

## **Konkurencyjność Krakowa na europejskim rynku turystycznym**

### **Konkurencja i konkurencyjność oraz ich znaczenie dla obszaru recepcji turystycznej**

Mianem konkurencji określa się sytuację na rynku, w której podmioty gospodarcze, instytucje lub regiony prowadzą rywalizację o przyciągnięcie na korzyść proponowanych przez siebie produktów, uwagi i środków finansowych określonej grupy konsumentów. Konkurencja pomiędzy podmiotami zachodzi zazwyczaj, gdy istnieje podobieństwo produktów oferowanych przez rywalizujące podmioty, choć w szerszym ujęciu tego terminu, większe znaczenie w określeniu zakresu konkurencji ma fakt rywalizowania o środki finansowe tej samej grupy klientów.

W warunkach konkurencji o sukcesie rynkowym poszczególnych podmiotów decyduje zarówno wartość oferty tych podmiotów, jak i działania, jakie podmioty te podejmują, aby proponowaną ofertę zaprezentować potencjalnym nabywcom. Ocena tych działań przez odbiorców oraz ich skuteczność zależy także od działań podejmowanych jednocześnie przez konkurentów, wpływają one bowiem ograniczająco na możliwość dotarcia do odbiorcy i przekonania go do zakupu oferowanego produktu. Podmioty rywalizujące o przychyłność potencjalnych odbiorców swoich produktów cechuje różny poziom konkurencyjności, a więc zdolności do sprostania konkurencji.

Jak wskazuje M. Florek (2006) burzliwe i dynamiczne otoczenie konkurencyjne determinuje zasady funkcjonowania nie tylko pojedynczych przedsiębiorstw

czy instytucji, ale również jednostek terytorialnych. Zdaniem T. Markowskiego (1999) region konkurencyjny to taki region, w którym poziom wiedzy ludzkiej – rozumianej jako zdolność do wyprzedzania potrzeb i odkrywania nowej kombinacji zastosowania istniejących lub nowych zasobów rzeczowych – pozwala na wytworzenie strukturalnej przewagi i skomercjalizowanie wytworów regionów.

Regionem konkurencyjnym będzie taki region, który jest w stanie przystosować się do zmieniających się warunków szybciej niż inne regiony, przez co osiąga poprawę swojej pozycji we współzawodnictwie między regionami. Poprawa konkurencyjności regionów, polegająca na zapewnianiu otoczenia sprzyjającego tworzeniu firm i ich wzajemnych powiązań, skutkujących powstawaniem efektów synergicznych, przynoszących korzyści im samym i mieszkańcom regionu, jest obecnie uważana za najbardziej odpowiedni sposób na rozwój regionu (*Analiza społeczno-ekonomiczna...* 2002).

Konkurencyjność regionu turystycznego oznacza zatem jego zdolność do sprostania konkurencji z innymi regionami turystycznymi. Konkurowanie regionów turystycznych w tym znaczeniu może mieć dwojaki charakter – pośredni i bezpośredni. Konkurowanie pośrednie regionu turystycznego należy rozumieć jako tworzenie korzystnych warunków otoczenia w regionie dla podmiotów biznesu turystycznego w nim działających, a przede wszystkim dla turystów. Konkurowanie bezpośrednie natomiast oznacza rywalizowanie jednostek terytorialnych w przyciąganiu turystów, a z nimi dochodów i innych korzyści dla regionu. (*Analiza przewag konkurencyjnych...* 2003).

Z punktu widzenia zagadnienia konkurowania regionów na rynku turystycznym, wydaje się, że budowanie konkurencyjności obszarów recepcji turystycznej w znacznym stopniu opiera się współcześnie na tworzeniu i zwiększaniu ich atrakcyjności dla turystów.

Atrakcyjność regionu turystycznego opiera się głównie na zasobach turystycznych, które będą tworzyć łącznie produkt turystyczny tego obszaru. Przyjmuje się ponadto, że znaczący wpływ na konkurencyjność ma ocena atrakcyjności danego obszaru, wynikająca ze stanu wiedzy na jego temat, a także wyobrażeń o nim funkcjonujących w świadomości potencjalnych turystów. Dlatego na atrakcyjność obszaru w oczach turystów znacząco wpływa zarówno wartość zasobów turystycznych, jak i jego wizerunek. Istotne znaczenie w budowaniu obu tych elementów odgrywa informacja (przekaz) i jej dostępność. Z punktu widzenia budowania przewag konkurencyjnych regionu turystycznego, kluczowe znaczenie ma zatem tworzenie produktu turystycznego oraz przekazywanie informacji o nim dotychczasowym i potencjalnym turystom tak, aby kształtować ich opinie.

Jak podkreśla A. Kowalczyk (2005): „*choć dawniej uważano, iż o atrakcyjności turystycznej danego miasta decydują jego walory turystyczne, obecnie przyjmuje się, że ważnym elementem mającym wpływ na atrakcyjność turystyczną miasta jest sposób organizacji ruchu turystycznego, a zwłaszcza promocja i obsługa turystów*”.

Analiza konkurencji i możliwości jednostek terytorialnych w tym zakresie ma duże znaczenie dla zarządzania regionem turystycznym i powinna stanowić jedną z podstaw formułowania celów i wyboru strategii działania. Dzięki temu

region może działać na rzecz m.in. utrwalania bądź zwiększania przewag konkurencyjnych, aktywnego kształtowania oferty oraz wyboru właściwych form oddziaływania na rynki docelowe. Należy przy tym pamiętać, że, jak wskazuje M. Florek (2006), konkurencyjność to cecha, która w przypadku jednostek terytorialnych ma charakter szczególnie wielowymiarowy, należy ją bowiem rozpatrywać w możliwie wielu przekrojach, które wyznaczają subprodukty terytorialne oraz segmenty nabywców, którym są oferowane. Należy zwrócić uwagę na fakt, że w asortymencie oferowanym przez daną jednostkę terytorialną można wyróżnić produkty o różnej konkurencyjności, której poziom ostatecznie oceniają nabywcy.

## Podstawy konkurowania Krakowa na międzynarodowym rynku turystycznym

Kraków już na przełomie XIX i XX w. był wykształconym ośrodkiem turystycznym o zasięgu międzynarodowym (Warszyńska 1994–1995). Współcześnie miasto zachowuje ten status, a w sytuacji, gdy turystyka jest uznawana za ważną funkcję miasta ze względu na jej zdolność generowania dochodów, a w efekcie dobrobytu mieszkańców, władze miasta dążą do jego wzmocnienia.

W *Strategii Rozwoju Krakowa* przyjętej w 1999 r.<sup>1</sup> sformułowano misję, w której zakłada się dążenie do „umocnienia metropolitalnych funkcji Krakowa jako europejskiego ośrodka kultury, sztuki, nauki, turystyki, usług oraz nowoczesnego przemysłu i w oparciu o te atuty stworzenie warunków stałej poprawy jakości życia mieszkańców.” Jednocześnie w dokumencie tym podkreśla się, że „przyjęta misja Miasta stanowi wyzwanie, aby Kraków w wypełnianiu funkcji metropolitalnych na tle innych miast regionu (krajowych i zagranicznych) stał się miastem konkurencyjnym. Stałe zwiększanie konkurencyjności Miasta w wybranych dziedzinach i funkcjach musi być podstawowym kryterium podejmowanych decyzji rozwojowych”.

W kolejnej *Strategii Rozwoju Krakowa*, przyjętej w 2005 r.<sup>2</sup>, podtrzymuje się deklarację dążenia do rozwoju funkcji metropolitalnych, zgodnie z głównymi ideami *Strategii* z 1999 r., przy czym wizja rozwoju Krakowa jako międzynarodowego ośrodka turystycznego została podkreślona dopiero w programie operacyjnym do tego dokumentu – *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2006–2013*<sup>3</sup>. Sformułowana tam wizja zakłada, że w 2013 r. Kraków będzie „największym w Polsce, jednym z najbardziej atrakcyjnych miast w Europie i znanym na całym świecie centrum turystyki kulturowej, kongresowej i religijnej”.

---

<sup>1</sup> Uchwała RMK nr XXXIII/235/1999 z dnia 20 października 1999 r. w sprawie *Strategii Rozwoju Krakowa*.

<sup>2</sup> Uchwała RMK nr LXXV/742/05 z dnia 13 kwietnia 2005 r. w sprawie przyjęcia *Strategii Rozwoju Krakowa*.

<sup>3</sup> Uchwała RMK nr CXIV/1167/06 z dnia 5 lipca 2006 r. z późn. zmianami.

Przywołane powyżej dokumenty nie pozostawiają wątpliwości, że Kraków zamierza wzmocniać swoją konkurencyjność na międzynarodowym rynku turystycznym, zwłaszcza w skali europejskiej.

W wypowiedziach przedstawicieli Urzędu Miasta Krakowa, mediów, a niejednokrotnie także branży turystycznej, Kraków jest często porównywany z europejskimi ośrodkami turystycznymi, zwłaszcza takimi jak Praga, Budapeszt czy Barcelona. W wypowiedziach tych brak jednakże jednoznacznej odpowiedzi na temat wzajemnej pozycji konkurencyjnej Krakowa i tych oraz innych europejskich miejskich ośrodków turystycznych. Brak wiedzy w tym zakresie może wpływać niekorzystnie na decyzje władz lokalnych, a także lokalnych przedsiębiorców i zewnętrznych inwestorów w zakresie ukierunkowania działań promocyjnych, inwestycyjnych, organizacyjnych itp.

W dalszej części artykułu zostanie przedstawiona ocena pozycji konkurencyjnej Krakowa na europejskim rynku turystycznym w wybranych, przyjętych przez autorkę, obszarach oceny atrakcyjności turystycznej miasta i ośrodków konkurencyjnych. W tym celu zostanie zaprezentowane porównanie dla wybranych europejskich miejskich ośrodków turystycznych niektórych wskaźników ilościowych i przyjętych mierników jakościowych, odpowiadających opisywanym obszarom atrakcyjności. Celem artykułu jest wskazanie czynników, jakie wpływają na wzmocnienie lub osłabienie pozycji konkurencyjnej Krakowa na europejskim rynku turystycznym.

## Ocena wybranych zasobów turystycznych miasta w porównaniu z konkurencją<sup>4</sup>

Dokonywanie zbiorczej oceny zasobów turystycznych miast w sposób umożliwiający porównania jest procesem złożonym. Zwrócono zatem uwagę na dostępne wyniki prac naukowych, przedstawiających rezultaty analiz i porównawczą ocenę walorów turystycznych wybranych ośrodków miejskich Europy. W zakresie oceny zasobów kulturowych miast zwraca uwagę opracowanie zrealizowane na zamówienie *European Travel Commission* oraz UNWTO – *City Tourism & Culture. The European Experience*<sup>5</sup>. W opracowaniu tym dokonano klasyfikacji turystycznych ośrodków miejskich na podstawie 2 kryteriów: znaczenia ośrodka miejskiego (lokalne, regionalne, krajowe, międzynarodowe) oraz rodzaju oferty turystycznej danego miasta z zakresu turystyki kulturowej.

---

<sup>4</sup> Części artykułu 3–7 wykorzystują treści zawarte w opracowaniu autorstwa K. Rotter-Jarzębińskiej „*Monitoring konkurencji dla Krakowa na krajowym i międzynarodowym rynku turystycznym*”, wykonanym na zamówienie Urzędu Miasta Krakowa w 2007 r.

<sup>5</sup> [http://www.etc-corporate.org/resources/uploads/ETC\\_CityTourism&Culture\\_LR.pdf](http://www.etc-corporate.org/resources/uploads/ETC_CityTourism&Culture_LR.pdf)

W powyższej klasyfikacji Kraków został oceniony jako przynależący do grupy „*town with heritage+the arts*”, łączącej ośrodki miejskie o znaczeniu regionalnym, których produkt z zakresu turystyki kulturowej opiera się głównie na dziedzictwie historycznym oraz współczesnych przedsięwzięciach artystycznych w obrębie dziedzin sztuki, pojmowanej tradycyjnie. Łącznie z Krakowem w grupie tej znalazły się takie ośrodki miejskie jak: Avignon, Bazylea, Bayreuth, Bolonia, Bratysława, Brugia, Florencja, Gandawa, Lublana, Oslo, Santiago de Compostela, Sofia, Tallin, Wenecja, Wilno, Zagrzeb.

Do grupy ośrodków o większym znaczeniu (krajowym), ale podobnym produkcie w obszarze turystyki kulturowej (*city with heritage + the arts*) zakwalifikowano następujące miasta: Ateny, Antwerpia, Bukareszt, Edynburg, Glasgow, Hamburg, Helsinki, Porto, Praga, Rotterdam, Ryga, Salzburg, Sewilla, Warszawa.

Oprócz tego wyróżniono jeszcze dwie grupy miast, których produkt w zakresie turystyki kulturowej jest wzbogacany także o nowatorskie dziedziny przemysłu kulturowego, takie jak m.in. design, moda, nowoczesna architektura i przemysł reklamowy, czyli tak zwane przemysły kreatywne (*creative industries*). W związku z tym wyróżniono grupę miast o znaczeniu krajowym (*city with heritage + the arts + creative industries*), do których zaliczono: Amsterdam, Barcelonę, Brukselę, Budapeszt, Kopenhagę, Dublin, Lizbonę, Lyon, Mediolan, Monachium, Neapol, Sztokholm, Wiedeń, a ponadto wyróżniono grupę miast – metropolii, o równie bogatej ofercie w zakresie turystyki kulturowej, do których zaliczono: Berlin, Istambuł, Londyn, Madryt, Paryż i Rzym.

Powyższy podział pozwala na rozróżnienie rodzajów oferty kulturalnej miast. Zgodnie z tą klasyfikacją Kraków nie może pochwalić się istnieniem oferty uwzględniającej produkty przemysłów kreatywnych – oferta kulturalna miasta zamyka się w obrębie prezentacji dziedzictwa i dziedzin sztuki pojmowanych tradycyjnie. Warto zwrócić uwagę, że niektóre ośrodki europejskie, nie tylko stolice państw, zdołały zyskać przewagę konkurencyjną, przyciągając przemysły kreatywne i korzystając z efektów ich działalności – do takich miast należą m. in.: Barcelona, Lyon, Monachium, Mediolan i Neapol.

Należy zauważyć, że w tym dokumencie Kraków jest postrzegany jako ośrodek o mniejszym znaczeniu także od m. in. takich miast jak Edynburg, Salzburg, Sewilla, Glasgow czy Lyon (zakwalifikowanych jako ośrodki o znaczeniu krajowym). Warto zwrócić uwagę na to, że, choć zwykło się porównywać, a nawet stawiać Kraków w jednym rzędzie z niektórymi z uwzględnionych w zestawieniu miast, sposób postrzegania Krakowa przez ekspertów zewnętrznych najwyraźniej odbiega od tych wyobrażeń (na niekorzyść Krakowa). Jednocześnie należy podkreślić, że sam fakt uwzględnienia Krakowa w tym zestawieniu należy ocenić pozytywnie – w badaniach wzięto pod uwagę tylko te miasta, które zdaniem ekspertów posiadają ofertę dla turystów zagranicznych o motywacji kulturowej. Włączanie miasta do prac badawczych o charakterze porównawczym można uznać za dowód rozpoznawalności Krakowa na arenie międzynarodowej.

## Ocena atrakcyjności miasta jako celu wyjazdu turystycznego w opinii branży turystycznej, prasy i samych turystów

Odpowiedzią na wzrastającą popularność regionu turystycznego jest w wielu przypadkach wzrost częstotliwości jego pojawiania się na głównych miejscach w rozmaitych konkursach i plebiscytach. Zdobywanie najwyższych miejsc w konkursach, w tym tych organizowanych przez stowarzyszenia i przedstawicieli branży turystycznej, można zatem traktować jako sygnał podnoszenia konkurencyjności danej miejscowości turystycznej. Rankingi stanowią nie tylko barometr sytuacji w zakresie rozpoznawania i popularności miasta w Europie i na świecie. Pozwalają one także zorientować się, które inne miejscowości turystyczne w ostatnim roku osiągnęły w tym zakresie sukces, a działaniom których należy się w związku z tym przyjrzeć i wykorzystywać ich osiągnięcia do budowania własnych.

W 2007 r. Kraków pojawił się m.in. na 10. miejscu w rankingu *Favourite overseas city*, sporządzanego w ramach *Guardian Travel Award*. Wyżej w rankingu sklasyfikowano kolejno: Hong Kong, Sydney, Cape Town, Berlin, Buenos Aires, Istambuł, Vancouver, Nowy York, Sewillę. Jest to znaczący sukces, biorąc pod uwagę fakt, że konkurencją dla Krakowa stanowiły w tym konkursie wszystkie miasta świata (z wyjątkiem miast brytyjskich)<sup>6</sup>.

W rankingach *TRAVEL+LEISURE World's Best Awards* za 2006 r. Kraków został sklasyfikowany na miejscu 5. wśród 10 najlepszych miast europejskich, w 2005 – na 10. Jednakże w 2007 r. Kraków nie utrzymał już miejsca w rankingu – zastąpił go Salzburg. W rankingu najlepszych miast Europy w 2007 r. znalazły się: Florencja, Rzym, Istambuł, Paryż, Barcelona, Wenecja, Siena, Praga, Sewilla i Salzburg<sup>7</sup>.

Co roku wydawca przewodników *Fromer's Travel Guides* wybiera z pomocą ekspertów kilkanaście „zaskakujących, porywających, wyłaniających się” kierunków wyjazdów turystycznych. W 2007 r. m.in. pojawił się Kraków, a ponadto Tokio, Minneapolis, Panama, Etiopia, Zurich i in. Kraków nie pojawił się jednakże wśród *Frommer's Top Destinations for 2008*.

Centrum historyczne Krakowa znalazło się w grupie obiektów UNESCO najwyższej ocenionych na świecie pod względem stopnia zachowania w rankingu *National Geographic Traveller Magazine* (ranking sporządzono w 2006 r.). W grupie najwyższej ocenionych znalazły się 32 miejsca UNESCO spośród 115 ocenianych. Oceny dokonywała grupa ok. 120 ekspertów – głównie geografów oraz osób zajmujących się turystyką. Kraków otrzymał 70 punktów na 100 maksymalnych (najwyższej ocenione w rankingu fiordy w Norwegii – 82 punkty). W przypadku Krakowa szczególnie dobrze oceniono integralność społeczno-kulturową obiektu oraz aspekt estetyczny. Ostrzega się natomiast przed dalszym zaniedbywaniem stanu struktury historycznej<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> <http://www.guardian.co.uk/travel/2007/nov/04/escape?page=all>

<sup>7</sup> <http://www.travelandleisure.com/worldsbest/2007>

<sup>8</sup> [http://www.nationalgeographic.com/traveler/pdf/115\\_destinations\\_article.pdf](http://www.nationalgeographic.com/traveler/pdf/115_destinations_article.pdf)

Na podstawie analizy informacji zawartych w rankingach wynika zatem, że Kraków stosunkowo często w ostatnich latach pojawił się w międzynarodowych zestawieniach tworzonych pod hasłem „top” lub „best” – najczęściej jako nowy, odkrywany kierunek wyjazdów turystycznych. Świadczy to bez wątpienia o rosnącej popularności miasta na europejskim i światowym rynku turystycznym. Warto podkreślić, że Kraków znajdował uznanie zwłaszcza tam, gdzie głosowali sami turyści – czytelnicy czasopism tworzących i publikujących rankingi.

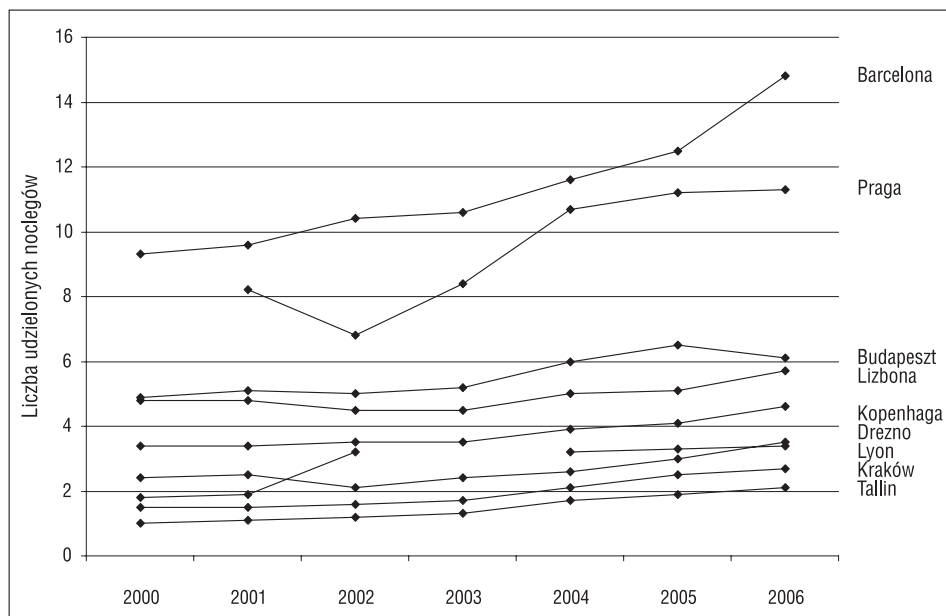
## **Ocena stanu i tempa wzrostu wielkości ruchu turystycznego w Krakowie w porównaniu z konkurencją**

### **Liczba udzielonych noclegów**

O rozmiarach ruchu turystycznego w danym mieście świadczy m.in. liczba noclegów udzielonych turystom. Niewątpliwą zaletą porównywania danych na temat liczby udzielonych noclegów jest fakt, że są one zbierane przez służby statystyczne w wielu miastach europejskich. Podstawową zaś wadą – możliwe, trudne do określenia, niedoszacowania w prezentowanej liczbie udzielanych noclegów, wynikające z ograniczeń systemu zbierania danych statystycznych, które sprawiają, że zazwyczaj są ujmowane jedynie dane pochodzące z części istniejących obiektów noclegowych.

W celu ukazania miejsca Krakowa wśród innych europejskich, miejskich ośrodków turystycznych, zestawiono na ryc. 1 dane dla wybranych miast. Wśród uwzględnionych miast najmniej, bo pomiędzy 2–4 mln noclegów udzieliły odwiedzającym w 2006 r. takie miasta jak: Tallinn, Kraków, Drezno i Lyon. Więcej, bo 4–6 mln, noclegów udzieliły: Kopenhaga, Lizbona i Budapeszt. Znacznie większą liczbę tego rodzaju usług dla turystów świadczyły Praga i Barcelona – odpowiednio 11,3 oraz 14,8 mln udzielonych noclegów w 2006 r. Należy zauważyć, że większość z wyżej wymienionych miast charakteryzuje podobne tempo wzrostu analizowanej wielkości. Warto zwrócić m.in. uwagę na podobieństwa w tym względzie pomiędzy Krakowem, Tallinem, Kopenhagą, a także Budapesztem. We wszystkich tych miastach po okresie niewielkiego wzrostu w latach 2000–2003, zaobserwowano wyraźny przyrost liczby udzielonych noclegów w latach 2003–2006 (z wyjątkiem Budapesztu, który zanotował spadek w okresie 2005/06). W przypadku Lizbony oraz Drezna tendencje były podobne, przy czym miasta te w latach 2002 i 2003 zanotowały spadek liczby udzielonych noclegów, po czym w kolejnych latach następował tam wzrost w tempie podobnym jak we wspomnianych wcześniej ośrodkach. Barcelonę i Pragę natomiast charakteryzował dużo bardziej dynamiczny przyrost liczby udzielonych noclegów, zwłaszcza w latach 2002–2006.

Warto zauważyć, że w większości prezentowanych przypadków hierarchia miast z tej grupy względem siebie nie uległa zmianie w okresie 2000–2006, co oznacza, że pewien ogólny trend w zmianach liczby udzielonych noclegów w analizowanych miastach był wspólny dla wszystkich tych ośrodków. Zwięk-



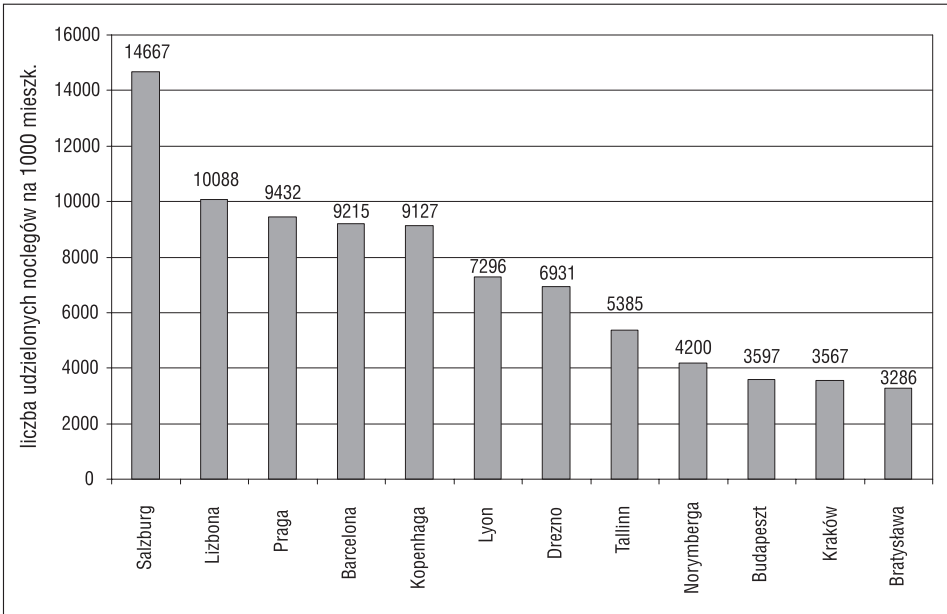
Ryc. 1. Porównanie danych na temat liczby udzielonych noclegów w wybranych miastach europejskich w latach 2000–2006

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z bazy TourMIS oraz danych udostępnianych na oficjalnych stronach internetowych miast uwzględnionych w zestawieniu.

szeniu uległ jednak dystans pomiędzy Pragę i Barceloną a grupą pozostałych miast, które w 2001 r. udzieliły turystom mniej niż 6 mln noclegów.

Wobec powyższego można wnioskować, że ruch turystyczny w Krakowie rozwija się na mniejszą skalę, w porównaniu z miastami nie tylko takimi jak Praga i Barcelona, ale także Lyon, Kopenhaga i Drezno. Należy jednakże pamiętać, że porównując liczby bezwzględne pomija się informację o wielkości ośrodka miejskiego, warunkującej po części możliwości recepcyjne miasta. Z tego względu, celem zweryfikowania powyższego wniosku, dla wybranej grupy miast dokonano porównania charakteryzujących je wielkości wskaźnika przedstawiającego liczbę udzielonych noclegów w przeliczeniu na 1000 mieszkańców miasta (ryc. 2). Porównanie pozwala do pewnego stopnia potwierdzić sformułowany powyżej wniosek. Kraków osiągnął jedną z najniższych wartości wskaźnika spośród prezentowanych miast. Pod względem liczby udzielanych noclegów na 1000 mieszkańców, Kraków można umiejscowić w grupie takich ośrodków jak: Bratysława, Budapeszt i Norymberga.





Ryc. 2. Liczba udzielonych noclegów (w tys.) w przeliczeniu na 1000 mieszkańców w 2006 r. – porównanie wartości wskaźnika dla wybranych miast europejskich

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z bazy TourMIS oraz danych udostępnianych na oficjalnych stronach internetowych miast uwzględnionych w zestawieniu.

## Tempo wzrostu liczby udzielonych noclegów

Średni roczny wzrost liczby udzielonych noclegów w Krakowie za lata 2000–2005 wyniósł około 195 tys. Wynik ten kształtuje się na poziomie wyższym od średniej dla Europy (123 tys.)<sup>9</sup>. Podobne tempo wzrostu, liczone w wartościach bezwzględnych, uzyskiwały takie miasta jak: Madryt, Kopenhaga, Walencja, Tallin oraz Sztokholm, a niewiele większe – Turyn oraz Kolonia. Średnioroczny przyrost liczby udzielonych noclegów na poziomie ok. 300–400 tys. osiągnęły takie miasta jak: Mediolan, Dublin, Rzym, Budapeszt i Hamburg. Przyrost powyżej 500 tys. udzielonych noclegów rocznie osiągnęły: Praga, Barcelona i Berlin. W 2005 r. największy wzrost liczby udzielonych noclegów zanotowały miasta Paryż (2 mln) i Rzym (1 mln).

<sup>9</sup> na podstawie analizy danych dla wybranych 100 miast przeprowadzonych przez *European Cities Marketing*, wyniki badań zostały zaprezentowane w publikacji *European Cities Tourism Report 2006/07*, <http://www.europeancitiestourism.com/upload/Pres-%20release%202006-07.pdf>

Jak wykazano w *European Cities Tourism Report 2006/07*, największy względny przyrost liczby udzielonych noclegów w okresie 2000–2005 osiągnęły miasta: Dubrownik (130%), Tallin (92%), Lublana (71%), Zagrzeb (64%), Walencja (60%), Turyn (50%), Bratysława (46%) oraz Barcelona (37%). Kraków osiągnął w tym samym okresie przyrost równy 64%.

Wyższy od przeciętnego średnioroczny wzrost liczby udzielonych noclegów, jak również duży procentowy przyrost w tym względzie oznacza, że w zakresie liczby udzielanych noclegów Kraków w latach 2000–2005 niewątpliwie poprawił swoją pozycję na europejskim rynku turystycznym.

## Liczba turystów zagranicznych

Ranking 150 miast świata uszeregowanych według liczby odwiedzających je turystów zagranicznych stworzyło po raz pierwszy za rok 2006 przedsiębiorstwo *Euromonitor International*. W rankingu czołowe miejsca zajęły takie miasta europejskie jak: Londyn (1. miejsce), Paryż (3) i Rzym (8), a także Barcelona (10) i Dublin (11). Wysokie miejsca zajmują także m. in. Praga (20) oraz Warszawa (29). Kraków i Warszawa to jedyne polskie miasta uwzględnione w rankingu. Kraków sklasyfikowano na miejscu 69. Wyższe miejsca zajęły m.in.: Budapeszt (36. miejsce), Mediolan (42), Florencja (46), Lizbona (47), Kopenhaga (54), Edynburg (56), Sewilla (60) i Tallin (67). Natomiast na dalszych miejscach w cytowanym rankingu sklasyfikowano m.in.: Lyon (84. miejsce) i Walencję (92), a także Bratysławę (107) i Norymbergę (116).

Należy podkreślić, że sam fakt istnienia i rozpowszechniania takiego rankingu wywołuje określone korzystne skutki promocyjne oraz pozytywne efekty z zakresu kształtowania wizerunku miasta – stąd znajomość rankingu jest potrzebna. Należy zwrócić uwagę na możliwość wpływania na wyniki miasta w tego rodzaju rankingach poprzez dostarczanie instytucjom je tworzącym pełnych informacji na temat sytuacji w sektorze turystycznym w mieście.

Podsumowując, można stwierdzić, że w skali międzynarodowej Kraków nie zajmuje czołowego miejsca jako miejsce przyjazdów turystycznych, nawet w skali kontynentu europejskiego. Pod względem liczby udzielonych noclegów, także w przeliczeniu na 1000 mieszkańców, a ponadto wzrostu tej liczby w ostatnich latach, Kraków znacząco wyprzedzają m.in.: Praga, Barcelona, Kopenhaga itp. Rozmiary ruchu turystycznego sytuują Kraków w grupie takich miast jak m.in.: Tallin, Salzburg, Lyon, Drezno, Norymberga i Bratysława. W stosunku jednak do tych miast Kraków jest chętniej odwiedzany przez turystów zagranicznych, co można podkreślić jako atut i przewagę konkurencyjną miasta.

## Porównanie wykorzystania wybranych elementów infrastruktury turystycznej w miastach europejskich

### Turystyka konferencyjna i kongresowa

Turystyka konferencyjna i kongresowa to współcześnie jeden z podstawowych segmentów rynku turystycznego w dużych miastach. Z uwagi

na korzyści wynikające z możliwości rozwijania tej formy turystyki poza okresami tradycyjnego sezonu turystycznego, rozwijanie turystyki konferencyjnej znajduje się także w centrum zainteresowania władz lokalnych w Krakowie, co zostało zapisane w *Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2006–2013*.

Jednakże konkurowanie o organizację dużych, międzynarodowych konferencji i kongresów wymaga, aby miasto dysponowało odpowiednio wyposażoną infrastrukturą w postaci sal konferencyjnych oraz profesjonalną kadrą w zakresie organizacji i obsługi tego rodzaju imprez.

Konkurencja miast chcących organizować konferencje i kongresy jest znaczna, zarówno w skali europejskiej, jak i światowej. Aby określić miasta-liderów w tym zakresie można odwołać się do rankingów tworzonych corocznie przez *International Congress & Convention Association (ICCA)*. Jest to ranking wykorzystywany przez inne miasta europejskie w swoich działaniach benchmarkingowych oraz z zakresu *public relations*.

Kraków nie pojawia się w zestawieniach ICCA najlepszych miast w Europie i na świecie pod względem liczby organizowanych ważnych konferencji międzynarodowych (tab. 1).

Praga, Lizbona i Kopenhaga pojawiły się dopiero w 2005 r. w pierwszej dziesiątce miast – największych organizatorów konferencji według ICCA. Na dalsze miejsca w rankingu spadły w związku z tym: Hong Kong, Amsterdam i Sztokholm.

Kraków w 2006 r. znalazł się na 48. miejscu w rankingu ICCA (z liczbą 24 zorganizowanych tu konferencji międzynarodowych z listy ICCA), za m. in.: Warszawą (46. miejsce), Glasgow (40), Dublinem (32), Edynburgiem (27), Sztokholmem (13), Istambułem (17). Dalsze od Krakowa miejsca w rankingu zajęły m. in. takie miasta jak: Reykjavik (59), Walencja (62), Drezno (69), Sewilla i Lyon (81), Tallin (118), Gdańsk i Wrocław (185).

Tab. 1. Ranking 10 miast – organizatorów największej liczby konferencji międzynarodowych według ICCA w 2006 r.

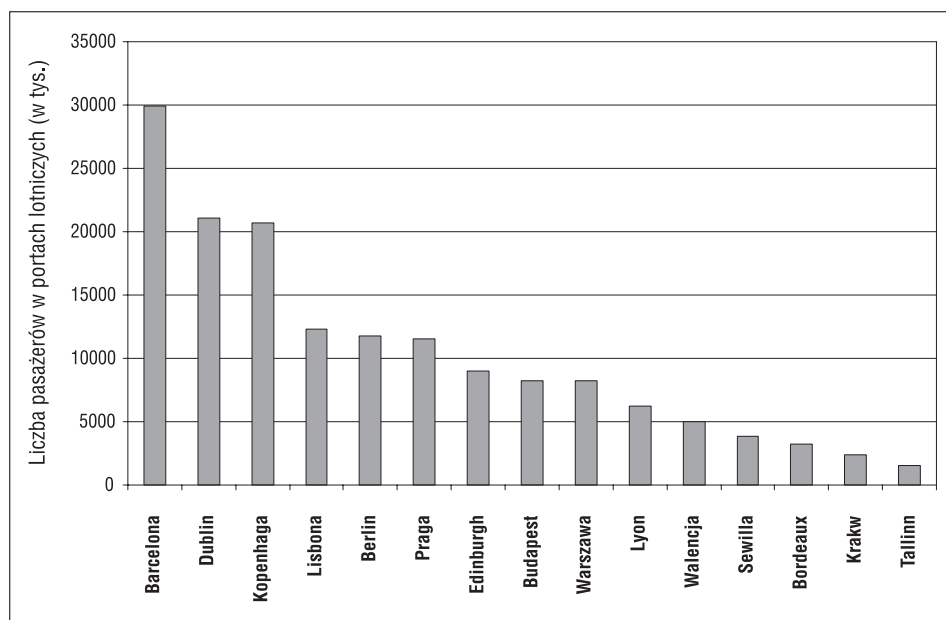
| Miejsce w rankingu |      | Miasto    | Liczba organizowanych spotkań<br>(z wybranej przez ICCA próby renomowanych<br>spotkań instytucji międzynarodowych) |
|--------------------|------|-----------|--|
| 2005               | 2006 |           |  |
| 1                  | 1    | Wiedeń    | 147  |
| 6                  | 2    | Paryż     | 130  |
| 2                  | 3    | Singapur  | 127  |
| 3                  | 4    | Barcelona | 103  |
| 4                  | 5    | Berlin    | 91   |
| 8                  | 6    | Budapeszt | 86   |
| 9                  | 7    | Seul      | 85   |
| 14                 | 8    | Praga     | 82   |
| 11                 | 9    | Kopenhaga | 69   |
| 12                 | 10   | Lizbona   | 69   |

Źródło: <http://www.ttggermany.com>.

Należy podkreślić, że mimo dużej konkurencji miast, Kraków zdołał osiągnąć w 2006 r. lepszą pozycję w rankingu w porównaniu z latami 2004 i 2005, kiedy to został sklasyfikowany na miejscu 53. Dla porównania Lyon w 2004 r. znajdował się na 53. pozycji (w 2005 r. – 40), Warszawa w 2004 r. zajmowała pozycję 53 (w 2005 r. – 45), Wrocław w 2004 r. został sklasyfikowany na miejscu 70, Sewilla w 2004 r. była na miejscu 37 (w 2005 r. – 53), Walencja w 2004 r. była na pozycji 41 (w 2005 r. na 49)<sup>10</sup>.

## Transport lotniczy

Współcześnie transport lotniczy odgrywa podstawową rolę w kreowaniu możliwości rozwoju turystyki w miastach, zwłaszcza w odniesieniu do turystyki międzynarodowej. Rozmiary ruchu pasażerskiego na lotnisku w Balcach są niewielkie w porównaniu z konkurencją (ryc. 3). Biorąc pod uwagę te dane, jak również występowanie jednocześnie niekorzystnych zjawisk, takich jak przekroczenie na chwilę obecnej maksymalnej pojemności portu oraz likwidacja znacznej części połączeń obsługiwanych przez tanie linie lotnicze,



Ryc. 3. Liczba pasażerów w portach lotniczych wybranych miast europejskich w 2006 r.  
*Źródło:* opracowanie własne na podstawie danych EUROSTAT.

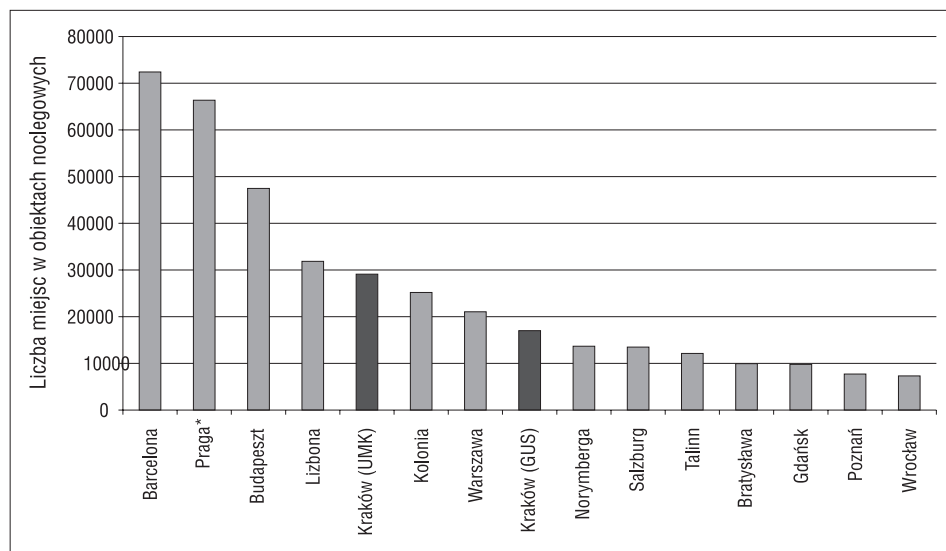
<sup>10</sup> [http://www.iccaworld.com/cnt/docs/ICCA\\_Stats\\_2006.pdf](http://www.iccaworld.com/cnt/docs/ICCA_Stats_2006.pdf)

można wnioskować, że konkurencyjność Krakowa pod względem dostępności drogą lotniczą jest mała w skali kontynentu europejskiego. Pod względem wielkości ruchu pasażerskiego w portach lotniczych, krakowskie Balice znajdują się w ósmej dziesiątce portów Unii Europejskiej – podobną liczbę pasażerów w 2006 r. obsługiwały porty lotnicze w Rydze i Sofii.

## Baza noclegowa

Dane z zakresu pojemności bazy noclegowej w wybranych miastach europejskich zawiera baza danych TourMIS<sup>11</sup>, jednakże porównywalność tych danych jest trudna do określenia z uwagi na brak wiedzy na temat tego, jak informacja statystyczna odpowiada sytuacji rzeczywistej.

Wiadomo na przykładzie Krakowa, że informacja statystyczna na temat pojemności bazy noclegowej jest niepełna (ryc. 4). Dane GUS wskazują, że Kraków dysponował w 2006 r. liczbą ok. 17 tys. miejsc noclegowych, podczas gdy w badaniach wykonanych na zamówienie Urzędu Miasta Krakowa stwierdza się, że pojemność bazy noclegowej wynosi ok. 29 tys. miejsc noclegowych (Rotter 2006).



Ryc. 4. Pojemność bazy noclegowej w wybranych miastach europejskich w 2006 r.

\* - dane dla 2005 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych TourMIS, GUS oraz UMK.

<sup>11</sup> [www.tourmis.info](http://www.tourmis.info)

Z punktu widzenia dużych miast istotne znaczenie ma nie tylko wielkość bazy noclegowej, ale także jej struktura rodzajowa. Duże znaczenie dla miasta ma m.in. powstawanie hoteli o wysokim standardzie. Istnienie tego typu bazy warunkuje możliwość przyciągania do miasta prestiżowych imprez i wydarzeń międzynarodowych. Kraków w 2007 r. posiadał 6 skategoryzowanych hoteli 5-gwiazdkowych oraz 12 hoteli 4-gwiazdkowych (dwa dalsze posiadają przyznaną promesę). Na koniec 2006 r. istniało tu 106 hoteli i obiektów podobnych, które dysponowały łącznie ok. 12,6 tys. miejsc noclegowych (ok. 6,3 tys. pokoi) (Rotter 2006).

W tym samym roku w Lyonie prowadziło działalność 99 hoteli dysponujących 6288 pokojami, w tym 11 hoteli 4-gwiazdkowych i 5-gwiazdkowych (ok. 1320 pokoi)<sup>12</sup>. W Kolonii natomiast w 2006 r. działało 81 hoteli o łącznej pojemności ok. 14,5 tys. miejsc noclegowych<sup>13</sup>. Można stwierdzić, że baza hotelowa Krakowa, Lyonu i Kolonii jest obecnie na porównywalnym poziomie.

Znacznie większą bazą hotelową dysponuje m. in. Barcelona. Łącznie w 2006 r. prowadziło tu działalność 285 hoteli i podobnych obiektów, które dysponowały liczbą ponad 26 tys. pokoi i ok. 52,5 tys. miejsc noclegowych. Barcelona posiada 15 hoteli 5-gwiazdkowych oraz 109(!) hoteli 4-gwiazdkowych.

## **Czynniki wzmacniające i osłabiające pozycję konkurencyjną Krakowa na europejskim rynku turystycznym - podsumowanie**

Podsumowując przedstawione powyżej informacje, można wyróżnić kilka czynników, które obecnie istotnie wpływają na pozycję konkurencyjną Krakowa na międzynarodowym rynku turystycznym, a także takich, które mogą wpływać na jego pozycję w przyszłości. Wykorzystując metodę SWOT, można pogrupować te elementy, przypisując im cechy mocnych lub słabych stron, szans lub zagrożeń.

W zakresie atrakcyjności zasobów turystycznych miasta, w ocenie ekspertów zagranicznych Kraków jest w stanie konkurować na rynku międzynarodowym, jednakże obecnie nie jest postrzegany jako mogący zagrażać pozycji takich miast jak Barcelona, Praga czy Lizbona. Ocenia się, że w zakresie oferty dla turystyki kulturowej znacznie bogatszą od Krakowa ofertę posiadają także: Kopenhaga, Lyon i Budapeszt, zaś Kraków proponuje ofertę porównywalną rodzajowo z Edynburgiem, Salzburiem, Sewillą i Warszawą, choć w stosunku do nich jest postrzegany jako ośrodek o mniejszym znaczeniu. Oceny podobne do Krakowa uzyskały także takie miasta jak Florencja, Tallin oraz Bratysława.

Atrakcyjność Krakowa jest niżej oceniana przez gremia naukowe i analityków branżowych niż przez samych turystów i ich reprezentantów w postaci

---

<sup>12</sup> na podstawie danych *Chambre de Commerce et d'Industrie Lyon*

<sup>13</sup> na podstawie danych zamieszczonych na stronie [www.koeln.de](http://www.koeln.de)

Tab. 2. Czynniki wpływające na pozycję konkurencyjną Krakowa na europejskim rynku turystycznym

| <b>Mocne strony</b><br>(elementy wzmacniające pozycję miasta na międzynarodowym rynku turystycznym)   | <b>Słabe strony</b><br>(elementy osłabiające pozycję miasta na międzynarodowym rynku turystycznym)   |
|---|--|
| <p>Kraków jest postrzegany przez gremia międzynarodowe, jako ośrodek posiadający ofertę z zakresu kultury i sztuki o znaczeniu międzynarodowym.</p> <p>Kraków cechuje rosnąca popularność i rozpoznawalność na europejskim i światowym rynku turystycznym, na co wskazuje pojawianie się miasta na zwycięskich miejscach w rankingach najlepszych kierunków wyjazdów turystycznych.</p> <p>Kraków jest obecnie uwzględniany w większości zestawień podsumowujących wyniki branży turystycznej w miastach Europy i świata, co wzmacnia rozpoznawalność miasta w skali międzynarodowej. Do niedawna jedynym miastem pojawiającym się w tego typu zestawieniach była Warszawa.</p> <p>Kraków jest jednym z dwóch najważniejszych miejskich ośrodków turystycznych w kraju. Wskazują na to dane statystyczne na temat wielkości ruchu turystycznego.</p> <p>Kraków jest częściej odwiedzany przez turystów zagranicznych niż niektóre konkurencyjne miasta Europejskie.</p> | <p>Kraków jest postrzegany przez gremia międzynarodowe jako miasto, które nie oferuje produktów kultury będących wytworem przemysłów kreatywnych.</p> <p>Kraków posiada relatywnie słabą dostępność komunikacyjną co potwierdzają dane na temat dostępności Krakowa drogą lotniczą w porównaniu z konkurencją. (ocena ekspertów zagranicznych)</p> <p>Wielkość ruchu turystycznego przyjazdowego do Krakowa jest obecnie relatywnie mała w porównaniu z wynikami miast konkurencyjnych.</p> <p>Kraków nie odgrywa znaczącej roli w skali europejskiej i światowej jako miejsce organizowania dużych konferencji międzynarodowych. Brak centrum konferencyjnego nie pozwala miastu skutecznie konkurować w chwili obecnej na międzynarodowym rynku sektora MICE.</p> <p>Informacja statystyczna na temat turystyki w Krakowie nie jest rozpowszechniana na forum międzynarodowym, co przyczyniać się może do nieuwzględniania miasta w niektórych ważnych opracowaniach przygotowywanych przez gremia międzynarodowe lub obniżania jego pozycji i pogarszania jego wizerunku w skali międzynarodowej.</p> |
| <p><b>Szanse</b><br/>(zjawiska i działania mogące się przyczynić w przyszłości do wzmocnienia pozycji miasta na międzynarodowym rynku turystycznym)</p>   | <p><b>Zagrożenia</b><br/>(zjawiska i działania mogące się przyczynić w przyszłości do osłabienia pozycji miasta na międzynarodowym rynku turystycznym)</p>   |
| <p>Wysokie tempo wzrostu liczby udzielanych noclegów. Utrzymanie tej tendencji w przyszłości pozwoli na zmniejszenie dystansu w zakresie wielkości ruchu turystycznego w stosunku do miast, z którymi Kraków chciałby być porównywany.</p> <p>Poprawianie pozycji Krakowa w rankingu ICCA w ostatnich latach, pomimo braku dużego centrum konferencyjnego. Fakt ten potwierdza istnienie zainteresowania miastem jako miejscem organizacji dużych konferencji międzynarodowych.</p>   | <p>Wzrasta konkurencja na rynku międzynarodowym ze strony ośrodków miejskich bardziej aktywnie podejmujących działania na rzecz rozwoju turystyki, m. in. poprzez wdrażanie innowacyjnych, szeroko zakrojonych planów inwestycyjnych lub marketingowych.</p> <p>Dalsze opóźnianie realizacji inwestycji infrastrukturalnych warunkujących rozwój sektora MICE w mieście może przyczynić się do osłabienia pozycji miasta na międzynarodowym rynku turystycznym, wskutek braku możliwości wykorzystania szans.</p> <p>Przemijający charakter popularności miasta wynikającej z obecności w rankingach medialnych.</p>   |

Źródło: opracowanie własne.

przedstawiciele mediów i branży turystycznej. W ich ocenie, znajdującej odzwierciedlenie w rankingach najlepszych kierunków wyjazdów turystycznych, atrakcyjność Krakowa dorównuje atrakcyjności takich miast jak: Praga, Barcelona, Lizbona, Florencja i Wenecja, przewyższa zaś atrakcyjność Lyonu, Kopenhagi, Walencji, Edynburga i innych miast, niepojawiających się na zwycięskich miejscach w tego rodzaju rankingach. Warto jednakże podkreślić, że przewaga konkurencyjna Krakowa wynikająca z faktu częstego pojawiania się w rankingach może mieć charakter krótkotrwały, jeżeli nie zostaną podjęte działania ukierunkowane na jej podtrzymanie.

W zakresie stopnia rozwoju infrastruktury turystycznej oraz powiązanej z tym wielkości ruchu turystycznego, Kraków obecnie nie stanowi zagrożenia dla pozycji nie tylko ośrodków takich jak: Barcelona, Praga i Lizbona, ale także w znacznym stopniu dla takich miast jak: Florencja, Kopenhaga, Budapeszt i Edynburg. W zakresie przyciągania turystów zagranicznych Kraków może stanowić w bliskiej przyszłości konkurencję dla ośrodków takich jak: Sewilla, Kopenhaga, Edynburg, Tallin, skutecznie natomiast konkuruje obecnie z takimi ośrodkami jak: Lyon, Walencja, Norymberga, Salzburg, Bratysława i Kolonia. Natomiast w zakresie liczby organizowanych spotkań międzynarodowych Kraków zyskuje przewagę nad m. in. Walencją, Sewillą, Lyonem i Tallinem, osiąga wyniki podobne do Warszawy, nie jest jednakże w stanie konkurować z ośrodkami takimi jak Lizbona, Kopenhaga, a także Edynburg. Konkurencyjność Krakowa znacząco obniża jego słaba dostępność drogą lotniczą w porównaniu z większością popularnych europejskich miast turystycznych.

Myśląc o podnoszeniu konkurencyjności Krakowa na międzynarodowym rynku turystycznym, należy zatem podejmować działania w sferze uzupełniania braków infrastrukturalnych znacząco ograniczających zdolność miasta do konkurowania, a także dążyć do znalezienia nowych, innowacyjnych sposobów na rozwijanie turystyki, zyskując w ten sposób niepowtarzalną ofertę mogącą stanowić relatywnie trwałą przewagę konkurencyjną.

## Literatura

- Analiza przewag konkurencyjnych polskich regionów na europejskim rynku turystycznym*, 2003, Instytut Konjunktur i Cen Handlu Zagranicznego w Warszawie, Warszawa.
- Florek M., 2006, *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań.
- Kowalczyk A., 2005, *Nowe formy turystyki miejskiej*, Prace i Studia Geogr., 35, Warszawa, 155-197.
- Markowski T., 1999, *Zarządzanie rozwojem miast*, Wyd. Nauk PWN, Warszawa.
- Rotter K., 2006, *Analiza stanu i kierunków przemian bazy noclegowej w Krakowie*, dokument wykonany na zamówienie Urzędu Miasta Krakowa, [www.bip.krakow.pl](http://www.bip.krakow.pl)
- Rotter-Jarzębińska K., 2007, *Monitoring konkurencji dla Krakowa na krajowym i międzynarodowym rynku turystycznym*, dokument niepublikowany, wykonany na zamówienie Urzędu Miasta Krakowa.
- Warszyńska J., 1994-1995, *Kraków jako ośrodek ruchu turystycznego*, Folia Geographica, Series Geograph.-Oecon., XXVII-XXVIII, Kraków.



## **Kraków competitive position in the European tourist market**

### **Summary**

The article presents an evaluation of Kraków's competitive position in the European tourist market. Selected European cities that serve as centers of international tourism were compared in this paper.

According to foreign experts, Kraków is capable of competing in the international tourist market, however, it is not perceived as a threat to cities such as Barcelona, Prague, and Lisbon. Cities such as Copenhagen, Lyon, and Budapest are believed to possess a richer cultural offering than Kraków. The city of Kraków is perceived as being comparable to Edinburgh, Salzburg, Seville, and Warsaw. At the same time, it is thought to be less important than the aforementioned cities.

Kraków attractiveness is rated lower by scientific circles and industry experts than by tourists themselves as well as their representatives in the form of media personalities and those working in the tourist industry. In the view of these groups of individuals, Kraków is as attractive as Prague, Barcelona, Lisbon, Florence, and Venice and is more attractive than Lyon, Copenhagen, Valencia, Edinburgh, and other European cities.

In terms of tourist infrastructure and the ability to handle large numbers of visitors, Kraków is not a threat to cities such as Barcelona, Prague, and Lisbon. It is also largely not a threat to Florence, Copenhagen, Budapest, and Edinburgh. In terms of the ability to attract foreign tourists, Kraków may be able to effectively compete with Seville, Copenhagen, Edinburgh, and Tallinn in the near future. On the other hand, Kraków already does effectively compete with cities such as Lyon, Valencia, Nuremberg, Salzburg, Bratislava, and Cologne in terms of the ability to attract tourists.

Kraków ability to improve its competitive position in the international tourist market will depend on its ability to act in the realm of infrastructure improvement. Finally, the city's ability to innovate in the field of tourism development will be a key factor in its ability to beat the competition by providing an unmatched tourist offering that will permanently increase the number of visitors to the city.

