



**Ewa Hącia\***

Akademia Morska w Szczecinie

## ZARZĄDZANIE REGIONEM NADMORSKIM W ASPEKTCIE WPŁYWU TURYSTYKI NA JEGO ROZWÓJ\*\*

### STRESZCZENIE

Celem artykułu jest przedstawienie zagadnienia zarządzania regionem nadmorskim ze szczególnym uwzględnieniem roli turystyki w jego rozwoju na przykładzie województwa zachodniopomorskiego. Skupiono się na analizie zmian wielkości reprezentujących turystykę oraz ich wpływie na rozwój regionu. Zastosowano analityczną metodę wyznaczania trendów oraz modelowanie ekonometryczne. Potwierdzono zasadność rozwijania turystyki biznesowej i uzdrowskiej w województwie zachodniopomorskim. Działania w tym zakresie powinny zostać uwzględnione w procesie planowania strategicznego w regionie.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie, region nadmorski, turystyka, rozwój

### Wprowadzenie

Zarządzanie wiąże się z podejmowaniem, przez organy kierujące, ciągu decyzji i przedsięwzięć wzajemnie ze sobą powiązanych i zależnych, zmierzających do

---

\* Adres e-mail: ehacia@op.pl

\*\* Wyniki badań powstały w ramach realizacji pracy badawczej pt. *Badanie wybranych aspektów logistycznych turystyki żeglarskiej* nr 9/S/IZT/2017 finansowanej z dotacji Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego na finansowanie działalności statutowej.

osiągnięcia założonych celów (Potoczek, 2001, s. 144). Poszukiwanie skutecznych sposobów zarządzania regionem doprowadziło do zapoczątkowania stosowania zarządzania strategicznego poza sektorem prywatnym. Zostało ono wprowadzone stopniowo w organizacjach publicznych, gdzie integruje „funkcje planowania z procesem wdrażania strategii i kontroli jej realizacji” (Zalewski, 2007, s. 40). W Polsce proces ten nasilił się po ustanowieniu trójszczeblowego samorządu terytorialnego, który stał się samodzielnym podmiotem o określonym ustawowo zakresie swobody decyzyjnej, własnych zasobach finansowych, prawach i obowiązkach wobec mieszkańców danego obszaru.

Zarządzanie strategiczne w jednostkach samorządu terytorialnego polega na odejściu od zarządzania bieżącego na rzecz długookresowego o charakterze antycypacyjnym, koncentrującym się na opracowaniu i wdrożeniu strategii (Kot, 2004, s. 86–87). Jest ukierunkowanym na przyszłość procesem planowania i określania celów rozwoju oraz zadań realizacyjnych, wdrażania przyjętych postanowień, a także monitorowania i kontroli wykonania ustaleń (Wojciechowski, 2003, s. 11–12).

Działanie władz samorządowych według zasad zarządzania strategicznego może wpłynąć na niwelowanie niepewności co do obecnego funkcjonowania i przyszłego rozwoju jednostki terytorialnej. Z tego powodu zarządzanie strategiczne jest obecnie wykorzystywane w procesie sterowania rozwojem regionalnym.

W przypadku zarządzania regionem podstawowe znaczenie przypisuje się pierwszej funkcji zarządzania, czyli planowaniu, zwłaszcza strategicznemu. Według Potoczka (2001, s. 144–145) istota planowania w układzie regionalnym ma związek z nierównomiernym rozwojem poszczególnych obszarów oraz wynikającej z tego konieczności oddziaływania z wykorzystaniem istniejących czynników rozwoju. Formą planowania rozwoju regionu jest strategia, która określa działania w ramach prowadzonej polityki regionalnej. Wskazuje zasady zintegrowanego zarządzania rozwojem w dłuższym okresie, ułatwiając podejmowanie decyzji, również bieżących, w odniesieniu do aktualnych uwarunkowań oraz wiedzy o możliwych skutkach w przyszłości (Ziółkowski, 2007, s. 105).

Celem artykułu jest przedstawienie zagadnienia zarządzania regionem nadmorskim ze szczególnym uwzględnieniem w jego rozwoju roli turystyki. Zrealizowaniu postawionego celu podporządkowano procedurę badawczą oraz strukturę artykułu. W pierwszym etapie analizie poddano dokumenty strategiczne szczebla krajowego. W dalszej części wskazano miejsce turystyki w rozwoju regionu nadmorskie-

go na przykładzie województwa zachodniopomorskiego. Skupiono się na analizie zmian wielkości, reprezentujących turystykę, oraz ich wpływie na rozwój regionu. Badania, których wyniki zaprezentowano w artykule, przeprowadzono na podstawie danych statystycznych publikowanych przez Główny Urząd Statystyczny (Bank Danych Lokalnych GUS, 2016). W ich opracowaniu wykorzystano przede wszystkim analityczną metodę wyznaczania trendów, na podstawie których dokonano prognozowania, oraz modelowanie ekonometryczne.

## 1. Zarządzanie regionem nadmorskim atrakcyjnym turystycznie

W związku z przynależnością do Unii Europejskiej, Polska jest zobowiązana do przestrzegania jej zasad. Według jednej z nich – zasady programowania – kraje członkowskie są zobligowane do sporządzania programów rozwoju na różnych szczeblach. Ustawową powinnością jest posiadanie przez region (województwo) strategii, niepozostającej w sprzeczności z dokumentami wyższego szczebla.

W uznawanych za atrakcyjne turystycznie polskich regionach nadmorskich<sup>1</sup> dostrzega się znaczenie turystyki w polityce regionalnej. Zostało to uwzględnione w *Strategii rozwoju kraju 2020*, wskazując na konieczność stworzenia odpowiednich warunków rozwoju przedsiębiorstw turystycznych (MRR, 2012, s. 87). W 2015 roku został przyjęty *Program rozwoju turystyki do 2020 r.* Jako jego cel główny wskazano „wzmocnienie rozwoju konkurencyjnej i innowacyjnej turystyki poprzez wspieranie przedsiębiorstw, organizacji i instytucji oraz inicjatyw sektora turystyki, z poszanowaniem zasad zrównoważonego rozwoju” (MSiT, 2015, s. 36).

Turystyka, jako ważny czynnik rozwoju regionalnego, jest wskazywana w *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010–2020*. Jednym z jej wyzwań jest wykorzystanie potencjału turystycznego dla rozwoju. W odniesieniu do regionów nadmorskich istotną rolę odgrywają również polityka transportowa i morska. W *Strategii Rozwoju Transportu do 2020 r. (z perspektywą do 2030 r.)* znaczenie turystyki jest podkreślane w kontekście jakości systemu transportowego. Planowanym kierunkiem interwencji w tym zakresie jest poprawa warunków żeglugowych i nawigacyjnych oraz modernizacja infrastruktury na drogach wodnych o znaczeniu turystycznym. W ramach zwiększania udziału portów w rozwoju społeczno-gospodarczym gmin

<sup>1</sup> Zgodnie z oceną przeprowadzoną przez Bąk, Szczecińską (2015) w odniesieniu do 2013 r., nadmorskie województwa zachodniopomorskie i pomorskie do takich zaliczono.

i regionów portowych, priorytetem jest wzmocnienie istniejących funkcji gospodarczych oraz poszukiwanie nowych, związanych z obsługą turystycznych przewozów pasażerskich i żeglarstwa. Ponadto, jak wskazuje Łapko (2015, s. 150), rozwijanie turystyki żeglarskiej w regionach mających dostęp do atrakcyjnych żeglarsko akwenów, może przynieść korzyści gospodarcze.

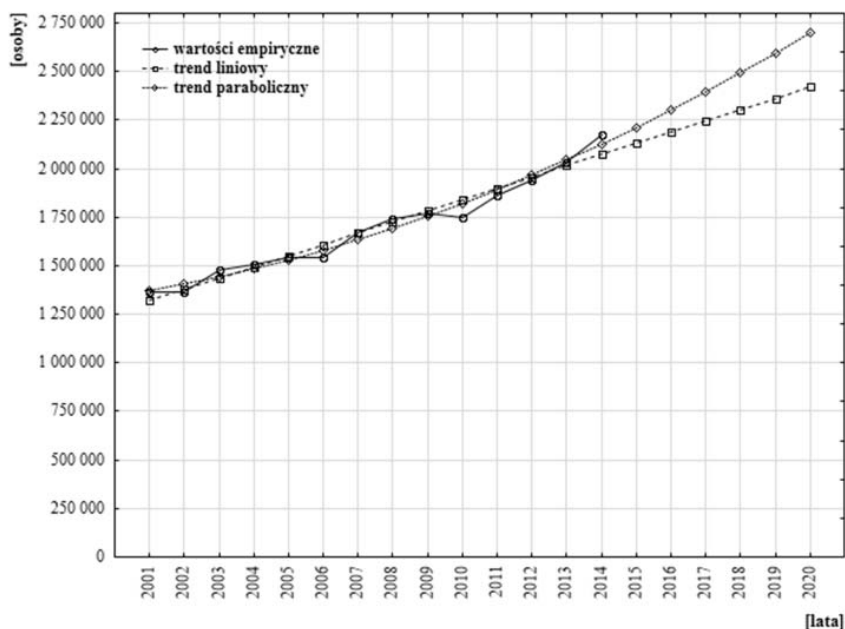
Rozwój turystyki, szczególnie morskiej i przybrzeżnej, uwarunkowany jest również polityką morską państwa. Zostało to uwzględnione w dokumencie strategicznym pt. *Polityka morską Rzeczypospolitej Polskiej do 2020 r. (z perspektywą do 2030 r.)*, w ramach którego sformułowano między innymi cel dotyczący podniesienia atrakcyjności turystycznej polskiego wybrzeża (*Polityka morską...*, 2015, s. 45).

## 2. Miejsce turystyki w rozwoju województwa zachodniopomorskiego

W ramach diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczej, przedstawionej w obowiązującej *Strategii rozwoju województwa zachodniopomorskiego do roku 2020*, turystykę wyróżniono w obszarze gospodarki. Wskazano, iż jej rola związana jest głównie z cechami województwa, tj. walorami naturalnymi, bogatą bazą noclegową oraz dobrą dostępnością dla turystów. Podkreślono, że zachodniopomorskie zajmuje pozycję lidera na tle Polski pod względem wielkości bazy noclegowej i jej wykorzystania. Poza tym wymieniono procesy, które będą miały wpływ na turystykę w przyszłości (w tym zmianę struktury demograficznej, co spowoduje wzrost liczby osób dorosłych i starszych oraz spadek dzietności, a także związane z tym zwiększenie dochodu, który może być przeznaczony na cele turystyczne). Jako wyzwanie uznano działania w celu ograniczenia sezonowości poprzez rozwój turystyki uzdrowiskowej oraz biznesowej. Poza tym wskazano na konieczność zwiększenia dostępności komunikacyjnej regionu, co nawiązuje także do zapisów polityki transportowej.

W wyniku analizy zmian wielkości ruchu turystycznego w regionie zachodniopomorskim w latach 2001–2014 oraz prognozy do 2020 roku stwierdzono, że nastąpi dalsze zwiększenie jego intensywności (rys. 1). W 2014 roku odnotowano wzrost liczby nocujących turystów o 59,24% w porównaniu z rokiem 2001. W zależności od uzyskanego trendu, w 2020 roku liczba ta może być wyższa niż w 2014 roku o 24,24% (paraboliczny) lub o 11,20% (liniowy).

Rysunek 1. Turyści korzystający z turystycznych obiektów noclegowych w województwie zachodniopomorskim w latach 2001–2014 oraz prognoza do 2020 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Danych Lokalnych (BDL) GUS.

Analiza tendencji rozwojowych w wyodrębnionych grupach obiektów noclegowych potwierdza zróżnicowanie w tempie rozwoju poszczególnych elementów składowych turystyki (tab. 1). Wyróżniono dwa rodzaje miejsc noclegowych (w obiektach hotelowych i zakładach uzdrowiskowych), zgodnie z wyzwaniem wskazanym w strategii w zakresie rozwijania turystyki biznesowej oraz uzdrowiskowej. W latach 2001–2014 największe procentowe wzrosty odnotowano w przypadku zmiennych odnoszących się do grupy obiektów hotelowych, szczególnie wysokie pod względem liczby udzielonych noclegów. Były one znacznie wyższe niż uzyskane dla bazy noclegowej ogółem. W związku ze wzrastającą popularnością tego typu obiektów, można uznać ten segment za najbardziej perspektywiczny. Średni czas pobytu turysty w tego typu obiektach także uległ wydłużeniu, w przeciwieństwie do wyników otrzymanych w odniesieniu do bazy ogółem.

Tabela 1. Zmiany liczby turystów, udzielonych im noclegów i średniego czasu pobytu w województwie zachodniopomorskim w latach 2001–2014 oraz prognoza do 2020 r.

Wyszczególnienie	Turystyczna baza noclegowa ogółem		Obiekty hotelowe		Zakłady uzdrowiskowe	
	zmiana		zmiana		zmiana	
	absolutna	względna (%)	absolutna	względna (%)	absolutna	względna (%)
Lata 2001–2014						
Liczba turystów korzystających z noclegów	809 772	59,24	770 535	207,76	52 993	36,75
w tym krajowych	551 412	50,55	552 533	287,29	52 047	44,36
w tym zagranicznych	258 360	93,61	218 002	122,09	946	3,52
Liczba udzielonych noclegów	2 766 535	31,39	2 817 366	383,94	492 304	25,21
w tym turystom krajowym	1 012 225	13,01	1 432 140	381,19	482 419	29,06
w tym turystom zagranicznym	1 754 310	170,02	1 385 226	386,82	9 885	3,37
Średni czas pobytu turysty	-1,13	-17,49	1,13	57,25	-1,14	-8,44
w tym krajowego	-1,78	-24,94	0,47	24,25	-1,50	-10,60
w tym zagranicznego	1,48	39,47	2,39	119,20	-0,02	-0,14
Lata 2014–2020						
Liczba turystów korzystających z noclegów	od 243 718 do 527 620	od 11,20 do 24,24	285 019	24,97	od -63 545 do 39 425	od -32,22 do 19,991*
Liczba udzielonych noclegów	od 423 853 do 2 708 039	od 3,66 do 23,39	949 466	26,74	od -260 890 do 323 943	od -10,67 do 13,25

\* W sytuacji, gdy podane są wartości reprezentujące przedział „od–do” ekstrapolacja trendu została dokonana z wykorzystaniem dwóch odmiennych postaci trendu (liniowego, parabolicznego). W rezultacie pojawiają się warianty pesymistyczny i optymistyczny rozwoju.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

Również w przypadku zakładów uzdrowiskowych liczba turystów i udzielonych im noclegów w 2014 roku była większa niż w roku 2001. Jednakże wielkości te w badanym okresie podlegały znacznym wahaniom. Dlatego też trudno przewidzieć skalę i kierunek tendencji rozwojowej. Scenariusz pesymistyczny jest niepożądany. Poza tym, w związku z planowanym w strategii wojewódzkiej rozwijaniem turystyki uzdrowiskowej, czemu sprzyjają także zmiany o charakterze demograficznym, spełnienie tego wariantu wydaje się być mało prawdopodobne. W związku z tym bardziej realnym i oczekiwanym staje się scenariusz optymistyczny.

### 3. Wpływ turystyki na rozwój województwa zachodniopomorskiego w latach 2001–2014

Dominujący charakter obiektów hotelowych w województwie zachodniopomorskim potwierdza także próba oszacowania wpływu turystyki na jego rozwój w latach 2001–2014. W tym celu zastosowano modelowanie ekonometryczne<sup>2</sup>. Zmienną objaśnianą został PKB *per capita* (w cenach bieżących)<sup>3</sup> jako najczęściej stosowany miernik rozwoju regionalnego. Wstępny zestaw zmiennych objaśniających zawierał wielkości, które pojawiły się w tabeli 1. Zbiór ten uzupełniono o wielkości związane z podażowym aspektem turystyki, tj. liczbę miejsc noclegowych. Wybór ostatecznych zmiennych objaśniających nastąpił w wyniku zastosowania kryteriów formalno-statystycznych (Zeliaś, Pawełek, Wanat, 2003, s. 193), tj. mierzalności i kompletności danych w okresie badania oraz dostatecznej zmienności zmiennych objaśniających i nieskorelowania między sobą, natomiast silnej korelacji z objaśnianą. Jednocześnie, kierując się także możliwościami interpretacyjnymi, założono poszukiwanie modeli liniowych.

Ze względu na to, że po wyeliminowaniu zmiennych objaśniających nieistotnie<sup>4</sup> skorelowanych z objaśnianą, pozostałe wykazywały także istotną korelację między sobą, oszacowano osobne liniowe modele jednoczynnikowe. Uwzględniono tylko te zmienne, dla których wartość współczynnika zmienności przekracza 0,15.

Modele oszacowane z wykorzystaniem klasycznej metody najmniejszych kwadratów zweryfikowano pod względem statystycznym<sup>5</sup>. Obejmowało to: ocenę stopnia dopasowania modelu (na podstawie współczynnika determinacji  $R^2$ , istotności współczynnika korelacji wielorakiej  $R$  – testem  $F$  Fishera-Snedecora, średniego błędu estymacji modelu  $S_e$  – odchylenia standardowego składnika resztowego/losowego); zbadanie istotności wpływu zmiennej objaśniającej na objaśnianą (testem  $t$ -Studenta).

<sup>2</sup> Etapy budowy modelu ekonometrycznego zostały przedstawione między innymi przez Beclę, Zielińską (2003, s. 160–196).

<sup>3</sup> Zgodnie z informacją opublikowaną przez GUS, wielkość PKB *per capita* za 2014 r. (dostępna w sierpniu 2016 r.) jest szacunkiem wstępnym.

<sup>4</sup> Istotność współczynników korelacji przeprowadzono na podstawie testu  $t$ -Studenta, na poziomie istotności 0,05.

<sup>5</sup> Weryfikację modelu przeprowadzono według zasad oraz metod przedstawianych między innymi przez Beclę, Zielińską (2003, s. 187–194), Czyżyckiego, Hunderta, Klóskę (2005, s. 61–77), Strahl, Sobczak, Markowską, Bal-Domańską (2002, s. 147–195), Zeliasia, Pawełek, Wanata (2003, s. 196–198).

ta); sprawdzenie założeń dotyczących składnika losowego modelu (tj. zweryfikowanie hipotez o: niewystępowaniu autokorelacji – testem Durбина-Watsona, losowym rozkładzie – testem serii, stałości wariancji (homoskedastyczności) – testem Goldfelda-Quandta, normalności<sup>6</sup> rozkładu – testem Shapiro-Wilka).

W tabeli 2 przedstawiono pozytywnie zweryfikowane modele, czyli odzwierciedlające statystycznie istotny<sup>7</sup> wpływ zmiennej objaśniającej na objaśnianą, oraz spełniające założenia dotyczące składnika losowego<sup>8</sup>. Modele te charakteryzują się bardzo dobrym dopasowaniem do danych empirycznych.

Tabela 2. Modele opisujące zależność wielkości PKB *per capita* (w cenach bieżących) od poszczególnych zmiennych objaśniających w województwie zachodniopomorskim w latach 2001–2014

Zmienna objaśniająca	Postać modelu	R <sup>2</sup>	R	Se
Liczba turystów krajowych korzystających z obiektów noclegowych ogółem	$\hat{y}_t = -11806,19 + 0,031x_t$ [3003,13] [0,002]	0,9378	0,9684	1 642,70
Liczba turystów krajowych korzystających z obiektów hotelowych	$\hat{y}_t = 13129,77 + 0,034x_t$ [554,16] [0,001]	0,9862	0,9931	774,99
Średni czas pobytu turysty zagranicznego w obiektach hotelowych	$\hat{y}_t = 3056,15 + 7496,89x_t$ [1163,03] [337,75]	0,9762	0,9880	1 015,70
Liczba miejsc noclegowych w obiektach hotelowych	$\hat{y}_t = 11163,81 + 1,17x_t$ [1106,23] [0,07]	0,9567	0,9781	1 370,80

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

Oddziaływanie turystów krajowych na wielkość PKB *per capita* odnotowano w zakresie liczby korzystających z obiektów noclegowych ogółem oraz hotelowych. Wraz ze wzrostem tej liczby o 1000, wielkość miernika rozwoju zwiększyła się przeciętnie o 31 zł w pierwszym przypadku i 34 zł w drugim. Zidentyfikowano także

<sup>6</sup> Normalność rozkładu reszt (składnika losowego) modelu nie jest warunkiem stosowania KMNK. Natomiast ma to znaczenie w weryfikacji modelu, tzn. pozwala zastosować testy sprawdzające pozostałe założenia.

<sup>7</sup> Hipotezy zerowe o nieistotności parametrów strukturalnych modelu weryfikowano na poziomie istotności 0,05.

<sup>8</sup> Przyjęto poziom istotności równy 0,05. W niewielu przypadkach dopuszczono niższy, jednakże nie mniejszy niż 0,01.



statystycznie istotny wpływ średniego czasu pobytu turysty zagranicznego w obiektach hotelowych na PKB *per capita*. Wydłużenie pobytu o 1 nocleg było związane ze zwiększeniem się jego wielkości przeciętnie o 7496,89 zł, natomiast zwiększeniu liczby miejsc noclegowych w obiektach hotelowych<sup>9</sup> o 1 towarzyszył przyrost mierznika rozwoju przeciętnie o 1,17 zł.

## Podsumowanie

Proces zarządzania regionem powinien być dostosowany do indywidualnych jego cech. Województwo zachodniopomorskie jest przykładem atrakcyjnego turystycznie regionu nadmorskiego, w rozwoju którego dostrzega się rolę turystyki. W artykule skupiono się głównie na funkcji planowania, realizowanej poprzez strategię rozwoju. Przygotowanie i realizacja strategii wojewódzkiej należą do zadań zarządu województwa, stąd nadrzędną rolę w procesie zarządzania regionem odgrywają władze samorządowe. Jednakże zapisy strategiczne powinny być kompromisem, wypracowanym w warunkach partnerstwa, pomiędzy wszystkimi podmiotami zainteresowanymi rozwojem regionu. W odniesieniu do turystyki, najbardziej ogólnym celem działań jest kreowanie unikatowego produktu turystycznego, pozwalającego na wzrost liczby turystów w danym regionie.

Zgodnie z przeprowadzonymi badaniami, w województwie zachodniopomorskim wielkości reprezentujące popytową i podażową stronę turystyki miały związek z poziomem jego rozwoju. Poza tym zaobserwowano oddziaływanie zmiennych odwołujących się do wyróżnionych grup turystów, tj. krajowych i zagranicznych. W związku z tym, w ramach planowania rozwoju regionu, powinno się podejmować działania w kierunku tworzenia oferty skierowanej do określonych grup, zgodnie z ich preferencjami. Jednocześnie ułatwi to monitorowanie wzrastającej liczby turystów jako ważnej fazy procesu zarządzania. W przypadku wyodrębnionych typów obiektów noclegowych pozytywny wpływ miały obiekty hotelowe. Pobytu w tego typu obiektach należą do względnie krótkich, dlatego też należałoby podjąć działania w kierunku wydłużenia tego czasu.

---

<sup>9</sup> Ten typ bazy noclegowej wyróżnił się znacznym procentowym wzrostem liczby miejsc noclegowych, przy jednoczesnym niewielkim spadku ogólnej ich liczby w województwie zachodniopomorskim w latach 2001–2014.

Wzmocnienie pozycji zakładów uzdrowiskowych wymaga wyraźniejszego zaprogramowania działań w kierunku rozwoju tego typu obiektów, z uwzględnieniem ich specyfiki. Promowanie nadmorskiego lecznictwa sanatoryjnego jest także jednym z działań służących realizacji celu polityki morskiej państwa w zakresie podniesienia atrakcyjności turystycznej polskiego wybrzeża. Dlatego też samorządy powinny uzyskiwać większe wsparcie ze strony władz krajowych.

## Literatura

- Bank Danych Lokalnych GUS. Dostępne: [bdl.stat.gov.pl/BDL](http://bdl.stat.gov.pl/BDL) (sierpień 2016).
- Bąk, I., Szczecińska, B. (2015). Ocena atrakcyjności turystycznej województw w Polsce. *Folia Pomeranea Universitatis Technologiae Stetinensis. Oeconomica*, 317 (78), 5–16.
- Becla, A., Zielińska, A. (2003). *Elementy statystyki i metod ilościowych*. Wrocław: Wydawnictwo I-BIS.
- Czyżycki, R., Hundert, M., Klóska, R. (2005). *Wybrane zagadnienia z ekonometrii*. Szczecin: Economicus.
- Kot, J. (2004). Zarządzanie i planowanie w jednostkach terytorialnych. W: D. Stawasz (red.), *Ekonomiczno-organizacyjne uwarunkowania rozwoju regionu – teoria i praktyka* (s. 86–101). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Łapko, A. (2015). *Turystyka żeglarska*. Warszawa: BEL Studio.
- Polityka morska Rzeczypospolitej Polskiej do 2020 r. (z perspektywą do 2030 r.)* (2015). Warszawa: Międzyresortowy Zespół ds. Polityki Morskiej RP.
- Potoczek, A. (2001). Zarządzanie w systemie samorządu terytorialnego. W: W. Kosiedowski (red.), *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym. Problemy teorii i praktyki* (s. 121–161). Toruń: Wydawnictwo Dom Organizatora.
- Program rozwoju turystyki do 2020 r.* (2015). Warszawa: Ministerstwo Sportu i Turystyki.
- Strahl, D., Sobczak, E., Markowska, M., Bal-Domańska, B. (2002). *Modelowanie ekonomiczne z Excelem*. Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.
- Strategia rozwoju kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo* (2012). Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego.
- Strategia rozwoju województwa zachodniopomorskiego do roku 2020* (2010). Szczecin: Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego.
- Wojciechowski, E. (2003). *Zarządzanie w samorządzie terytorialnym*. Warszawa: Difin.
- Zalewski, A. (2007). Reformy sektora publicznego w duchu nowego zarządzania publicznego. W: A. Zalewski (red.), *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym* (s. 11–73). Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.

- Zeliaś, A., Pawełek, B., Wanat, S. (2003). *Prognozowanie ekonometryczne*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Ziółkowski, M. (2007). Zarządzanie strategiczne w polskim samorządzie terytorialnym. W: A. Zalewski (red.), *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym* (s. 75–132). Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.

## THE MANAGEMENT OF THE COASTAL REGION IN TERMS OF THE IMPACT OF TOURISM ON ITS DEVELOPMENT

### Abstract

The aim of the article is to present the issues of the coastal region management, with particular emphasis on the role of tourism in its development on the example of the West Pomeranian Voivodeship. The analysis of variables connected with tourism and the impact on the regional development were focused on. An analytical method for determining trends and econometric modelling were applied. The legitimacy of the development of business and health resort tourism in West Pomeranian Voivodeship was confirmed. Activities in this field should be taken into account in the process of strategic planning in the region.

**Keywords:** management, coastal region, tourism, development

**JEL codes:** O2, R11, Z3, Z32

