYSTYCZNEGO**

<b>CELE SZCZEGÓŁOWE</b>	<b>ZADANIA</b>
<b>III.1. Rozbudowa systemu obsługi ruchu turystycznego</b>	<b>III.1.1.</b> Dalszy rozwój miejskiej sieci informacji turystycznej
	<b>III.1.2.</b> Obsługa ruchu turystycznego w przestrzeni wirtualnej
	<b>III.1.3.</b> Dostosowanie przestrzeni miasta do potrzeb turystów-internautów
	<b>III.1.4.</b> Nowoczesne formy zwiedzania – gry miejskie
<b>III.2. Doskonalenie zawodowe kadr turystycznych</b>	<b>III.2.1.</b> Tematyczne szkolenia dla pracowników branży turystycznej
	<b>III.2.2.</b> Podnoszenie kwalifikacji zawodowych przewodników miejskich
	<b>III.2.3.</b> Szkolenia z zakresu obsługi ruchu turystycznego dla pracowników spoza branży turystycznej

## **PRIORYTET IV – PROGRAMOWANIE KOMUNIKACJI Z RYNKIEM TURYSTYCZNYM**

Podejmowanie odpowiednio ukierunkowanych, celowych działań promocyjnych na rynkach: krajowym i międzynarodowych, przekłada się bezpośrednio na strukturę i wielkość ruchu turystycznego przyjazdowego do miasta. Szczególny nacisk musi zostać położony na nowoczesne, interaktywne instrumenty i narzędzia komunikacji z klientem. Ważne jest również to, że Kraków należy do wiodących w Polsce miast, które od wielu lat prowadzi systematyczne i zróżnicowane badania oraz analizy rynku turystycznego, zarówno w ujęciu zewnętrznym jak i wewnętrznym.

### **CEL SZCZEGÓŁOWY IV.1. – Wykorzystanie nowoczesnych technik promocji**

Bez celowej i odpowiednio zaplanowanej promocji nie można funkcjonować na współczesnym rynku turystycznym. W przypadku turystyki przede wszystkim kieruje się komunikat do potencjalnych turystów, choć nie należy zapominać o rynku wewnętrznym. Kraków ze swoimi powiązaniem międzynarodowymi w ramach partnerstw, czy poprzez przynależność do organizacji o światowej randze, ma duże możliwości wykorzystywania różnorodnych instrumentów promocji.

#### ***Zadanie: IV.1.1. – Kreowanie wizerunku turystycznego Krakowa jako miasta festiwali i znaczących wydarzeń***

Celem zadania jest podjęcie działań promocyjnych na rynku turystycznym, gdzie motywem przewodnim będzie Kraków jako miejsce z licznymi, organizowanymi przez cały rok, cyklicznymi festiwalami różnego rodzaju (filmowymi, literackimi, kulinarnymi itd.) oraz wydarzeniami kulturalnymi (w tym religijnymi), sportowymi i kongresowymi (biznesowymi). W zadaniu tym ważne będzie pokazanie otwartości i aktywności społeczności lokalnych w zakresie wymienionych obszarów. Festiwale są formą, którą Polacy i Krakowianie sobie cenią (tradycyjna gościnność połączona z biesiadowaniem) i warto to wykorzystać w budowaniu wizerunku i przyciąganiu turystów (w tym z zagranicy) do miasta. Istotne znaczenie będzie tu mieć odpowiednie, z punktu widzenia deglomeracji ruchu turystycznego w czasie i przestrzeni, rozplanowanie festiwali i wydarzeń oraz ich hierarchizacja.

#### ***Zadanie: IV.1.2. – Promocja strategicznych produktów turystycznych miasta***

Celem zadania jest podejmowanie działań promocyjnych na rynku turystycznym, ukierunkowanych na wyodrębnione w niniejszej strategii produkty turystyczne, z uwzględnieniem zdefiniowanych grup docelowych. Istotnym narzędziem promocyjnym, które należy tutaj wykorzystywać z punktu widzenia pozasezonowej oferty turystycznej miasta, są różnego rodzaju techniki promocji sprzedaży. Powinno to być powiązane z corocznymi, specjalnymi kampaniami promocyjnymi prowadzonymi w kraju (współpraca z innymi miastami / atrakcjami turystycznymi z terenu woj. małopolskiego) i zagranicą, w tym we współpracy z miastami partnerskimi Krakowa. Tak ukierunkowana promocja wspomaga deglomerację ruchu turystycznego do preferowanych przestrzeni miasta, jak również zniweluje w większym stopniu sezonowość.

**Zadanie: IV.1.3. – Wewnętrzne działania promocyjno-informacyjne dot. rozwoju turystyki w mieście**

Celem zadania jest poprawa komunikacji wewnętrznej, związanej z obsługą ruchu turystycznego przyjazdowego do miasta. Dotyczy to zarówno branży turystycznej, mieszkańców, jak i turystów, którzy przebywają w Krakowie. Biorąc pod uwagę realizację powyższego celu, należy przemodelować i położyć większy nacisk w działaniach promocyjnych na jeden, główny portal informacyjno-turystyczny miasta, uwzględniając przy tym szybkie udostępnienie bieżącej informacji. Ważnym aspektem, wymagającym ciągłej promocji (z wykorzystaniem różnorodnych technik przekazu), będą miejsca z bezpłatnym dostępem do Internetu (pobranie aplikacji turystycznych bez konieczności korzystania z roamingu).

**CEL SZCZEGÓŁOWY IV.2. – Rozwój systemu badań i monitoringu turystycznego**

Turystyka, jako dziedzina podlegająca szybkim zmianom, wymaga ciągłego procesu badawczo-analitycznego. Nabiera to szczególnego znaczenia w kontekście rozwoju, w tym związanego z zakładanym w niniejszej *Strategii* utrzymaniem co najmniej obecnej wielkości ruchu turystycznego. Prowadzenie badań i analiz, w tym zwłaszcza ich cykliczność, pozwala na odpowiednie programowanie działalności gospodarczej podmiotom działającym zarówno w branży turystycznej jak i okołoturystycznej.

**Zadanie: IV.2.1. – Kontynuacja monitoringu ruchu turystycznego przyjazdowego do Krakowa**

Celem zadania jest dalsze, coroczne prowadzenie monitoringu ruchu turystycznego przyjazdowego do Krakowa. Znajomość zachowań gości odwiedzających miasto, w tym z punktu widzenia ich potrzeb, motywów przyjazdu, wydawanych kwot, czy m.in. oceny oferty turystycznej Krakowa, stanowi podstawową, niezbędną wiedzę do prawidłowego funkcjonowania na rynku turystycznym. Pozwala także na dostosowanie oferty miasta zgodnie z oczekiwaniami i możliwościami finansowymi turystów. Istotne jest to, że tego typu badania muszą być prowadzone corocznie oraz w miarę możliwości z równomiernym, w czasie i przestrzeni, rozkładem próby badawczej.

**Zadanie: IV.2.2. – Badania przemysłu spotkań w Krakowie**

Celem zadania jest prowadzenie badań związanych z organizacją konferencji, kongresów i innych spotkań biznesowych w Krakowie, mających znamiona pobytów turystycznych. Będą one miały charakter cykliczny – coroczny, jak również, w szerszym ujęciu problematyki, raz na kilka lat. W Krakowie w najbliższych latach, m.in. w związku z inwestycjami dotyczącymi obiektów konferencyjno-targowo-wystawienniczych, spodziewany jest znaczny wzrost zainteresowania tego typu, spotkaniami, stąd rynek turystyki biznesowej będzie wymagał pogłębionych badań i analiz.

**Zadanie: IV.2.3. – Monitoring miast konkurencyjnych dla Krakowa na rynku turystycznym**

Celem zadania jest prowadzenie stałego monitoringu konkurencji Krakowa na rynku turystycznym. Tego rodzaju badania i analizy stanowią podstawowy etap świadomego zarządzania marketingowego miastem jako destynacją turystyczną. Coraz większa konkurencja wśród ośrodków miejskich, zwłaszcza w Europie, wymaga stałego badania inicjatyw podejmowanych przez konkurentów. Analiza konkurencji Krakowa na krajowym i międzynarodowym rynku turystycznym, pozwoli na szybkie, efektywne i odpowiednie do potrzeb kształtowanie oferty turystycznej miasta. Istotne jest tutaj stałe przekazywanie informacji dot. krakowskiej gospodarki turystycznej do instytucji analizujących rynek miast, co w zamian wiąże się z otrzymywaniem informacji zwrotnych z innych ośrodków, jak również cykliczne (co 3 lata) prowadzenie pogłębionych analiz.

**Zadanie: IV.2.4. – Monitoring wpływu turystyki na gospodarkę lokalną**

Celem zadania jest prowadzenie cyklicznego monitoringu krakowskiej gospodarki turystycznej. Powinien on odbywać się w dwóch fazach: podstawowej – corocznie i szerszej – raz na kilka lat. Każdego roku należy badać i analizować podstawowe wskaźniki gospodarki turystycznej, w tym m.in. odnoszące się do poszczególnych obiektów i przedsiębiorstw (wielkość i struktura podmiotów świadczących usługi noclegowe, gastronomiczne, rozrywkowe itd.) czy zatrudnienia w usługach turystycznych i okołoturystycznych. Co 2-3 lata trzeba przeprowadzić szersze badania i analizy, w tym związane z dochodami generowanymi przez krakowską turystykę.

**Zadanie: IV.2.5. – Badania tematyczne dotyczące zjawisk turystycznych w mieście**

Celem zadania jest przeprowadzanie, w miarę pojawiających się potrzeb, badań dotyczących obszarów problemowych, związanych ze zrównoważonym funkcjonowaniem turystyki w mieście. Szczególnie należy tu zwrócić uwagę na badania i analizy odnoszące się do jakości usług gastronomicznych, czy m.in. te związane z sytuacją na rynku krakowskich przewodników miejskich. Należy przyjąć, że będą one przeprowadzane co najmniej raz na dwa lata.

## **PRIORYTET IV: PROGRAMOWANIE KOMUNIKACJI Z RYNKIEM TURYSTYCZNYM**

<b>CELE SZCZEGÓŁOWE</b>	<b>ZADANIA</b>
IV.1. Wykorzystanie nowoczesnych technik promocji	IV.1.1. Kreowanie wizerunku turystycznego Krakowa jako miasta festiwali i znaczących wydarzeń
	IV.1.2. Promocja strategicznych produktów turystycznych miasta
	IV.1.3. Wewnętrzne działania promocyjno-informacyjne dot. rozwoju turystyki w mieście
IV.2. Rozwój systemu badań i monitoringu turystycznego	IV.2.1. Kontynuacja monitoringu ruchu turystycznego przyjazdowego do Krakowa
	IV.2.2. Badania przemysłu spotkań w Krakowie
	IV.2.3. Monitoring miast konkurencyjnych dla Krakowa na rynku turystycznym
	IV.2.4. Monitoring wpływu turystyki na gospodarkę lokalną
	IV.2.5. Badania tematyczne dotyczące zjawisk turystycznych w mieście

## PRIORYTET V – SIECI PARTNERSTW TURYSTYCZNYCH

Mocne partnerstwa, silna branża turystyczna – to klucz do sukcesu Krakowa. Należy zatem podejmować różnego typu inicjatywy, wspierające lokalnych przedsiębiorców. Interdyscyplinarność turystyki i jej szeroki zasięg oddziaływania, powoduje, że różne podmioty gospodarcze mają wpływ na jej rozwój, stąd konieczność wielowymiarowej i wielopoziomowej współpracy. Trzeba także wspomagać branżę turystyczną na poziomie instytucjonalnym. Nie można zapominać o mieszkańcach i ich potrzebach – to oni definiują tożsamość tego miasta.

### **CEL SZCZEGÓŁOWY V.1. – Aktywna współpraca branżowa**

Słaba współpraca wewnątrz branżowa oraz z innymi podmiotami obsługującymi ruch turystyczny to wyhamowanie rozwoju, a nierzadko wręcz cofnięcie. Produkty turystyczne, zwłaszcza w kontekście obszaru, składają się z wielu różnorodnych komponentów. Stąd dla prawidłowego funkcjonowania na rynku turystycznym niezbędna jest współpraca. Może ona odbywać się poprzez spotkania, szkolenia czy np. fora dyskusyjne. W każdym przypadku chodzi o stymulowanie do dialogu i współpracy.

#### ***Zadanie: V.1.1. – Wzmocnienie sieci współpracy pomiędzy branżą turystyczną a biznesem, kulturą i sportem***

Celem zadania jest kontynuacja współpracy pomiędzy organizatorami turystyki przyjazdowej do Krakowa, a innymi podmiotami świadczącymi usługi na rzecz turysty. Istotna jest poprawa lepszego dostępu do informacji i utrzymanie płaszczyzny porozumienia oraz miejsca do rozmów i wymiany doświadczeń. Szczególnie potrzebny jest dialog organizatorów pobytów turystycznych oraz imprez konferencyjnych z muzealnikami czy innymi podmiotami działającymi w sferze kultury, w tym gestorami obiektów sakralnych. Należy także zwrócić uwagę na tworzenie partnerstw w zakresie pozyskiwania dla miasta dużych wydarzeń kulturalnych jak i religijnych, kongresowych czy sportowych. Istotne znaczenie będzie mieć także współpraca z policją i strażą miejską, w zakresie bezpieczeństwa oraz z wytwórcami usług transportowych dojazdowych do miasta (przewoźnicy lotniczy, kolejni i autokarowi), w tym m.in. w zakresie odpowiednich z punktu widzenia ruchu turystycznego rozkładów jazdy czy kierunków przyjazdów.

#### ***Zadanie: V.1.2. – Powołanie branżowo-samorządowej grupy roboczej ds. pozasezonowej oferty miasta***

Celem zadania jest powołanie zespołu składającego się z przedstawicieli samorządu terytorialnego i zrzeszeń (izb gospodarczych, stowarzyszeń itp.), działających w różnych sferach turystyki. Zadaniem zespołu będzie coroczne przygotowanie i skoordynowanie prac związanych z wprowadzeniem w mieście, w okresie jesienno-zimowym interesującej oferty i różnorodnych form promocji sprzedaży tj. rabatów, upustów i innych form zachęt dla turystów.

**Zadanie: V.1.3. – Współpraca z krakowskimi wyższymi uczelniami, kształcącymi na kierunkach turystycznych**

Celem zadania jest zacieśnienie współpracy pomiędzy branżą turystyczną a krakowskimi wyższymi uczelniami, które kształcą na kierunkach turystycznych. Wprowadzenie systemu bolońskiego w programach nauczania na wyższych uczelniach, jak również zmiany w systemie kształcenia wyższego w Polsce, wymagają ścisłych współdziałań z przedsiębiorcami (B2R). Obu stronom tego procesu edukacyjnego winno zależeć na jak najlepszym dostosowaniu, w tym w aspekcie praktycznym, wiedzy do potrzeb rynku pracy.

**Zadanie: V.1.4. – Powołanie grupy roboczej ds. turystycznego systemu komunikacji w mieście**

Celem zadania jest sprzężenie działań związanych z rozwojem i funkcjonowaniem miejskiego systemu komunikacji, a ruchem turystycznym przyjazdowym do Krakowa. Turyści są obecnie w mieście bardzo istotnym podmiotem korzystającym z wewnętrznego systemu komunikacji. Branża turystyczna, znając bolączki transportowe, z jakimi ma do czynienia turysta przebywający w Krakowie (m.in. rozkłady jazdy tramwajów z dniami tygodnia podanymi tylko w jęz. polskim, niejasności związane z biletami komunikacji miejskiej z i do Balic itd.), winna być ważnym partnerem do współpracy dla jednostki zarządzającej wewnętrznym systemem komunikacji. Rozwój turystyczny Krakowa, zwiększająca się liczba samochodów oraz obciążenie środowiska, w tym m.in. szybszy proces niszczenia zabytków miasta, wymaga podjęcia współpracy w celu wypracowania systemowych rozwiązań w zakresie komunikacji. Istotnym aspektem będzie tutaj także deglomeracja ruchu turystycznego w przestrzeni miasta.

**Zadanie: V.1.5. – Utworzenie wewnętrznego forum przewodników miejskich**

Celem zadania jest stworzenie forum skupiającego branżę krakowskich przewodników miejskich, które będzie koordynować prace związane z poprawą jakości świadczenia usług przewodnickich w mieście. Deregulacja, od 2014 r., zawodu przewodnika miejskiego, terenowego, oraz pilota wycieczek będzie skutkować dużym zamieszczeniem informacyjnym i może spowodować obniżenie jakości usług. Brak regulacji w tym zakresie, w tym konieczności stałego podnoszenia kwalifikacji zawodowych przewodników, skutkuje słabą wiedzą tychże m.in. na temat tego co dzieje się w mieście. Przewodnicy, jako osoby kształtujące wizerunek miasta, poprzez bezpośredni kontakt z turystą, są niezwykle istotnym ogniwem w ocenie miejskiego produktu turystycznego. W ramach zadania zakłada się również wsparcie dla samorządu gospodarczego w zakresie certyfikacji przewodników oprowadzających po Krakowie.

**Zadanie: V.1.6. – Współpraca z krakowskimi gastronomikami w zakresie poprawy jakości usług**

Celem zadania jest wzmocnienie współpracy wewnątrz branży gastronomicznej na rzecz udoskonalenia oferty i poprawy jakości usług świadczonych w zakładach gastronomicznych. Zgłaszane ze strony turystów obniżenie jakości usług gastronomicznych, a z drugiej strony planowany rozwój oferty kulinarnej miasta, wymuszają weryfikację działalności i zwiększenie zasięgu oddziaływania, także zrzeszeń branżowych w tym sektorze. Na krakowskim rynku gastronomicznym

obserwuje się wysoki odsetek zakładów gastronomicznych, które nie współtworzą żadnego zrzeszenia branżowego ma to negatywny wydźwięk z punktu widzenia działalności promocyjno-informacyjnej. W ramach zadania planuje się również dalsze prowadzenie Akcji Rekomendacji Krakowskich Restauracji, uwzględniając przy tym rekomendowanie restauracji dla różnych segmentów krakowskiego rynku turystycznego (np. restauracja przyjazna rodzinom z małymi dziećmi, niepełnosprawnych itd.).

### **CEL SZCZEGÓŁOWY V.2. – Społeczności lokalne na rzecz turystyki**

Turyści, przebywając w mieście, wchodzą w relacje z mieszkańcami. Stąd duże znaczenie ma takie zaprogramowanie zadań, aby nie nadwyręzać równowagi pomiędzy tymi dwoma podmiotami. Ważne jest, żeby wypracować odpowiednie formy porozumienia i przepływu informacji, aby nie dochodziło do negatywnych zjawisk. Harmonijny rozwój gospodarczy i zrównoważone wykorzystywanie zasobów środowiska kulturowego i przyrodniczego – to podstawy funkcjonowania na współczesnym rynku turystycznym.

#### ***Zadanie: V.2.1. – Kontynuacja organizacji spotkań Forum Turystyki***

Celem zadania jest dalsze utrzymywanie działalności Społecznego Forum Turystyki Przyjazdowej, jako szerokiej platformy dialogu wewnątrz branży turystycznej i pomiędzy nią, a lokalnym samorządem. Forum spełnia istotną rolę z punktu widzenia przekazu informacji w zakresie bieżącego funkcjonowania i prowadzenia działalności turystycznej w mieście oraz działań podejmowanych przez Magistrat na rzecz rozwoju turystyki.

#### ***Zadanie: V.2.2. – Kontynuacja działalności Krakowskiego Forum Turystycznego (KFT)***

Celem zadania jest kontynuacja prac prowadzonych w ramach Krakowskiego Forum Turystycznego, jako ciała doradczego (Rady Konsultacyjnej), działającego pod auspicjami Prezydenta Miasta Krakowa. Gremium to pełni rolę konsultacyjną w zakresie wdrożenia niniejszej *Strategii*, jak również jest jednostką pomocniczą dla władz miasta, z punktu widzenia rozwoju turystyki w Krakowie. Jednym z zadań Forum jest także reagowanie na wnioski i postulaty mieszkańców dotyczące rozwoju turystyki w mieście.

#### ***Zadanie: V.2.3. – Platforma informacyjna dla mieszkańców dot. rozwoju turystyki w mieście***

Celem zadania jest rozszerzenie zakresu działania istniejącej platformy informacyjnej, pozwalającej mieszkańcom na zgłaszanie postulatów związanych z rozwojem i ruchem turystycznym w mieście. Z jednej strony chodzi o możliwość wyrażania swoich opinii czy zgłoszenie uwag i pomysłów dotyczących krakowskiej turystyki, a z drugiej wskazywanie korzyści związanych z rozwojem turystyki w mieście. Zadanie umożliwi szybkie reagowanie i niwelowanie negatywnych skutków rozwoju ruchu turystycznego, jak również wzmocni poczucie współodpowiedzialności za przestrzeń turystyczną miasta.



## **PRIORYTET V: SIECI PARTNERSTW TURYSTYCZNYCH**

<b>CELE SZCZEGÓŁOWE</b>	<b>ZADANIA</b>
<b>V.1. Aktywna współpraca branżowa</b>	V.1.1. Wzmocnienie sieci współpracy pomiędzy branżą turystyczną a biznesem, kulturą i sportem
	V.1.2. Powołanie branżowo-samorządowej grupy roboczej ds. pozasezonowej oferty miasta
	V.1.3. Współpraca z krakowskimi wyższymi uczelniami, kształcącymi na kierunkach turystycznych
	V.1.4. Powołanie grupy roboczej ds. turystycznego systemu komunikacji w mieście
	V.1.5. Utworzenie wewnętrznego forum przewodników miejskich
	V.1.6. Współpraca z krakowskimi gastronomikami w zakresie poprawy jakości usług
<b>V.2. Społeczności lokalne na rzecz turystyki</b>	V.2.1. Kontynuacja organizacji spotkań Forum Turystyki
	V.2.2. Kontynuacja działalności Krakowskiego Forum Turystycznego (KFT)
	V.2.3. Platforma informacyjna dla mieszkańców dot. rozwoju turystyki w mieście

## **ŹRÓDŁA FINANSOWANIA STRATEGII**

---

Środki na realizację zadań określonych w *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014 – 2020* podzielono z punktu widzenia następujących źródeł finansowania:

### I. Wewnętrzne:

- środki własne Gminy Miejskiej Kraków, w tym jednostek organizacyjnych miasta, zabezpieczone w budżetach operacyjnych (bieżących) oraz w *Wieloletniej Prognozie Finansowej*.

### II. Zewnętrzne:

- Skarb Państwa, w tym środki celowe w poszczególnych ministerstwach, a w szczególności Ministerstwa Sportu i Turystyki, Ministerstwa Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego,
- środki Unii Europejskiej, w tym fundusze przeznaczone na rozwój regionów (Małopolski Regionalny Program Operacyjny na lata 2014-2020), innowacyjną gospodarkę itd.,
- pozaunijne fundusze celowe, w tym w ramach Norweskiego Mechanizmu Finansowego oraz Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego, czy Szwajcarsko-Polskiego Programu Współpracy,
- dotacje celowe przyznawane przez różnego typu organizacje pozarządowe,
- kapitał prywatny w tym środki inwestorów prywatnych, także w ramach partnerstwa publiczno – prywatnego.

Należy nadmienić, że finansowanie projektów w ramach środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014–2020 nie jest jeszcze ściśle doprecyzowane, stąd na obecnym etapie można jedynie prognozować o możliwościach finansowania. Powoduje to także utrudnienia w dostępie do zewnętrznego wsparcia finansowego ze strony prywatnych przedsiębiorców.

Realizacja dużej części inwestycji o charakterze publicznym, w tym m.in. w zakresie infrastruktury sportowej czy parkingów, może być związana z partnerstwem publiczno-prywatnym. Takie też projekty chętniej wspierane są w ramach finansowania zewnętrznego, w tym z Unii Europejskiej. Preferencje mają tu projekty o zasięgu co najmniej regionalnym, z naciskiem na ponadregionalne. Również Norweski Mechanizm Finansowy czy np. Szwajcarsko-Polski Program Współpracy przewiduje dofinansowanie projektów realizowanych przez sektor publiczny z udziałem partnera prywatnego.

## **ZARZĄDZANIE STRATEGIĄ**

---

Istniejący system zarządzania ruchem turystycznym w mieście oparty jest na różnych szczeblach samorządu terytorialnego, jak również zadania z tego zakresu realizują organizacje pozarządowe, samorząd gospodarczy, a także sektor prywatny.

Z punktu widzenia Gminy Miejskiej Kraków na poziomie władz Miasta za rozwój turystyki odpowiada właściwy zastępca Prezydenta. Z poziomu wydziałów zadania realizuje odpowiednia jednostka ds. turystyki. Bezpośrednio za nadzór i realizację

niniejszej *Strategii* odpowiadać będzie właściwy referat ds. rozwoju turystyki. Kontrolować

on będzie i inicjować współpracę w zakresie rozwoju turystyki pomiędzy wydziałami Magistratu, w tym szczególnie właściwymi ds. kultury, sportu, promocji i rozwoju oraz jednostkami miejskimi, tj. Krakowskim Biurem Festiwalowym, Zarządem Infrastruktury Komunalnej i Transportu oraz Zarządem Infrastruktury Sportowej.

Z punktu widzenia nadzoru nad wdrożeniem niniejszej *Strategii*, jako zewnętrzne ciało doradcze wskazano Krakowskie Forum Turystyczne, co znalazło odzwierciedlenie w odpowiedniej zadaniu.

## **MONITORING I OCENA REALIZACJI STRATEGII**

Ocena strategicznych dokumentów, zawierających programy rozwoju, winna być dokonywana trzykrotnie: określając stan wyjściowy – przed rozpoczęciem realizacji (*ex-ante*), kontrolując wdrażanie *Strategii* – w połowie okresu realizacji (*mid-term*) oraz definiując osiągnięte rezultaty – po zakończeniu realizacji (*ex-post*).

Ocena *ex-post* jest najbardziej istotna z punktu widzenia całościowej polityki rozwoju turystyki w mieście i spełnia najwięcej funkcji. Wszelkie oceny oddziaływania podmiotów publicznych na procesy rozwoju winny być przeprowadzane w kontekście potrzeb turystycznych, realizacji celów i poniesionych nakładów. Mierzy się i ocenia produkty oraz wyniki. Ocena realizacji *Strategii* jest procesem wymagającym udziału społecznego, a przede wszystkim współdziałania wszystkich podmiotów rynku turystycznego. Stąd wynika konieczność prowadzenia stałego monitoringu *Strategii*. Bezpośrednio prowadzić i koordynować go będzie wydział właściwy ds. turystyki oraz odpowiednia jednostka, nadzorująca dokumenty strategiczne w strukturach Urzędu Miasta Krakowa. Obowiązek monitorowania poszczególnych zadań spoczywa na jednostce realizującej dane zadanie.

Źródłami pozyskiwania danych do oceny realizacji *Strategii* mogą być:

1. Źródła pierwotne:

- badania sondażowe, w tym wywiady, z wykorzystaniem zestandaryzowanego lub częściowo zestandaryzowanego kwestionariusza,
- wypowiedzi podczas spotkań, szkoleń itd.,
- zapisy z forów dyskusyjnych,
- aktywność na wybranych witrynach internetowych, rejestrowana poprzez urządzenia mobilne,
- inne.

2. Źródła wtórne:

- raporty z badań i ekspertyz,
- statystyki, w tym Urzędu Statystycznego oraz innych jednostek i instytucji (m.in. Międzynarodowego Portu Lotniczego im. Jana Pawła II w Balicach i in.),
- informacje medialne oraz raporty, biuletyny, sprawozdania z działalności i inne pochodzące od podmiotów turystycznych (np. Polska Organizacja Turystyczna itp.),
- inne.

Wybór źródeł informacji do oceny realizacji *Strategii* będzie każdorazowo weryfikowany, zgodnie z przyjętymi wskaźnikami.

## **WSKAŹNIKI STRATEGICZNE I KONTEKSTOWE**

Ocena wykonania *Strategii* będzie prowadzona na kilku poziomach. Pierwszy z nich – najistotniejszy – odnosi się do realizacji całej *Strategii*. Nawiązując do przyjętych założeń, wyszczególniono trzy podstawowe, opisujące dokument wskaźniki strategiczne:

<b>WSKAŹNIKI STRATEGICZNE:</b>
1. WIELKOŚĆ RUCHU TURYSTYCZNEGO
2. WZROST ZAINTERESOWANIA KRAKOWSKIM PRODUKTEM TURYSTYCZNYM
3. ŚREDNIA OCENA JAKOŚCI USŁUG TURYSTYCZNYCH

Biorąc pod uwagę zdefiniowane w założeniach konkretne obszary strategiczne i cele działania, określono kilka wskaźników kontekstowych (poziom drugi). Rozszerzają one i uszczegóławiają wskaźniki strategiczne, precyzując, jakie parametry i jak je należy mierzyć.

<b>WSKAŹNIKI KONTEKSTOWE:</b>
1. OCENA GOŚCINNOŚCI, JAKĄ OKAZANO ODWIEDZAJĄCYM KRAJOWYM I ZAGRANICZNYM W MIEŚCIE
2. ZAINTERESOWANIE WŚRÓD ODWIEDZAJĄCYCH KRAJOWYCH I ZAGRANICZNYCH OBSZARAMI I OBIEKTAMI MIASTA POZA CENTRUM
3. ŚREDNIE OBŁOŻENIE W OBIEKTACH NOCLEGOWYCH POZA WYSOKIM SEZONEM TURYSTYCZNYM
4. UDZIAŁ WIODĄCYCH SEGMENTÓW RYNKU TURYSTYCZNEGO

Szczegółowe, odnoszące się do poszczególnych zadań, mierniki i wskaźniki (poziom trzeci), zostały wyszczególnione w każdej karcie zadania, znajdującej się *Katalogu Zadań Rekomendowanych*.

Przyjęto założenie, że wskaźniki strategiczne, z racji stanowienia oceny całościowej realizacji *Strategii*, będą zmierzone po zakończeniu wdrażania działań strategicznych, tj. na podstawie danych z 2020 r. Szczegółowe mierniki i zakładane do 2020 r. zmiany w zakresie rozwoju, przedstawiono w tabeli 10.

Tab. 10. Ocena wskaźników strategicznych z punktu widzenia realizacji *Strategii*.

Nazwa wskaźnika strategicznego	Miernik	Wartość wyjściowa (dane za rok 2013) - ocena <i>ex-ante</i>	Zakładana zmiana w 2020 r. - ocena <i>ex-post</i>	Źródło danych
Wielkość ruchu turystycznego	- liczba ogółem odwiedzających krajowych i zagranicznych	9,25 mln osób	- wzrost o 25-30%	BRT*
Wzrost zainteresowania krakowskim produktem turystycznym	- zamiar ponownego przyjazdu do miasta	71% zagraniczni; 87% krajowi	- co najmniej utrzymanie na tym samym poziomie	BRT
Średnia ocena jakości usług turystycznych	- średnia ocena jakości obsługi turysty	dominująca ocena 4,0	- co najmniej utrzymanie na tym samym poziomie	BRT

\* Badania ruchu turystycznego przyjazdowego do Krakowa

Z kolei wskaźniki kontekstowe mają być – z punktu widzenia praktycznego – narzędziem kontroli i monitoringu wdrażania *Strategii* w połowie okresu jej realizacji. W poniższej tabeli (nr 11) zaprezentowano mierniki i zakładane zmiany, odnoszące się do wskaźników kontekstowych.

Tab. 11. Ocena wskaźników kontekstowych, monitorujących realizację *Strategii*.

Nazwa wskaźnika kontekstowego	Miernik	Wartość wyjściowa (dane za rok 2013) - ocena <i>ex-ante</i>	Zakładana zmiana w 2016 r. ( <i>mid-term</i> )	Źródło danych
Ocena gościnności, jaką okazano odwiedzającym krajowym i zagranicznym w mieście	- średnia ocena gościnności	dominująca ocena 4,0	- co najmniej utrzymanie na takim samym poziomie	BRT*
Zainteresowanie wśród odwiedzających krajowych i zagranicznych obszarami i obiektami miasta poza centrum	- odsetek odwiedzających krajowych i zagranicznych zainteresowanych obszarami poza centrum miasta	Rynek: kraj- 51%, zagr-44% Wawel: kraj-36%, zagr-56% Kazimierz: kraj-23%, zagr-23%	- co najmniej utrzymanie na takim samym poziomie	BRT
Średnie obłożenie w obiektach noclegowych poza wysokim sezonem turystycznym	- wykorzystanie miejsc noclegowych	- rozpoczęcie pomiaru – obecny poziom zero	- wzrost zainteresowania	GUS
Udział wiodących segmentów rynku turystycznego	- udział wybranych segmentów, charakteryzowanych wg wybranych celów przyjazdu, wieku, towarzystwa w podróży, rynków geograficznych	- rozpoczęcie pomiaru – obecny poziom zero	- co najmniej utrzymanie na takim samym poziomie	BRT

\* Badania ruchu turystycznego przyjazdowego do Krakowa

## OCENA RYZYKA

Ryzyko to rodzaj niepewności i jest związane z ograniczonymi możliwościami przewidzenia realizacji. Do głównych rodzajów zaliczamy tu: funkcjonalne (użytkowe), fizyczne (bezpieczeństwo zakupu), ekonomiczne, społeczne, polityczne, środowiskowe, czy m.in. planistyczne. To ostatnie może być powiązane np. z niesolidnością organizatorów turystyki, dużymi wydatkami, czy wysokim stopniem niepewności. W przypadku turystyki dużym utrudnieniem, z punktu widzenia oceny ryzyk, jest fakt znacznego wpływu czynników zewnętrznych, niezależnych od nas.

Z wdrożeniem *Strategii rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014-2020* związane są różnego rodzaju ryzyka, odnoszące się do samego dokumentu, jak i realizacji zadań.

Obecna sytuacja gospodarcza i perspektywy na najbliższe lata z pewną dozą ostrożności każą podchodzić do możliwości szerokiego finansowania inwestycji

turystycznych. W związku z tym **występuje istotne ryzyko niezrealizowania Strategii ze względów finansowych.**

Biorąc pod uwagę całość Strategii należy wyszczególnić następujące elementy, które mogą mieć wpływ na jej realizację:

- zmiany w koniunkturze gospodarczej, związane z popytem turystycznym,
- finansowanie *Strategii*, w kontekście ograniczonego dostępu do funduszy zewnętrznych, w tym zwłaszcza unijnych, oraz częste zmiany w budżecie Gminy Miejskiej Kraków – operacyjnym czy wieloletnim,
- niestabilna sytuacja z punktu widzenia wewnętrznego zarządzania *Strategią*,
- sytuacja wpływająca na zachowanie i ochronę wartości antropogenicznych i przyrodniczych (finansowa, związana z ruchem turystycznym, ochroną środowiska itd.),
- niezrozumienie np. ze strony przedsiębiorstw turystycznych, dotyczące konieczności stosowania się do zasad zrównoważonego rozwoju turystyki,
- osłabienie branży turystycznej związane m.in. ze zmianami w systemie prawa, w tym deregulacja zawodu przewodnika miejskiego, terenowego i pilota wycieczek,
- słabe więzi lub wręcz brak współpracy wewnętrznej i zewnętrznej,
- rozczłonkowanie działań i brak koordynacji, w tym w zakresie komunikacji z rynkiem turystycznym,
- spadek jakości usług turystycznych, związany np. z masowością ruchu,
- niespodziewane zwiększenie aktywności konkurentów.

Zdefiniowanie ryzyk, związanych z realizacją *Strategii*, oparto na poczynionych założeniach strategicznych oraz wskaźnikach strategicznych i kontekstowych. Tak więc możemy wyróżnić następujące ryzyka związane z realizacją *Strategii*:

<b>GŁÓWNE RYZYKA:</b>
1. BRAK / ZA MAŁO PIENIĘDZY NA WDROŻENIE ZADAŃ I DZIAŁAŃ WYSZCZEGÓLNIONYCH W STRATEGII
2. SŁABE ZRÓŻNICOWANIE PRODUKTU TURYSTYCZNEGO MIASTA
3. SPADEK POZIOMU JAKOŚCI USŁUG I OBSŁUGI TURYSTÓW

Oraz:

<b>POZOSTAŁE RYZYKA:</b>
1. WZROST NEGATYWNYCH POSTAW WŚRÓD MIESZKAŃCÓW W STOSUNKU DO ODWIEDZAJĄCYCH KRAJOWYCH I ZAGRANICZNYCH
2. SŁABE ZAINTERESOWANIE ZE STRONY ODWIEDZAJĄCYCH KRAJOWYCH I ZAGRANICZNYCH OFERTĄ TURYSTYCZNĄ MIASTA, ZWIĄZANĄ Z OBSZARAMI POZA CENTRUM
3. NIETRAFIONA PROMOCJA SPRZEDAŻY POZASEZONOWEJ OFERTY TURYSTYCZNEJ MIASTA
4. NIETRAFIONE DZIAŁANIA PROMOCYJNE Z PUNKTU WIDZENIA ZDEFINIOWANYCH W STRATEGII, WYBRANYCH SEGMENTÓW RYNKU

W tabeli 12 zdefiniowano elementy pomiaru, związane z oceną ryzyk odnoszących się do rozwoju turystyki w Krakowie do 2020 r.

Tab. 12. Ocena ryzyk związanych z realizacją *Strategii*.

Zdefiniowane ryzyka	Miernik / wskaźnik	Sytuacja niepożądana – ocena za 2016 r. ( <i>mid-term</i> )	Działania naprawcze (zaradcze)
<b>RYZYKA STRATEGICZNE:</b>			
Brak / za mało pieniędzy na wdrożenie zadań i działań wyszczególnionych w <i>Strategii</i> .	- wielkość budżetu przeznaczanego na realizację zadań strategicznych.	- częste zmiany w budżecie, rezygnacja z realizacji zadań i / lub drastyczne zmniejszenie środków finansowych, - wycofywanie się ze współfinansowania ze strony podmiotów zewnętrznych.	- uaktywnienie w zakresie współpracy z podmiotami prywatnymi, - zwiększenie aktywności mającej na celu pozyskanie finansowania zewnętrznego.
Słabe zróżnicowanie produktu turystycznego miasta.	- zamiar ponownego przyjazdu do miasta.	- zmniejszenie odsetka osób deklarujących zamiar ponownego przyjazdu.	- uaktywnienie w zakresie rozbudowy oferty turystycznej i poprawa systemu komunikacji marketingowej z klientami.
Spadek poziomu jakości usług i obsługi turystów.	- średnia ocena jakości obsługi turysty.	- obniżenie się wskaźnika oceny jakości obsługi turysty.	- zacieśnienie współpracy z branżą turystyczną w celu poprawy jakości usług i obsługi turysty.
<b>POZOSTAŁE RYZYKA:</b>			
Wzrost negatywnych postaw wśród mieszkańców w stosunku do odwiedzających krajowych i zagranicznych.	- ankiety wypełnione przez mieszkańców.	- negatywne uwagi.	- szybkie reagowanie na problemy zgłaszane przez mieszkańców, - stały monitoring zgłaszanych w ankietach problemów.
Słabe zainteresowanie ze strony odwiedzających krajowych i zagranicznych ofertą turystyczną miasta, związaną z obszarami poza centrum.	- odsetek odwiedzających krajowych i zagranicznych wskazujących Rynek, Wawel i Kazimierz jako atrakcje turystyczne.	- widoczny wzrost zainteresowania.	- uaktywnienie w zakresie rozbudowy oferty turystycznej i poprawa systemu komunikacji marketingowej z klientami.
Nietrafiona promocja sprzedaży pozasezonowej oferty turystycznej miasta	- liczba użytkowników oferty, - podmioty współpracujące.	- brak zainteresowania.	- zacieśnienie współpracy z branżą turystyczną, w celu rozszerzenia oferty pozasezonowej.
Nietrafione działania promocyjne z punktu widzenia zdefiniowanych w <i>Strategii</i> , wybranych segmentów rynku.	- odsetek odwiedzających wg wybranych celów przyjazdu, wieku, towarzystwa w podróży, rynków geograficznych.	- spadek udziału.	- uaktywnienie w zakresie rozbudowy oferty turystycznej i poprawa systemu komunikacji marketingowej z klientami.

Do tego należy zwrócić również uwagę na ryzyka związane z:

- silną konkurencją ze strony innych centrów turystycznych w zakresie oferty festiwalowej,
- nie nadążanie z wdrażaniem nowoczesnych technologii informacyjnych,
- słabe zainteresowanie współpracą i podnoszeniem kwalifikacji zawodowych ze strony branży turystycznej i okolicy turystycznej.

Przebieg rozwoju turystyki w Krakowie w najbliższych latach może przybrać różne formy, stąd w poniższej tab. 13 przedstawiono przewidywane scenariusze: optymistyczne i pesymistyczne - z punktu widzenia realizacji poszczególnych priorytetów *Strategii*.

Tab. 13. Scenariusze rozwoju turystyki w Krakowie.

Priorytet	Scenariusz	
	Optymistyczny	Pesymistyczny
<b>I. NOWOCZESNA PRZESTRZEŃ PRZESTRZEŃ TURYSTYCZNA MIASTA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tworzenie nowej i modernizacja starej infrastruktury turystycznej, sportowej, kulturowej itd., poprawa atrakcyjności inwestycyjnej,</li> <li>• Zwiększenie atrakcyjności turystycznej miasta poprzez jego zagospodarowanie i rewitalizację, z ukierunkowaniem na cele turystyczne i rekreacyjne, z uwzględnieniem zasad zrównoważonego rozwoju.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degradacja lub całkowite zniszczenie najcenniejszych zasobów miasta,</li> <li>• Zachowawcze podejście do kształtowania przestrzeni miasta, nie wprowadzanie innowacyjnych, ciekawych rozwiązań m.in. architektonicznych.</li> </ul>
<b>II. KONKURENCYJNE PRODUKTY TURYSTYCZNE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co najmniej utrzymanie dotychczasowego poziomu wielkości ruchu turystycznego przyjazdowego do miasta, w tym ponownych odwiedzin miasta,</li> <li>• Zróżnicowanie i wzmocnienie atrakcyjności krakowskiej oferty turystycznej.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spadek ruchu turystycznego, zmniejszenie sprzedaży i zagrożenie dla całego sektora turystycznego,</li> <li>• Nieciekawą, ubogą, niedostosowaną do potrzeb turysty ofertą miasta.</li> </ul>
<b>III. WYSOKA JAKOŚĆ OBSŁUGI RUCHU TURYSTYCZNEGO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poprawa jakości obsługi ruchu turystycznego, zadowolenie turystów z pobytu w mieście,</li> <li>• Wdrażanie nowych technologii i innowacji, usprawniających obsługę ruchu turystycznego.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osłabienie jakości obsługi ruchu turystycznego, spadek zainteresowania ze strony turystów krakowską ofertą turystyczną,</li> <li>• Ograniczone zainteresowanie ze strony branży turystycznej wprowadzaniem nowoczesnych, innowacyjnych rozwiązań.</li> </ul>
<b>IV. PROGRAMOWANIE KOMUNIKACJI Z RYNKIEM TURYSTYCZNYM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wzmocnienie pozycji Krakowa na krajowym i europejskich rynkach turystycznych,</li> <li>• Znajomość rynku turystycznego, możliwość elastycznego dostosowywania się do wymagań klienta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przegrywanie miasta z konkurencją na ważnych rynkach turystycznych,</li> <li>• Stopniowa utrata tożsamości miasta i znaczenia symbolicznego w kraju i za granicą.</li> </ul>
<b>V. SIECI PARTNERSTW TURYSTYCZNYCH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Współpraca podmiotów turystycznych, tworzenie różnych sieci partnerstw (klastrów),</li> <li>• Wzrost dochodowości w sektorze turystycznym, pełne wykorzystanie kapitału ludzkiego, zwłaszcza osób młodych i wykwalifikowanych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nasilenie się zjawiska sezonowości, co pociągnie za sobą okresowe przeciążenie miejsc, wzrost cen, degradację środowiska, a w efekcie utratę znacznej części klientów i przychodów,</li> <li>• Trudności finansowe, słabość i upadki przedsiębiorstw sektora turystycznego.</li> </ul>



## BIBLIOGRAFIA

1. *Global Report on Cities Tourism. AM Reports Volume Six*, UNWTO, 2012.
2. *Gospodarka turystyczna w Krakowie*, 2011, US w Krakowie.
3. *Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2012-2020*, POT.
4. Mika M. (red.), 2011, *Kraków jako ośrodek turystyczny*, IGiGP UJ, Kraków.
5. Opracowania zamieszczone na portalu [www.bip.krakow.pl](http://www.bip.krakow.pl).
6. *Raport o stanie gospodarki turystycznej w latach 2007-2011*, 2013, MSiT, Warszawa.
7. Richards G., 2011, *Cultural tourism trends in Europe: a context for the development of Cultural Routes*, [w:] Khavonova-Rubicondo K., (red.) *Impact of European Cultural Routes on SMEs' innovation and competitiveness*, Council of Europe Publishing, Strasburg, 21-39.
8. *Ruch turystyczny w Krakowie w 2012 r. Raport końcowy*, 2012, MOT, Krakow.
9. *Strategia Rozwoju Turystyki na lata 2006-2013*, UMK, Kraków.
10. *Tourism Highlights. 2013 Edition*, UNWTO, [www.wttc.org](http://www.wttc.org)
11. *Waloryzacja przestrzeni miejskiej Krakowa dla potrzeb turystyki*, Raport końcowy, 2008, IGiGP UJ, Kraków.

## SPIS RYSUNKÓW

Rys. 1	Schemat procesu budowania <i>Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014–2020</i> .....	s. 4
Rys. 2	Strategiczne cele i obszary rozwoju turystyki w Krakowie w latach 2014-2020 .....	s. 29
Rys. 3	Filary MISJI Krakowa w zakresie turystyki .....	s. 30

## SPIS TABEL

Tab. 1	Rekomendowane cztery obszary priorytetowe w <i>Kierunki rozwoju turystyki do 2015 r.</i> .....	s. 6
Tab. 2	Produkt turystyczny Krakowa – „Zwiedzanie miasta” .....	s. 13
Tab. 3	Produkt turystyczny Krakowa – „Odwiedzanie miejsc kultu, uczestnictwo w uroczystościach religijnych” .....	s. 15
Tab. 4	Produkt turystyczny Krakowa – „Wypoczynek, rekreacja, uprawianie sportów” .....	s. 16
Tab. 5	Produkt turystyczny Krakowa – „Udział w konferencjach, szkoleniach, targach, spotkaniach związanych z pracą” .....	s. 18
Tab. 6	Produkt turystyczny Krakowa – „Rozrywka, spotkania towarzyskie, zakupy” .....	s. 19
Tab. 7	Produkt turystyczny Krakowa – „Edukacja, realizacja zainteresowań, rozwój osobisty” .....	s. 20
Tab. 8	Produkt turystyczny Krakowa – „Udział w imprezach i wydarzeniach” .....	s. 21
Tab. 9	Produkt turystyczny Krakowa – „Poprawa zdrowia” .....	s. 22
Tab. 10	Ocena wskaźników strategicznych z punktu widzenia realizacji <i>Strategii</i> .....	s. 61
Tab. 11	Ocena wskaźników kontekstowych, monitorujących realizację <i>Strategii</i> .....	s. 61
Tab. 12	Ocena ryzyk związanych z realizacją <i>Strategii</i> .....	s. 63
Tab. 13.	Scenariusze rozwoju turystyki w Krakowie .....	s. 64

## SPIS TREŚCI

WSTĘP .....	s. 3
PROCEDURA OPRACOWANIA DOKUMENTU .....	s. 4
WARUNKI REALIZACJI STRATEGII .....	s. 6
DIAGNOZA TURYSTYCZNA .....	s. 10
UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE I ICH KONSEKWENCJE DLA ROZWOJU TURYSTYKI W KRAKOWIE .....	s. 10
UWARUNKOWANIA WEWNĘTRZNE ZWIĄZANE Z ROZWOJEM TURYSTYKI W KRAKOWIE .....	s. 11
WIODĄCE PRODUKTY TURYSTYCZNE KRAKOWA .....	s. 13
DIAGNOZA STANU I MOŻLIWOŚCI ROZWOJU TURYSTYKI W KRAKOWIE – ANALIZA SWOT ...	s. 25
ZAŁOŻENIA DO STRATEGII .....	s. 27
STRATEGIA TURYSTYCZNA .....	s. 30
WIZJA .....	s. 30
MISJA .....	s. 30
PRIORYTETY, CELE SZCZEGÓŁOWE I ZADANIA .....	s. 31
PRIORYTET I: NOWOCZESNA PRZESTRZEŃ TURYSTYCZNA MIASTA .....	s. 32
PRIORYTET II: KONKURENCYJNE PRODUKTY TURYSTYCZNE .....	s. 39
PRIORYTET III: WYSOKA JAKOŚĆ OBSŁUGI RUCHU TURYSTYCZNEGO .....	s. 46
PRIORYTET IV: PROGRAMOWANIE KOMUNIKACJI Z RYNKIEM TURYSTYCZNYM .....	s. 50
PRIORYTET V: SIECI PARTNERSTW TURYSTYCZNYCH .....	s. 54
ŹRÓDŁA FINANSOWANIA STRATEGII .....	s. 58
ZARZĄDZANIE STRATEGIĄ .....	s. 58
MONITORING I OCENA REALIZACJI STRATEGII .....	s. 59
WSKAŹNIKI STRATEGICZNE I KONTEKSTOWE .....	s. 60
OCENA RYZYKA .....	s. 61
BIBLIOGRAFIA .....	s. 65
SPIS RYSUNKÓW .....	s. 66
SPIS TABEL .....	s. 66

