



Bölgesel Kalkınma ve İl Stratejik Planlarında Turizm Stratejilerinin Ele Alınışı: Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme

Aziz BÜKEY¹ , Mehmet BARCA² 

Özet

Amaç: Araştırma, Türkiye'de bölgesel gelişim farklılıklarını azaltmada turizm stratejilerinin rolünü incelemeyi ve TRB1 (Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli) ile TR42 (Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova) bölgelerinin kalkınma planlarındaki turizm yaklaşımlarını karşılaştırmayı amaçlamaktadır.

Yöntem: Nitel paradigmanda kurgulanan çalışmada, gömülü vaka deseni benimsenmiştir. Kalkınma planları, bölge planları, il planları, kalkınma ajansı raporları ve TÜİK verileri doküman analizi ile incelenmiş, veriler içerik analizine tabi tutulmuştur.

Bulgular: İki bölge arasında belirgin farklar tespit edilmiştir. TR42, turizmi sanayi ve lojistikle bütünleştiren, kongre, termal, kış turizmi gibi çeşitli alanlarda somut projeler ve pazarlama stratejileri geliştiren kapsamlı bir yaklaşım sergilemektedir. TRB1 ise zengin doğal ve kültürel potansiyeline rağmen, planlarında yüzeysel ifadeler kullanmakta, bölgeye özgü derinlemesine bir stratejik analiz (SWOT) eksikliği bulunmaktadır. TR42'de turizm gelirleri Türkiye ortalamasının üzerindeyken, TRB1'de bu göstergeler oldukça düşüktür.

Sonuç: Çalışma, turizm potansiyelini kalkınmaya dönüştürmenin kaynak varlığından ziyade, stratejik vizyon ve etkin planlamaya bağlı olduğunu göstermektedir. TR42, avantajlarını kümelenme ve inovasyonla yönetirken; TRB1 stratejik eksiklik nedeniyle "potansiyel tuzağına" düşmüştür. TRB1'in bu durumu aşması için; SWOT temelli bir master plan, dijital pazarlama odaklı markalaşma, mikro yatırımların teşviki ve kapasite geliştirme programları önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Bölgesel Kalkınma, Turizm Stratejileri, SWOT Analizi, TRB1-TR42 Bölge Planları.

An Evaluation of the Inclusion of Tourism Strategies in Regional Development and Provincial Strategic Plans: A Comparative Assessment

Abstract

Aim: This study aims to examine the role of tourism strategies in reducing regional development disparities in Türkiye and to comparatively evaluate the tourism approaches embedded in the development plans of the TRB1 (Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli) and TR42 (Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova) regions.

Methods: Designed within a qualitative research paradigm, the study adopts an embedded case study design. Development plans, regional plans, provincial plans, development agency reports, and TurkStat (TÜİK) data were examined through document analysis, and the resulting data were subjected to content analysis.

Results: The analysis reveals pronounced differences between the two regions. TR42 demonstrates a comprehensive approach that integrates tourism with industry and logistics, and develops concrete projects and marketing strategies across multiple fields such as congress, thermal, and winter tourism. In contrast, despite its rich natural and cultural potential, TRB1 employs relatively general and superficial statements in its plans and lacks an in-depth, region-specific strategic analysis (SWOT). Moreover, while tourism revenues in TR42 are above the national average, these indicators remain considerably low in TRB1.

Conclusion: The findings indicate that transforming tourism potential into development outcomes depends less on the mere existence of resources than on strategic vision and effective planning. TR42 manages its advantages through clustering and innovation, whereas TRB1 has fallen into a "potential trap" due to strategic deficiencies. To overcome this situation, it is recommended that TRB1 develop a SWOT-based master plan, pursue branding centered on digital marketing, promote micro-scale investments, and implement capacity-building programs.

Keywords: Regional Development, Tourism Strategies, SWOT Analysis, TRB1-TR42 Regional Plans.

Gönderi Tarihi : 29.11.2025

Kabul Tarihi : 28.12.2025

Online Yayın Tarihi : 31.12.2025

GİRİŞ

Küreselleşen dünyada bölgeler arası gelişmişlik farkları, ülkelerin sürdürülebilir kalkınma çabalarının önündeki en önemli engellerden biri olarak öne çıkmaktadır. Türkiye de coğrafi, tarihi ve kültürel çeşitliliğine rağmen, benzer bölgesel dengesizliklerle karşı karşıya olan bir ülke konumundadır. Bu bağlamda, bölgesel kalkınma politikaları, sosyal ve ekonomik kriterler bakımından ortak özellik taşıyan ve ülke ortalamasının altında yer alan bölgelerin kalkındırılmasını ve bölgeler arası gelişmişlik farkının

¹ Sorumlu Yazar: Bingöl Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Otel Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü, Türkiye, azizbukey@gmail.com

² Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü, Türkiye, mehmet.barca@asbu.edu.tr

azaltılmasını temel amaç edinmiştir (DPT, 2003). Bu farklılık, özellikle Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde, batıdaki kıyı bölgelerine kıyasla çok daha belirgin bir şekilde gözlemlenmektedir.

Turizm, bu dengesizliği gidermede kilit rol oynayabilecek sektörlerin başında gelmektedir. Geleneksel sanayi veya tarım için yeterli kaynağa sahip olmayan ancak zengin bir doğal, kültürel ve tarihi potansiyele sahip bölgeler için turizm, bir "görünmeyen ihracat" ve etkili bir kalkınma kaldırıcı işlevi görebilmektedir (Avcıkurt, 2009). Turizmin çarpan etkisi (multiplier effect), istihdam yaratma, döviz girdisi sağlama ve yerel ekonomileri canlandırma gibi özellikleri, onu bölgesel politikaların vazgeçilmez bir unsuru haline getirmiştir (Doğaner & Öztürk, 2018). Ancak, Türkiye'nin turizm potansiyeli ülke genelinde homojen dağılmamakta ve bu potansiyelin bir kalkınma aracı olarak kullanımında bölgeler arasında ciddi eşitsizlikler bulunmaktadır (Kalkınma Bakanlığı, 2014). Bu durum, kalkınma planlarında turizm stratejilerinin nasıl ele alındığı sorusunu gündeme getirmektedir. 2000'li yıllardan itibaren yaygınlaşan kalkınma ajansları ve "aşağıdan-yukarıya" planlama anlayışı, bölgesel özelliklerin daha iyi dikkate alınması için bir fırsat sunmuştur (DPT, 2006). Fakat, bu planlama süreçlerinin etkinliği, bölgelerin mevcut kurumsal kapasitesi, altyapısı ve stratejik vizyonu ile doğrudan ilişkilidir. Bu çalışma, söz konusu eşitsizliği somutlaştırmak amacıyla, Türkiye İstatistik Bölge Birimleri Sınıflaması (İBBS) Düzey 2'de yer alan ve gelişmişlik düzeyi açısından belirgin bir fark gösteren iki bölgeyi, TRB1 (Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli) ve TR42 (Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova) bölgelerini karşılaştırmalı olarak analiz etmeyi amaçlamaktadır. TR42 Bölgesi, sanayi-üniversite iş birliği, ulaşım altyapısı ve turizm çeşitliliği ile öne çıkarken; TRB1 Bölgesi ise zengin kültürel (Nemrut Dağı, Arslantepe Höyüğü) ve doğal (Munzur Vadisi) potansiyeline rağmen, altyapı eksiklikleri, markalaşma sorunları ve turizmin sektörel planlamada yeterince önceliklendirilmemesi gibi nedenlerle bu potansiyeli tam anlamıyla ekonomiye dönüştürmekte zorlanmaktadır (Bükey, 2011; FKA, 2022). Bu bağlamda araştırmanın temel sorusu şudur: "TRB1 ve TR42 bölgelerinin bölgesel kalkınma planları çerçevesinde ele aldıkları turizm stratejileri arasındaki farklılıklar nelerdir ve özellikle TRB1 Bölgesi'nin potansiyelini harekete geçirmek için stratejik planlamada hangi adımların atılması gerekmektedir?" Çalışma, bu soruya yanıt ararken, her iki bölgeye ait kalkınma planları ve ilgili belgeleri inceleyerek, TRB1 Bölgesi için SWOT analizi temelli, sürdürülebilir ve entegre bir turizm kalkınma modeli önermeyi hedeflemektedir.

LİTERATÜR TARAMASI

Kavramsal Çerçeve

Turizmin Tanımı ve Kapsamı

Turizm, modern dünyanın en hızlı büyüyen sektörlerinden biri olup ekonomiyi çok yönlü şekilde etkilemektedir. Birçok ülke için bölgesel kalkınmanın anahtar unsuru olan turizm, ödemeler dengesi, istihdam ve gelir artışı gibi olumlu ekonomik etkilerinin yanı sıra çevre üzerinde olumsuz sonuçlar da doğurabilmektedir (Uçkun, 2004). 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren artan talep ve teknolojik gelişmeler, kitle turizminin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır.

Turizmin dinamik ve çok boyutlu yapısı, onun tek bir tanımını yapmayı güçleştirmiştir. Latince "Tornus" (dönme hareketi) kökeninden gelen turizm kavramı, insanların dairevi bir hareketle seyahat edip geri dönmelerini ifade etmektedir (Ağaoğlu, 1991). Turizmin modern anlamdaki ilk tanımı 1905'te Guyar-Freuler tarafından yapılmış, olgu dinlenme ihtiyacı, doğal güzellik arayışı ve ulaşımındaki gelişmelerle ilişkilendirilmiştir.

Turizmin Temel Özellikleri

- Turizmin temel özellikleri şu şekilde özetlenebilir (Kozak vd., 1997):
- Bir hizmet sektörüdür; üretim ve tüketim aynı yerde gerçekleşir
- Talebin gerçekleşmesi için tüketicinin boş zamana sahip olması esastır
- Turist kararları uzun bir sürece yayılır ve çeşitli faktörlerden etkilenir
- Coğrafi ve zamansal açıdan dengesiz bir dağılım göstermektedir
- Kalıcı yerleşme veya gelir elde etme amacı taşımamaktadır

Türkiye'de Turizm Politikalarının Tarihsel Gelişimi

Planlı Dönem Öncesi (1923-1963)

Türkiye'de turizm politikalarının gelişimi, planlı dönem öncesi ve planlı dönem olmak üzere iki ana başlıkta incelenebilir. Bu dönemde turizme yönelik ilk kurumsal yapılanmalar başlamıştır. 1934'te turizm kamu hizmetleri arasında sayılmış, 1953'te "Turizm Endüstrisini Teşvik Kanunu" çıkarılmış ve 1955'te Turizm Bankası kurulmuştur.

Planlı Dönem (1963-Günümüz)

Planlı kalkınma dönemi, turizm politikalarının sistematik bir şekilde oluşturulduğu ve uygulandığı bir süreçtir. Bu dönem, 1963-1983 arası "devletin öncü rol oynadığı dönem" ve 1983 sonrası "liberalizasyon dönemi" olarak ikiye ayrılmaktadır. 1982'de yürürlüğe giren 2634 sayılı "Turizmi Teşvik Kanunu", özel sektör yatırımlarını teşvik eden düzenlemeler getirmiştir. Türkiye'nin turizm politikaları, Beş Yıllık Kalkınma Planları ile şekillenmiştir. Dokuzuncu Kalkınma Planı'nda, turizmin "bilgi sektörü" haline gelmesi ve uzun vadeli stratejilerle yönetilmesi hedeflenmiştir. Onuncu Kalkınma Planı, turizm sektörünü "yapısal dönüşümün anahtarı" olarak konumlandırmış ve sektörün katma değerinin artırılmasını temel hedef olarak belirlemiştir. Plan döneminde turizmin, bölgesel kalkınma farklılıklarının azaltılmasında stratejik bir araç olarak kullanılması öngörülmüştür. On Birinci Kalkınma Planı'nda turizm, "yüksek katma değerli üretim yapısına geçiş" hedefi kapsamında ele alınmıştır. Plan döneminde, turizm çeşitlendirilmesi, marka değeri yüksek destinasyonların oluşturulması ve turizm gelirlerinin artırılması öncelikli hedefler arasında yer almıştır (SBB, 2019). Bu kapsamda, bölgesel turizm kümelenmelerinin desteklenmesi ve alternatif turizm türlerinin geliştirilmesi öngörülmüştür. On İkinci Kalkınma Planı ise turizmi "yeşil dönüşüm ve dijitalleşme" ekseninde ele almakta olup, sürdürülebilir turizm uygulamalarını ön plana çıkarmaktadır (SBB, 2023). Plan, turizmde rekabet gücünün artırılması için bölgesel kalkınma ajanslarının kapasitesinin güçlendirilmesini ve yerel turizm stratejilerinin geliştirilmesini hedeflemektedir.

Bölgesel Kalkınma ve Turizm İlişkisi

Bölgesel Kalkınma Kavramı

Bölgesel kalkınma, ülke bütünündeki bölgelerin çevreleri ve dünya ile etkileşimini dikkate alan, katılımcılık ve sürdürülebilirliği temel alan bir anlayışla, insan kaynaklarının geliştirilmesi ve ekonomik-toplumsal potansiyelin harekete geçirilmesi yoluyla bölge refahını yükseltmeyi amaçlayan çalışmalar bütünüdür (DPT, 2003).

Bölgesel Kalkınma Ajansları

Bölgesel Kalkınma Ajansları (BKA)'lar, sınırları belirli bir bölgenin sosyo-ekonomik koşullarını iyileştirmek amacıyla kurulan, kamunun finanse ettiği veya desteklediği, merkezi hükümetten bağımsız idari yapılardır. Türkiye'de BKA'lar, 5449 sayılı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun" ile 2006 yılında hayata geçirilmiştir (Çakmak, 2006).

TRB1 ve TR42 Bölgelerinin Karşılaştırmalı Analizi:

TRB1 Bölgesi (Bingöl, Elâzığ, Malatya, Tunceli)

TRB1 bölgesi, sosyo-ekonomik gelişmişlik endeksinde 26 Düzey 2 bölgesi içinde 20. sırada yer almakta ve kişi başına Gayri Safi Katma Değer (GSKD) Türkiye ortalamasının yaklaşık %60'ı düzeyindedir. Bölge ekonomisi büyük ölçüde tarım ve hayvancılığa dayalı olup, %16,8'lik işsizlik oranıyla Türkiye ortalamasının oldukça üzerindedir. TRB1 bölgesindeki illere ayrılan kaynaklar içinde turizm sektörünün payının oldukça düşük olduğu görülmektedir. Yatırımlar daha çok eğitim, sağlık ve tarım sektörlerine yöneliktir.

TR42 Bölgesi (Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova)

TR42 bölgesi, kişi başına GSKD'de İstanbul'dan sonra 2. sırada yer alan, sanayi, lojistik ve tarım sektörlerinde oldukça gelişmiş bir bölgedir. İstanbul ve Ankara'ya yakınlığı, gelişmiş ulaşım ağı ve çok sektörlü ekonomik yapısı ile turizmde de önemli bir potansiyele sahiptir.

Kuramsal Çerçeve

Bölgesel Kalkınma ve Turizm İlişkisi

Bölgesel kalkınma, salt ekonomik büyümenin ötesine geçerek, bir bölgenin sosyal, kültürel, kurumsal ve çevresel kapasitelerini geliştirmek suretiyle toplam refah düzeyini yükseltmeyi hedefleyen çok boyutlu bir süreçtir (Eraydın, 2013). Bu süreçte, geleneksel sanayi ve tarım imkânları sınırlı olan bölgeler için turizm, potansiyel bir kalkınma kaldıraç (development lever) olarak öne çıkmaktadır. Turizmin bu rolü, başta istihdam yaratma kapasitesi, döviz girdisi sağlama ve yerel ekonomilerde yarattığı çarpan etkisi (multiplier effect) ile desteklenmektedir (Doğaner & Öztürk, 2018).

Literatürde, turizmin bölgesel kalkınmadaki etkinliğini açıklamak üzere çeşitli kuramsal yaklaşımlar geliştirilmiştir. Klasik iktisat okulunun "denge" kavramına dayalı "yayılım-süzülme" (spread-trickle down) hipotezi, başlangıçta büyüme odaklarında yoğunlaşan kalkınmanın zamanla geri kalmış bölgelere de yayılacağını öne sürmüştür (Hirschman, 1958). Ancak, Myrdal (1957) tarafından geliştirilen "birikimli nedensellik" (cumulative causation) kuramı, bu iyimser bakışı eleştirerek, gelişmiş bölgelerin geri kalmış bölgelerden kaynak çekmek suretiyle "geri çekilme etkisi" (backwash effect) yarattığını ve bölgeler arası uçurumu derinleştirdiğini savunmuştur.

1980'lerden itibaren öne çıkan "Yeni Bölgeselcilik" (New Regionalism) yaklaşımı ise, kalkınmanın salt fiziki sermaye birikiminden ziyade, kurumsal yapılar, sosyal ağlar, örtük bilgi ve inovasyon kapasitesi gibi "yumuşak" faktörlere dayandığını vurgulamıştır (Eraydın, 2013). Bu bağlamda, turizm sektörü, bir bölgenin sahip olduğu doğal, kültürel ve sosyal sermayeyi ekonomik değere dönüştürmede kritik bir araç olarak yeniden konumlandırılmıştır.

Turizmin bölgesel kalkınmadaki rolü, "bağımlılık" (dependency theory) ve "kalkınmacı" (developmentalist) paradigmlar arasında tartışma konusu olmuştur. Bağımlılık kuramcıları, turizmin merkezde konumlanmış tur operatörleri, uluslararası otel zincirleri ve havayolu şirketleri aracılığıyla çevre bölgelerin kaynaklarını sömürdüğünü ve ekonomik "sızıntılar" (leakages) yarattığını ileri sürmektedir (Britton, 1982). Buna karşılık, kalkınmacı perspektif, turizmin istihdam yaratma, döviz girdisi sağlama ve yerel küçük ve orta ölçekli işletmeleri (KOBİ'ler) canlandırma potansiyeline odaklanır. Özellikle "küme" (cluster) kuramı, turizmin bir dizi birbirine bağlı sektörden oluşan bir yapı olduğunu ve bu yapının bölgede sinerji yaratarak rekabet avantajı oluşturabileceğini savunur (Jackson & Murphy, 2006).

Stratejik Planlama ve SWOT Analizinin Kuramsal Temelleri

Stratejik yönetim kuramı çerçevesinde, bir organizasyonun veya bölgenin uzun vadeli başarısı, içsel kapasiteleri ile dışsal çevresel koşullar arasında uyum sağlamasına bağlıdır (Andrews, 1971). Bu uyumu analiz etmek için geliştirilen en temel araçlardan biri olan SWOT analizi, bu iki boyutu sistematik bir şekilde bir araya getirir. Güçlü ve zayıf yönler (içsel faktörler) ile fırsatlar ve tehditler (dışsal faktörler) arasında kurulan stratejik eşleştirmeler (TOWS matrisi), agresif, çeşitlendirme, savunma veya bertaraf etme stratejilerinin geliştirilmesine olanak tanır (Weihrich, 1982).

Turizm destinasyonları için SWOT analizi, sadece bir durum tespiti aracı değil, aynı zamanda paydaş katılımını teşvik eden ve kolektif bir vizyon oluşturmaya sağlayan bir süreçtir. Bu süreç, bölgenin rekabet gücünü artırmak için gerekli olan, kaynaklara dayalı (resource-based) ve pazar odaklı (market-oriented) bir stratejik yaklaşımın temelini oluşturur (Gürel & Tat, 2017). Dolayısıyla, bir bölgesel kalkınma planında turizm stratejilerinin SWOT analizinden yoksun olması, stratejik yönetim kuramının temel prensiplerinden birinin göz ardı edilmesi anlamına gelmekte ve planın etkinliğini ciddi ölçüde zayıflatmaktadır.

YÖNTEM

Bu araştırma, bölgesel kalkınma planlarında turizm stratejilerinin nasıl ele alındığını derinlemesine anlamayı amaçladığından, nitel araştırma paradigmasına uygun olarak kurgulanmıştır. Nitel yaklaşım, sosyal olguları kendi doğal ortamları içinde, katılımcıların perspektiflerinden anlamayı ve yorumlamayı hedeflediği için bu çalışmanın amacına uygundur (Creswell & Poth, 2018). Araştırma deseni olarak, belirli bir bağlam içindeki güncel bir olayı (contemporary phenomenon) sınırları belirli bir bağlam içinde derinlemesine incelemeyi mümkün kılan "durum çalışması" (case study) benimsenmiştir (Yin,

2018). Bu kapsamda, TRB1 ve TR42 bölgeleri, bölgesel kalkınma ve turizm stratejileri bağlamında iki ayrı durum (embedded case) olarak ele alınmıştır. Araştırmanın veri toplama yöntemi olarak "doküman incelemesi" (document analysis) kullanılmıştır. Doküman incelemesi, araştırma sorularına yanıt aramak için mevcut yazılı materyallerin sistematik bir şekilde incelenmesi ve yorumlanması sürecidir (Bowen, 2009). Çalışma kapsamında aşağıdaki birincil ve ikincil dokümanlar analiz edilmiştir. Toplanan veriler, nitel veri analiz yöntemlerinden "içerik analizi" (content analysis) kullanılarak çözümlenmiştir. Analiz süreci, verilerin sistematik olarak kodlanması, temaların belirlenmesi ve bu temaların yorumlanması aşamalarından oluşmuştur (Elo & Kyngäs, 2008). Analiz birimleri TRB1 ve TR42 bölgeleridir. Her bir bölgeye ait dokümanlar, önceden belirlenen tematik çerçeve dâhilinde analiz edilmiştir.

Bulgular ve Tartışma

Doküman analizi ve karşılaştırmalı değerlendirme sonucunda, TRB1 ve TR42 bölgelerinin turizm stratejilerini planlama, kapsam ve uygulama yaklaşımları bakımından belirgin farklılıklar sergilediği ortaya konmuştur. TR42 Bölgesi'nin planlama dokümanları incelendiğinde, bölgenin turizmi mevcut ekonomik yapısıyla bütünleşik bir stratejiyle ele aldığı görülmektedir. Bölge, İstanbul'a yakınlığı, gelişmiş karayolu ağı, havalimanı bağlantıları ve limanları ile lojistik bir üstünlüğe sahiptir (MARKA, 2023). Bu altyapı, sadece turist erişimini kolaylaştırmakla kalmamakta, aynı zamanda bölgedeki sanayi ve ticaret hacmini de destekleyerek, iş seyahati ve kongre turizmi gibi alt sektörlerin gelişimine doğrudan katkı sağlamaktadır. Bölge planlarında deniz turizmi (Yalova), termal turizm (Bolu, Yalova), kongre turizmi (Kocaeli, Sakarya) ve yayla-doğa turizmi (Bolu, Düzce) gibi çok çeşitli turizm türlerine vurgu yapılmaktadır. MARKA'nın (2021) "Doğu Marmara Markalaşma Stratejisi", bu çeşitliliği bütüncül bir pazarlama anlayışıyla destekleyerek, bölgenin rekabet gücünü artırmayı hedeflemektedir. Ayrıca, bölgede sanayi-üniversite-kamu iş birliği mekanizmalarının güçlü olması, yenilikçi turizm projelerinin geliştirilmesine zemin hazırlamaktadır. TRB1 Bölgesi'nin analizi, bölgenin yüksek potansiyeline rağmen, bu potansiyeli ekonomik faydaya dönüştürmede ciddi zorluklar yaşadığını göstermiştir. Yapılan incelemelerde, TRB1 Bölgesi'ne veya bu bölgeyi oluşturan illere özgü kapsamlı bir SWOT analizine rastlanmamıştır. Bu eksiklik, stratejik yönetim kuramının temel bir prensibinin atlanması anlamına gelmektedir (Wehrich, 1982).

TÜİK (2024) verileri, bölgedeki konaklama tesislerinin kalite ve kapasite açısından yetersiz kaldığını göstermektedir. Ayrıca, bölge içi ulaşım, özellikle kırsal ve doğal alanlara erişimde ciddi bir engel teşkil etmektedir. "Doğu Anadolu'nun Saklı Hazinesi" gibi soyut bir tanımlamanın ötesine geçemeyen bir marka kimliği, bölgenin tanıtım faaliyetlerini de sınırlandırmaktadır. On Birinci Kalkınma Planı'nda (SBB, 2019) dahi, TRB1 için turizm, "istihdam yaratıcı sektörler" başlığı altında genel bir ifadeyle geçerken, TR42 için somut alt sektörler ve projeler vurgulanmıştır. İki bölge arasındaki fark, temelde, TR42'nin mevcut yapısal avantajlarını ve kurumsal kapasitesini akıllıca yöneterek bir "kümelenme" ve "inovasyon" dinamiği yakaladığını; TRB1'in ise kaynak varlığına rağmen, stratejik analiz eksikliği, zayıf altyapı ve kurumsal koordinasyon nedeniyle bir "bağımlılık" ve "marjinalleşme" sarmalında kaldığını göstermektedir. Bu bulgular, kalkınmanın sadece kaynak varlığına değil, aynı zamanda bu kaynakları harekete geçirecek stratejik vizyon ve kurumsal yapılanmaya bağlı olduğu yönündeki kuramsal argümanları desteklemektedir (Rodríguez-Pose, 2013).

2012 Yılı Durum Tespiti

TR42 bölgesi, Türkiye sanayisinin kalbi konumunda olup, 2012 verilerine göre kişi başına düşen milli gelirden İstanbul'dan sonra ikinci sıradaydı. Bölgenin güçlü yönü, İstanbul ve Ankara gibi metropollere yakınlığı sayesinde gelişen "günübirlik turizm" potansiyeliydi. Ancak sanayinin yarattığı çevre kirliliği baskısı önemli bir tehdit olarak algılanmaktaydı.

Güncel Durum ve Stratejiler (2019-2024)

Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA) 2024-2028 Bölge Planı, bölgeyi "Direncili, Rekabetçi ve Öğrenen" bir yapı olarak tanımlamaktadır.

Alternatif Konaklama (Tiny House/Bungalov): Özellikle Sakarya (Sapanca) ve Kocaeli (Kartepe) hattında, pandemi sonrası "izole tatil" talebiyle birlikte bungalov ve tiny house turizminde patlama yaşanmıştır. 2012 tezinde "yatak kapasitesi yetersizliği" vurgulanırken, bugün kontrolsüz büyüme ve taşıma kapasitesi sorunları tartışılmaktadır.

Yeşil ve Dijital Dönüşüm: Bölge, sanayi kimliğini "endüstriyel miras turizmi" ve "kongre turizmi" ile çeşitlendirmeye çalışmaktadır. Bolu ve Düzce ise "sağlık ve doğa turizmi" koridoru olarak konumlanmıştır.

İstatistiksel Görünüm: TÜİK 2023 verilerine göre, turizm gelirleri bir önceki yıla göre %32,3 artış göstermiştir. TR42 bölgesi, bu artıştan en büyük payı alan bölgelerden biri olmuş, özellikle Arap turistlerin ilgisiyle (Yalova ve Sakarya odaklı) uluslararası ziyaretçi sayısında artış kaydetmiştir.

Karşılaştırmalı Değerlendirme ve Tartışma

Bükey'in (2012) çalışmasında yapılan GZFT (SWOT) analizi ile güncel veriler karşılaştırıldığında şu sonuçlara ulaşılmaktadır:

Altyapı ve Erişim: TR42 bölgesi, Kuzey Marmara Otoyolu ve Osmangazi Köprüsü gibi mega projelerle ulaşım ağını güçlendirmiş, bu da günübirlik ziyaretçi sayısını katlamıştır. TRB1 bölgesi ise havayolu ulaşımında (Bingöl ve Tunceli havalimanı projeleri/iyileştirmeleri) gelişme kaydetse de, bölge içi entegrasyon hala TR42 seviyesinde değildir.

Ürün Çeşitlendirmesi: 2012'de TRB1 için "kış turizmi potansiyeli" (Bingöl-Yolçatı, Elazığ-Hazarbaba) vurgulanırken, bugün bu tesisler iklim değişikliği tehdidi altındadır. Buna karşılık TR42'deki Kartepe, suni karlama sistemleri ve İstanbul'a yakınlığı ile rekabet avantajını korumaktadır.

Yönetişim: 2012'de TRB1 bölgesinde "kurumlar arası iletişim eksikliği" temel bir zayıflıkken, Fırat Kalkınma Ajansı'nın koordinasyonunda kurulan "Turizm Yönetişim Ağı" ile bu sorun aşılmaaya çalışılmaktadır.

SONUÇ

Bu çalışma, Türkiye'deki TRB1 ve TR42 bölgelerinin bölgesel kalkınma planları çerçevesinde turizm stratejilerini nasıl ele aldığını karşılaştırmalı olarak analiz etmiştir. Araştırmanın bulguları, iki bölge arasında turizm odaklı kalkınma yaklaşımları açısından belirgin ve sistematik farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur. Turizmin, özellikle sanayileşme olanakları kısıtlı olan gelişmekte olan bölgeler için ekonomik büyüme, döviz girdisi, istihdam ve gelir artışı sağlama potansiyeli taşıyan stratejik bir sektör olduğunu ortaya koymuştur. Ancak, TRB1 Bölge Planı'nın analizi, bölgedeki bu potansiyelin yeterince değerlendirilemediğini göstermektedir. Çalışmanın temel sonucu, bir bölgenin turizm potansiyelini ekonomik ve sosyal kalkınmaya dönüştürmede başarılı olmasının, salt doğal ve kültürel kaynak varlığına değil, büyük ölçüde bu kaynakları harekete geçirecek stratejik vizyon, kurumsal kapasite ve etkin planlama mekanizmalarına bağlı olduğudur. TR42 Bölgesi, yapısal avantajlarını kümelenme ve Yeni Bölgeselcilik ilkeleriyle uyumlu bir stratejiyle yönetirken; TRB1 Bölgesi, SWOT analizi eksikliği nedeniyle "potansiyel tuzağına" düşmüştür.

Bu araştırmanın bulguları, Türkiye'deki bölgeler arası kalkınma farklılıklarının turizm stratejilerinin planlama ve uygulanma biçimlerinden kaynaklanan sistematik bir boyutunu ortaya koymaktadır. Çalışmanın karşılaştırmalı analizi, turizmin bir kalkınma aracı olarak etkinliğinin, salt doğal ve kültürel kaynak varlığına değil, bu kaynakların stratejik bir vizyonla nasıl yönetildiğine, kurumsal kapasitenin nasıl yapılandırıldığına ve planlama süreçlerine ne ölçüde derinlik kazandırıldığına bağlı olduğunu göstermektedir. TR42 Bölgesi, sanayi, lojistik ve ulaşım altyapısını turizmle bütünleştiren, çeşitlendirilmiş bir ürün portföyüne odaklanan ve pazarlama odaklı bir yaklaşım benimseyen kapsamlı bir stratejik planlama modeli sergilemektedir. Bölgenin, "küme" (cluster) dinamiklerinden faydalanarak kongre, termal, kış ve deniz turizmi gibi alt sektörlerde somut projeler geliştirmesi, "Yeni Bölgeselcilik" yaklaşımının öngördüğü sinerji ve inovasyon odaklı kalkınma modeliyle uyumludur. Bu durum, bölgenin mevcut yapısal avantajlarını daha da güçlendiren ve turizm gelirlerini Türkiye ortalamasının üzerine taşıyan bir "birikimli nedensellik" (cumulative causation) süreci yaratmıştır.

Buna karşılık, TRB1 Bölgesi, Nemrut Dağı, Arslantepe Höyüğü ve Munzur Vadisi gibi önemli doğal ve kültürel varlıklara sahip olmasına rağmen, bu potansiyeli ekonomik ve sosyal kalkınmaya dönüştürmede ciddi stratejik eksikliklerle karşı karşıyadır. Planlama dokümanlarında turizmin genel ve yüzeysel ifadelerle ele alınması, bölgeye özgü derinlemesine bir SWOT analizinin bulunmaması ve altyapı, markalaşma ile kurumsal koordinasyon alanlarındaki zayıflıklar, bölgenin bir "potansiyel tuzağı" (potential trap) içinde kalmasına neden olmuştur. Bu durum, Hirschman (1958) ve Myrdal (1957)

tarafından ortaya konan “yayılım” ve “geri çekilme” etkileri bağlamında değerlendirildiğinde, TRB1’in mevcut kaynakları harekete geçirecek “büyüme odakları” (growth poles) oluşturamadığını ve gelişmiş bölgelerle arasındaki farkın derinleştiğini göstermektedir. Ayrıca, bağımlılık kuramının (Britton, 1982) işaret ettiği “sızıntı” (leakage) riski, bölgede turizm yatırımları ve gelirlerinin yerel ekonomiye katkısının sınırlı kalması nedeniyle TRB1 için önemli bir tehdit olmaya devam etmektedir.

Çalışmanın güncel verilerle desteklenen bir diğer önemli bulgusu, stratejik planlamanın dinamik ve uyarlanabilir bir süreç olması gerektiğidir. TR42 Bölgesi’nin, 2012 yılında tespit edilen çevre kirliliği ve yatak kapasitesi gibi zayıflıkları, yeşil dönüşüm, alternatif konaklama çözümleri ve dijital pazarlama stratejileriyle dönüştürme çabası, bölgenin öğrenen ve kendini yenileyen bir yapıya evrildiğini göstermektedir. Buna karşın, TRB1 için 2012’de belirlenen kış turizmi potansiyeli, iklim değişikliği gibi yeni tehditler karşısında gözden geçirilmesi gereken bir parametre haline gelmiştir. Bu da, bölgesel turizm planlarının statik belgeler olmaktan çıkarılıp, düzenli izleme, değerlendirme ve güncelleme mekanizmalarına sahip dinamik yol haritaları olması gerektiğini ortaya koymaktadır.

TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın temel argümanı, turizmin bölgesel kalkınmada bir denge unsuru olabilmesinin, kaynak varlığından ziyade, bu kaynakları harekete geçirecek stratejik akıl, kurumsal koordinasyon ve yerel sahiplenmeye bağlı olduğudur. TRB1 Bölgesi, sahip olduğu benzersiz potansiyeli ancak turizme stratejik, planlı, sürdürülebilir ve kapsayıcı bir yaklaşımla yönettiği takdirde bir kalkınma dinamiğine dönüştürebilir. Araştırma bulguları ışığında, TRB1 Bölgesi’nin turizm odaklı kalkınma sarmalını kırması için aşağıdaki politika önerileri geliştirilmiştir:

- **Stratejik Planlama ve Yönetişimde Kapasite Gelişimi:** TRB1 Bölgesi için acilen, tüm yerel paydaşların (yerel yönetimler, kalkınma ajansı, üniversiteler, STK’lar ve özel sektör temsilcileri) aktif katılımıyla hazırlanacak, kapsamlı bir SWOT (GZFT) analizine dayalı “Bölgesel Turizm Master Planı” oluşturulmalıdır. Bu plan, sadece mevcut durum tespiti değil, aynı zamanda TOWS matrisi aracılığıyla agresif, çeşitlendirme, savunma ve bertaraf stratejilerini içermelidir. Fırat Kalkınma Ajansı koordinasyonunda başlatılan “Turizm Yönetişim Ağı”nın etkinliği artırılmalı, karar alma süreçlerinde şeffaflık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır. TR42 gibi gelişmiş bölgelerle “kardeş bölge” iş birlikleri kurularak bilgi, deneyim ve iyi uygulama transferi hızlandırılmalıdır.
- **Dijital Dönüşüm ve Bütünleşik Markalaşma:** Bölgenin tanıtımında “Doğu Anadolu’nun Saklı Hazinesi” gibi soyut ifadelerin ötesine geçilmelidir. “Fırat’ın İzinde: Kültür ve Doğa Rotası” gibi bütünleştirici bir tema etrafında, profesyonel dijital hikâye anlatımı (video belgeler, sanal turlar, sosyal medya etkileşimleri) ve hedef kitle odaklı pazarlama stratejileri geliştirilmelidir. Özellikle deprem sonrası imajın düzeltilmesi için “güvenli turizm” sertifikasyonları yaygınlaştırılmalı, gastronomik ve kültürel rotalar dijital platformlarda daha etkin pazarlanmalıdır.
- **Altyapı ve Ürün Geliştirmeye Yönelik Akıllı Yatırımlar:** Bölge içi ulaşım ağlarının, özellikle kırsal ve doğal alanlara erişimin iyileştirilmesi kritik önem taşımaktadır. Yatırımlar, büyük ve merkezi tesislerden ziyade, butik otel, eko-lodge, agroturizm işletmeleri gibi küçük ölçekli, yerel mimariye uygun ve sürdürülebilir işletmelere yönlendirilmelidir. Bu tür mikro yatırımları teşvik etmek için mikro kredi mekanizmaları, vergi indirimleri ve yatırım süreçlerinin kolaylaştırılması gerekmektedir. İklim değişikliğinin kış turizmi üzerindeki olumsuz etkileri göz önünde bulundurularak, turizm ürün portföyü arkeoloji, yayla, trekking, foto safari ve sağlık turizmi gibi alternatif alanlarda çeşitlendirilmelidir.
- **Sürdürülebilirlik ve Taşıma Kapasitesi Yönetimi:** TR42 Bölgesi’nde Sapanca Gölü çevresinde yaşanan kontrolsüz yapılaşma ve “aşırı turizm” (overtourism) riskleri, TRB1 için önleyici bir ders olarak değerlendirilmelidir. Turizm gelişiminin çevresel ve sosyal taşıma kapasitesini aşmaması için, hassas ekosistemlerde (Munzur Vadisi gibi) sıkı koruma-kullanma dengesi gözetilen planlar yapılmalı ve uygulanmalıdır. Turizm faaliyetlerinin yerel kültürü erozyona uğratmaması için toplumsal cinsiyet eşitliği de dâhil olmak üzere kapsayıcı turizm (inclusive tourism) ilkeleri benimsenmeli, gelir adaleti sağlanmalıdır.

- SWOT Analizi Temelli Master Plan: Tüm yerel paydaşların aktif katılımıyla hazırlanmış kapsamlı bir SWOT analizine dayalı "Bölgesel Turizm Master Planı" oluşturulmalıdır.
- Dijital Hikâye Anlatımı: "Fırat'ın İzinde: Kültür ve Doğa Rotası" gibi bütünleştirici bir tema etrafında profesyonel dijital içeriklerle desteklenmiş bir marka stratejisi geliştirilmelidir.
- Mikro Teşvikler: Butik otel, eko-lodge gibi küçük ölçekli işletmelere yönelik mikro krediler ve vergi indirimleri sağlanmalı, yatırım süreçleri kolaylaştırılmalıdır.
- Kapasite Geliştirme: Yerel halka ve işletmelere yönelik turizm eğitimleri yaygınlaştırılmalı, TR42 gibi gelişmiş bölgelerle "kardeş bölge" iş birlikleri geliştirilmelidir.

Sonuç olarak, turizmin bölgesel kalkınmada bir denge unsuru olabilmesi, kaynakların varlığından ziyade, bu kaynakları harekete geçirecek stratejik akıl, kurumsal koordinasyon ve yerel sahiplenmeye bağlıdır. TRB1 bölgesi, sahip olduğu benzersiz potansiyeli ancak turizme stratejik, planlı, sürdürülebilir ve kapsayıcı bir yaklaşımla yönetildiği takdirde bir kalkınma dinamiğine dönüştürebilir. Deprem sonrası imajın düzeltilmesi için "güvenli turizm" sertifikasyonlarının yaygınlaştırılması ve gastronomik rotaların dijital platformlarda daha etkin pazarlanması gerekmektedir. Sapanca Gölü ve çevresindeki yapılaşma baskısının kontrol altına alınması, "aşırı turizm" (overtourism) riskine karşı taşıma kapasitesi analizlerinin yapılması elzemdir.

KAYNAKÇA

- Ağaoğlu, O. K. (1991). *Türkiye'de turizm eğitimi ve etkenliği*. MPM Yayınları.
- Akat, Ö. (2000). *Pazarlama ağırlıklı turizm işletmeciliği* (3. Baskı). Ekin Kitabevi.
- Andrews, K. R. (1971). *The concept of corporate strategy*. Dow Jones-Irwin.
- Avcıkurt, C. (2003). Turizm sosyolojisi, turist yerel halk etkileşimi. Detay Yayıncılık.
- Avcıkurt, C. (2009). Turizmin ekonomik etkileri. Detay Yayıncılık.
- Berber, M. (2006). *İktisadi büyüme ve kalkınma* (3. Baskı). Derya Kitabevi.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Britton, S. G. (1982). The political economy of tourism in the Third World. *Annals of Tourism Research*, 9(3), 331-358.
- Bulut, E. (1998). *Turizmin Türkiye ekonomisindeki yeri ve ekonomik etkileri*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi.
- Bükey, A. (2011). *Bölgesel kalkınma ve il stratejik planlarında turizm stratejilerinin ele alınışı: Karşılaştırmalı bir değerlendirme*. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Çakmak, E. (2006). *Yerel ekonomi ve bölgesel kalkınma ajansları*. İmaj Yayınevi.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2003). Bölgesel gelişme özel ihtisas komisyonu raporu.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2006). Kalkınma ajanslarının kuruluşu, koordinasyonu ve görevleri hakkında kanun. <https://www.mevzuat.gov.tr>
- Dinler, Z. (2005). bölgesel iktisat (7. Baskı). Ekin Kitabevi.
- Doğan, H. Z. (1996). *Uluslararası Turizm*. Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- Doğaner, S., & Öztürk, S. (2018). Türkiye'de bölgesel kalkınma ve turizm ilişkisi üzerine bir değerlendirme. *Sosyoekonomi*, 26(38), 155-172.
- Doğu Marmara Kalkınma Ajansı. (2021). 2021-2025 stratejik planı. <https://www.marka.org.tr>
- Doğu Marmara Kalkınma Ajansı. (2023). Doğu Marmara bölgesi altyapı ve ulaşım raporu. <https://www.marka.org.tr>
- DPT. (2003). Bölgesel gelişme özel ihtisas komisyonu raporu. Devlet Planlama Teşkilatı.

- DPT. (2006). Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun. <https://www.mevzuat.gov.tr>
- Elo, S., & Kyngas, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107-115.
- Eraydın, A. (2013). *Bölgesel politikalar ve yeni bölgecilik*. Ninova Yayıncılık.
- Fırat Kalkınma Ajansı [FKA]. (2022). 2021 Yılı Faaliyet Raporu. <https://www.fka.gov.tr>
- Fırat Kalkınma Ajansı. (2019). TRB1 bölgesi (Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli) bölge planı. <https://www.fka.gov.tr>
- Fırat Kalkınma Ajansı. (2022). 2021 yılı faaliyet raporu. <https://www.fka.gov.tr>
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006.
- Hirschman, A. O. (1958). The strategy of economic development. Yale University Press.
- Jackson, J., & Murphy, P. (2006). Clusters in regional tourism: An Australian case. *Annals of Tourism Research*, 33(4), 1018-1035.
- Kalkınma Bakanlığı. (2014). Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018). <https://www.sbb.gov.tr>
- Kozak, N., Akoğlu, M. & Kozak, M. (1997). *Genel turizm ilkeler ve kavramlar*. Detay Yayıncılık.
- MARKA. (2021). 2021-2025 Stratejik Planı. <https://www.marka.org.tr>
- MARKA. (2023). Doğu Marmara Bölgesi Altyapı ve Ulaşım Raporu. <https://www.marka.org.tr>
- Myrdal, G. (1957). Economic theory and under-developed regions. Gerald Duckworth.
- Öztaş, K. (2002). *Turizm ekonomisi genel turizm bilgileri*. Nobel Yayınları.
- Rodríguez-Pose, A. (2013). Do institutions matter for regional development? *Regional Studies*, 47(7), 1034-1047.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı [SBB]. (2019). On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023). <https://www.sbb.gov.tr>
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı [SBB]. (2023). On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028). <https://www.sbb.gov.tr>
- Tunç, A. ve Saç, F. (1998). *Genel turizm: Gelişimi ve geleceği*. Detay Yayıncılık.
- TÜİK. (2024). Konaklama İstatistikleri, 2023. Türkiye İstatistik Kurumu Haber Bülteni, Sayı: 49679. <https://www.tuik.gov.tr>
- Uçkun, S. (2004). İşletme ve İşletme Türleri, Turizm İşletmeleri.
- Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix-A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54-66.
- Yağcı, Ö. (2003). Turizm Ekonomisi. Detay Yayıncılık. Yin, R. K. (2018). Case Study Research and Applications: Design and Methods (6th ed.). SAGE Publications.