



**T.C**  
**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**İŞL-YL- 2012-0007**

**TERMAL TURİZM İŞLETMELERİNDE İÇ VE DIŞ**  
**MÜŞTERİ TATMİNİ İLİŞKİSİ**  
**Çeşme Bölgesi İşletmelerinde Uygulama**

**HAZIRLAYAN**  
**Esmâ ACAYIP**

**TEZ DANIŞMANI**  
**Doç. Dr. Hulusi DOĞAN**

**AYDIN- 2012**

**T.C**  
**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**İŞL-YL- 2012-0007**

**TERMAL TURİZM İŞLETMELERİNDE İÇ VE DIŞ**  
**MÜŞTERİ TATMİNİ İLİŞKİSİ**  
**Çeşme Bölgesi İşletmelerinde Uygulama**

**HAZIRLAYAN**  
**Esmâ ACAYIP**

**TEZ DANIŞMANI**  
**Doç. Dr. Hulusi DOĞAN**

**AYDIN- 2012**

**T.C.**  
**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**AYDIN**

İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Programı öğrencisi Esmâ ACAYIP tarafından hazırlanan **Termal Turizm İşletmelerinde İç ve Dış Müşteri Tatmini İlişkisi** başlıklı tez, 14.11.2012 tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

<b><u>Unvanı, Adı ve Soyadı</u></b> :	<b><u>Kurumu</u></b> :	<b><u>İmzası:</u></b>
Doç. Dr. Hulusi DOĞAN	Adnan Menderes Üniversitesi	.....
Yrd. Doç. Dr. Ece ARMAĞAN	Adnan Menderes Üniversitesi	.....
Yrd. Doç. Dr. Sevcan YILDIZ	Akdeniz Üniversitesi	.....

Jüri üyeleri tarafından kabul edilen bu yüksek lisans tezi, Enstitü Yönetim Kurulunun ..... sayılı kararıyla ..... tarihinde onaylanmıştır.

Unvanı, Adı Soyadı  
Enstitü Müdürü

Bu tezde görsel, işitsel ve yazılı biçimde sunulan tüm bilgi ve sonuçların akademik ve etik kurallara uyularak tarafımdan elde edildiğini, tez içinde yer alan ancak bu çalışmaya özgü olmayan tüm sonuç ve bilgileri tezde kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

Adı Soyadı : Esmâ ACAYIP

İmza :

**YAZAR ADI SOYADI: ESMA ACAYIP**

**TERMAL TURİZM İŞLETMELERİNDE İÇ VE DIŞ MÜŞTERİ  
TATMINİ İLİŞKİSİ: ÇEŞME BÖLGESİ İŞLETMELERİNDE  
UYGULAMA**

**ÖZET**

Bu araştırmanın amacı Çeşme termal turizm işletmelerinde iç müşteri tatmini ve dış müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi ölçmektir. Araştırma Çeşme’de faaliyet gösteren 7 termal turizm işletmesinde 197 iç müşteri ve 402 dış müşteri üzerinde yüz yüze anket yöntemi kullanılarak bulgulara ulaşılmıştır. Araştırma bulguları yüzde-frekans, faktör analizi, t testi ve anova analizlerine, iç müşteri ve dış müşteri arasındaki ilişki de korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutulmuştur. İç müşterilerin tatminine ilişkin faktör analizi sonucunda yedi faktör grubu ortaya çıkmıştır. Bunlar; kişisel gelişim, ücret tatmini, rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini, yönetimden tatmin, otel işgücü yeterliliği tatmini, çalışanlar arası ilişkilerden tatmin ve çalışma koşullarından tatmin olarak sıralanmaktadır. İç müşteri tatmini alt boyutları ile cinsiyet, medeni durum, görev ve eğitim değişkenleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Dış müşterilerin tatminine ilişkin faktör analizi sonucunda dört faktör grubu ortaya çıkmıştır. Bunlar; personelden tatmin, sağlık hizmetleri tatmini, fiyat tatmini ve termal tesis tatminidir. Dış müşteri tatmini alt boyutları ile cinsiyet ve eğitim değişkenleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Termal turizm işletmelerinde iç müşteri ve dış müşteri arasındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılan korelasyon analizi sonucunda personelden tatmin alt boyutunun kişisel gelişim, ücret tatmini, yönetimden tatmin, çalışanlar arası ilişkiler ve çalışma koşullarından tatmin alt boyutları arasında ve fiyat tatmini alt boyutu ile ücret tatmini alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

**ANAHTAR SÖZCÜKLER**

**Turizm, Termal Turizm, Müşteri, Müşteri Tatmini**

**NAME-LAST NAME AUTHOR: ESMA ACAYIP**

**INTERNAL AND EXTERNAL CUSTOMER SATISFACTION RELATIONSHIP  
IN THE THERMAL TOURISM BUSINESSES: IMPLEMENTATION IN FIRM  
OF ÇEŞME REGION MANAGEMENT**

**ABSTRACT**

The purpose of this study is to evaluate the relation between the internal customer satisfaction and the external customer satisfaction in thermal tourism enterprises of Çeşme. The findings are reached with the research by using the face to face survey method in 7 thermal tourism enterprises in Çeşme, over 197 internal customers and 402 external customers. Research findings are subjected to percent-frequency, factor analysis, t test and anova analysis, the relation between the internal and external customer is subjected to correlation and regression analysis. 7 factor group is emerged regarding the result of the factor analysis of internal customer satisfaction. These are lined as personal development, salary satisfaction, role-specificity "clarity of roles and responsibilities" satisfaction, management satisfaction, the adequacy of the hotel labor satisfaction, satisfaction from the relations among the employees and working conditions. Significant differences are found between the sub dimensions of internal customer satisfaction and gender, marital status, and education level variables. 4 factor group is emerged as a result of factor analysis for the satisfaction of external customers. These are; staff satisfaction, health services satisfaction, price satisfaction and the satisfaction of thermal facility. Significant differences are found between the sub dimensions of external customer satisfaction and gender and education level variables.

A significant relation was observed among the sub-dimension of staff satisfaction with the personal development, salary satisfaction, management satisfaction, relations between the employees and the sub dimension of working conditions and the sub-dimension of price satisfaction with the sub dimension of salary satisfaction in the result of correlation analysis which is used to measure the relation between the internal customer and the external customer.

**KEYWORDS**

**Tourism, Thermal Tourism, Customer, Customer Satisfaction**

## ÖNSÖZ

Varlıklarıyla ve sevgileriyle bana her zaman destek olan, gülümsemelerini benden esirgemeyen, tez çalışmam boyunca sabırla özveride bulunan, kardeşim Emre ACAYIP'e, annem Elif ACAYIP'e ve babam Ali ACAYIP'e çok teşekkür ediyorum.

Tez çalışmam süresince bana, başta tez konumu belirlememde, çalışmam için her zaman ihtiyaç duyduğumda, bilimsel görüşleriyle yol gösteren ve yönlendiren, önerilerini ve görüşlerini hiçbir zaman esirgemeyen, bilgi ve tecrübelerini sınırsız paylaşan değerli hocam Doç. Dr. Hulusi DOĞAN'a teşekkürlerimi sunarım.

Lisans öğrenimim boyunca ve benim buralara gelmemde her zaman desteklerini esirgemeyen, değerli hocam Prof. Dr. Nüvit OKTAY'a, bana her zaman yol gösteren, değerli hocam Öğr. Gör. Öznur ÖZTÜRK'e ve Yrd. Doç. Dr. Kamil ÇEKEROL'a teşekkür ediyorum.

Değerli dostlarım Gözde ÖZAK'a, Tuğba BİDARCAN'a, Ayşe DEMİR'e, Elif ALBEN'e, Nilay DEMİRAĞ'a, Yağmur İNCELİ'ye ve Esin İRDAM'a bana verdikleri desteklerinden, samimiyetlerinden ve dostluklarından dolayı teşekkür ediyorum.

Çalışmamın tüm ilgililere yararlı olmasını dilerim.

Esmâ ACAYIP

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	i
ÖN SÖZ.....	ii
İÇİNDEKİLER .....	iii
TABLO LİSTESİ .....	viii
ŞEKİL LİSTESİ .....	ix
KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ.....	x
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### MÜŞTERİ KAVRAMI VE MÜŞTERİ TATMİNİ

1.1. MÜŞTERİ KAVRAMI .....	2
1.1.1 İç Müşteri .....	3
1.1.2 Dış Müşteri.....	4
1.2. GÜNÜMÜZ MÜŞTERİLERİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ.....	5
1.3 MÜŞTERİ- TÜKETİCİ FARKI .....	6
1.4 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ.....	7
1.5 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ .....	7
1.6 MÜŞTERİ TATMİNİ .....	8
1.7 MÜŞTERİ TATMİNİNİN ÖNEMİ .....	13
1.8 MÜŞTERİ TATMİNİNE İLİŞKİN TEORİLER .....	14
1.8.1. Kişiler arası Eşitlik Teorisi.....	15
1.8.2 Benzeşim Teorisi.....	15
1.8.3. Benzeşim- Zıtlık Teorisi .....	15



1.8.4 Beklentilerinin Onaylanmaması Teorisi .....	16
1.8.5 Çelişki Teorisi .....	16
1.8.6 Hipotezin Testi Teorisi.....	16
1.9 MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ.....	17
1.10 MÜŞTERİ ŞİKAYETLERİ .....	18
1.11 MÜŞTERİ TATMİNİN ÖLÇÜLMESİ VE ÖLÇME YÖNTEMLERİ .....	19
1.11.1 Müşteri Tatmin Düzeyini Belirlemeye Yönelik Anketler.....	22
1.11.2 Öneri ve Şikayet Sistemleri.....	23
1.11.3 Kaybedilmiş Müşteri Analizi .....	23
1.11.4 Gizli Müşteri Yöntemi .....	23
1.12 MÜŞTERİ SADAKATI.....	23
1.13 MÜŞTERİ TATMİNİ VE MÜŞTERİ SADAKATI ARASINDAKİ İLİŞKİ .....	24
1.14 MÜŞTERİ TATMİNİNDE SÜREKLİLİK .....	25
1.15 MÜŞTERİ TATMİNİNİN SONUÇLARI .....	27

## İKİNCİ BÖLÜM

### TERMAL TURİZM İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ TATMİNİ

2.1. TERMAL TURİZM İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER.....	29
2.1.1 Turizm Kavramı .....	29
2.1.2 Termal Turizm .....	34
2.1.3 Dünya'da Termal Turizm .....	38
2.1.4 Türkiye'de Termal Turizm ve Tarihi.....	40
2.2 TERMAL TURİZM İŞLETMELERİ .....	45
2.2.1 Termal Turizm İşletmelerinin Tanımı ve Genel Özellikleri .....	47
2.2.2 Termal Turizm İşletmelerinin Amaçları .....	49
2.3 TERMAL TURİZM İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ TATMİNİ.....	49
2.3.1 Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmini Oluşturulma Süreci .....	50
2.3.1.1 Müşteri Profilinin Oluşturulması .....	51

2.3.1.2 Müşteri İhtiyaç ve Beklentilerinin Belirlenmesi .....	51
2.3.1.3 Müşteri Algılarının Ölçümü .....	52
2.3.1.4 Müşteri Tatmini Hareket Planı .....	52
2.3.2 Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmininin Önemi .....	52
2.3.3 Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmini Sağlanması .....	53
2.3.4 Termal Turizm İşletmelerinde İç Müşteri Tatmini .....	53
2.3.5 Termal Turizm İşletmelerinde İç Müşteri Tatminini Etkileyen Faktörler .....	57
2.3.5.1 Kişisel Gelişim Tatmini .....	57
2.3.5.2 Ücret Tatmini .....	58
2.3.5.3 Rol Belirliliği “Görev ve Sorumluluk Netliği” Tatmini .....	58
2.3.5.4 Yönetimden Tatmin .....	59
2.3.5.5 Otelin İş Gücü Yeterliliği Tatmini .....	59
2.3.5.6 Çalışanlar Arası İlişkiler Tatmini .....	60
2.3.5.7 Çalışma Koşullarından Tatmin .....	60
2.3.6 Termal Turizm İşletmelerinde Dış Müşteri Tatmini .....	61
2.3.7 Termal Turizm İşletmelerinde Dış Müşteri Tatminini Etkileyen Faktörler .....	61
2.3.7.1 Personelden Tatmin .....	62
2.3.7.2 Termal Tesis Tatmini .....	62
2.3.7.3 Fiyat Tatmini .....	62
2.3.7.4 Sağlık Hizmetleri Tatmini .....	63
2.3.8 Termal Turizm İşletmelerinde İç ve Dış Müşteri Tatmini İlişkisi .....	64
2.3.9 Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi .....	66

### **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

## **ÇEŞME BÖLGESİNDE FAALİYET GÖSTEREN TERMAL OTEL İŞLETMELERİNDE İÇ VE DIŞ MÜŞTERİ TATMİNİ İLİŞKİSİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK BİR UYGULAMA**

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	67
3.2 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları .....	67
3.3 Araştırmanın Hipotezi.....	69
3.4 Araştırmanın Yöntemi.....	72
3.5 Araştırmanın Sonuçları ve Yorumları.....	73
3.5.1 İç Müşterilere Ait Demografik Bulgular.....	73
3.5.2 Dış Müşterilere Ait Demografik Bulgular .....	75
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>94</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>104</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>111</b>
EK-1 ANKET FORMU .....	111
EK-2 ANKET FORMU .....	113
EK-3 ÖZGEÇMİŞ.....	115

## TABLO LİSTESİ

Tablo No		Sayfa
1	Ülkelere Göre Genel Turist Sayısı	30
2	Ülkemiz Turizm Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı	31
3	Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçi Sayısı ve Oranı	33
4	Türkiye'de Termal Turizm Tesis Sayıları ve Yatak Kapasitesi	42
5	Türkiye'deki Tesislerdeki Gecelemelerin Tesis, Tür ve Sınıflarına Göre Dağılımı (2009-2011)	43
6	Türkiye'deki Termal Otellere Geliş Sayısı, Geceleme, Ortalama Kalış Süresi ve Doluluk Oranlarının Aylara Göre Dağılımı (2011)	44
7	Milliyetlerine Göre Türkiye'deki Termal Tesislerde Bulunan Konukların Geliş ve Geceleme Sayıları ile Ortalama Kalış Süreleri (2011)	45
8	İzmir İli ve Çeşme İlçesi Tesislerde Bulunan Konukların Geliş ve Geceleme Sayıları ile Ortalama Kalış Süreleri ve Doluluk Oranları (2011)	68
9	İzmir İli Termal Tesislerde Bulunan Konukların Geliş ve Geceleme Sayıları ile Ortalama Kalış Süreleri ve Doluluk Oranları (2011)	69
10	İç ve Dış Müşterilerin Tatminine İlişkin Alt Faktörleri ve Sembolleri	70
11	Araştırmaya Katılan İç Müşterilerin Demografik Özellikleri	74
12	Araştırmaya Katılan Dış Müşterilerin Demografik Özellikleri	76
13	İç Müşterilerin Tatminine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	77
14	Dış Müşterilerin Tatminine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	79
15	İç Müşterilerin Cinsiyet Değişkenleri ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-testi Sonuçları	80
16	İç Müşterilerin Medeni Durum Değişkenleri ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-testi Sonuçları	81
17	İç Müşterilerin Görev Değişkenleri ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-testi Sonuçları	82
18	İç Müşterilerin Eğitim Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi Sonuçları	83
19	İç Müşteri Faktörlerinin Eğitim Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi Sonuçları 2	84
20	İç Müşteri Faktörlerinin Yaş Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova)	85

	Analizi Sonuçları	
21	İç Müşteri Faktörlerinin Yaş Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi Sonuçları 2	86
22	Dış Müşterilerin Cinsiyet Değişkenleri ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-testi Sonuçları	87
23	Dış Müşterilerin Medeni Durum Değişkenleri ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-testi Sonuçları	88
24	Dış Müşterilerin Konaklama Yapıp Yapmadığı ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-testi Sonuçları	88
25	Dış Müşteri Faktörlerinin Eğitim Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi Sonuçları	89
26	Dış Müşterilerin Eğitim Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi Sonuçları 2	90
27	Dış Müşteri Faktörlerinin Yaş Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi Sonuçları	91
28	Dış Müşteri Faktörlerinin Yaş Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi Sonuçları 2	92
29	Dış Müşteri Faktörlerinin Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi Sonuçları	92
30	Dış Müşterilerin Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi Sonuçları 2	93
31	Araştırma Örnekleminde Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon	94
32	Araştırma Değişkenlerine Ait Regresyon Analizi Sonuçları	96

## ŞEKİL LİSTESİ

<b>Şekil No</b>	<b>Sayfa</b>
Şekil.1 Hizmet Kalitesi Zinciri Kavramsal Modeli	12
Şekil. 2 Müşteri Tatmini- Sadakat İlişkisi	25
Şekil. 3 Turistlerin Geliş Amaçları 2011	32
Şekil. 4 Termal Amaçlı Seyahat Eden Turistler	35
Şekil. 5 Türkiye’de İllere Göre Termal Turizm Merkezleri ve Kaplıcaların Genel Dağılımı	41
Şekil. 6 Termal Turizm Kentleri Bölgeleri Haritası	47
Şekil. 7 Müşteri Tatmini Oluşturulma Süreci	51
Şekil. 8 İç Müşteri Tatmini Araştırması	61
Şekil. 9 Dış Müşteri Tatmini Araştırması	64
Şekil.10 İç Müşteri ve Dış Müşteri İlişkisi	71

## KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

- ABD : Amerika Birleşik Devletleri
- AB : Avrupa Birliği
- MIY : Müşteri İlişkileri Yönetimi
- SPA : Sanitas Per Aquam (Sudan Gelen Sağlık)
- M : Madde
- Vd : ve diğerleri
- Yy : Yüz yıl
- SPSS : Statistical Package for the Social Sciences
- N : Veri Sayısı
- P : Anlamlılık Düzeyi
- Ss : Standart Sapma
- Sd : Serbestlik Derecesi

## GİRİŞ

Günümüz dünya şartlarında sanayileşmenin artmasıyla birlikte kent yaşamındaki hızlı değişim, kirli metropol hayat şartları, çarpık kentleşme, beslenme şekillerindeki düzensizlikler insan yaşamını olumsuz etkilemektedir. İnsanlar sıkıcı şehir ortamından uzaklaşmak için artık sıradanlaşmış oteller yerine hem dinlenmek ve eğlenmek hem de bozulmaya yüz tutan sağlıklarını korumak için tüm bunları bir arada yapan termal otelleri bir nefes olarak görmeye başlamışlardır.

Geçmişte işletmelerin en önemli amaçlarından birisi sundukları hizmetleri satın alacak müşteri bulabilmektir. Ancak, günümüz işletmeleri için bu amaç yeterli olmamaktadır. Müşteriyi sadece bulmak değil, aynı zamanda elde tutabilmek de bunun önemli bir parçası olmaktadır. Müşteri bağlılığını sağlayabilmek için de müşteri tatmini önemli olmaktadır.

Rekabetin giderek arttığı günümüz iş dünyasında farklı ve rakiplerden ayırt edilebilir bir hizmet tarzı, dış müşteri tatminine verilen önem kadar iç müşteri tatminine önem verilmesi işletmenin başarısını belirleyen temel faktör olacaktır. Günümüz işletmelerinin sadece işletme ile müşteri arasındaki ilişkiyi değerlendirmesi yerine gerçek başarı için, işletmenin dış müşteri-iç müşteri ilişkisini, göz önünde bulundurması kaçınılmaz olmaktadır. Tatmin edilmiş iç müşterilerin dış müşterilere karşı olan tutumları müşterilerin tatmin olmasını sağlayacaktır. Tatmin olan müşteriler ise, işletmenin finansal performansını artıracaktır.



# BİRİNCİ BÖLÜM

## MÜŞTERİ KAVRAMI VE MÜŞTERİ TATMİNİ

### 1.1 MÜŞTERİ KAVRAMI

Günümüzde, müşteriler iş dünyasının vazgeçilmezi konumundadır. Artan rekabet ve azalan ürün/hizmet farklılıkları dikkatin müşteriye yoğunlaşmasına ve müşteri merkezlilik, müşteri tatmini kavramlarının iş dünyasının yeni kavramları olmasına yol açmıştır (Sandıkçı, 2007). Pazarlama faaliyetlerinin çıkış noktası müşteridir (Zengin ve Öztürk, 2010). Firmaların rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri veya büyüebilmeleri, müşteriye dönük bir anlayış ve işleyişe sahip olmaları ile yakından ilişkilidir (Türk, 2004). Müşterilerin, işletmeler için en değerli varlıklar olduğu açıktır. Müşterisi olmayan firma için satış ve dolayısıyla kar söz konusu olamaz. Bu yüzden müşteri ile iyi ilişkiler sürdürülmesi, işletmenin hayati sorunlarından (Neumayer, 1996).

Müşteri kavramı ile ilgili literatürde farklı tanımlamalar bulunmaktadır. Müşteri kavramı genelde mal ya da hizmetlerin son kullanıcıları olarak tanımlanır. Bu tanıma ürünün üretilmesinden paketlenip pazarlanmasına kadar geçen süreç içerisindeki faaliyetleri gerçekleştiren kişiler de eklenmelidir (Özdemir, 2006). Müşteri, “belirli bir işletmenin belirli bir marka malını, ticari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kuruluştur”(Taşkın, 2000). Müşteri, sadece son ürünü satın alan kişi değildir. Müşteri, işletme içinde ve dışında, herhangi bir ürünü, hizmeti, bilgiyi bir gereksinimi gidermek üzere alan ve tatmin edilmekle yükümlü olunan kişi, bölüm ya da kuruluştur (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004). Müşteri, gelecekteki organizasyonların hayatta kalıp kalmayacağını da ortaya koyacak temel ölçüttür (Baydaş, 2004).

Başka bir tanıma göre müşteri; fiilen satın alma kararını veren kişi veya örgütsel birimdir (Tek ve Özgül, 2010). Bugün artık müşteri, iyi bir eğitimden geçmiş, davranışları tahmin edilemeyen, aktif ve örgütlerin etkin bir şekilde ilgilenmek zorunda kaldıkları başlıca çevresel güçlerden birini oluşturan kişiler haline gelmiştir (Doğan, 2005).

Örneğin, Yaşar Holding’in müşteri anlayışına göre;

- Müşteri her işte önemli kişidir.

- Müşteri bize bağımlı değil, biz ona bağımlıyızdır.
- Müşteri çalışmamıza sürekli engel olan kişi değil, çalışmamızın armasıdır.
- Müşteri işimizin bir parçasıdır, dışarıdan birisi değildir.
- Müşteri tartışılacak ya da zekâ yarıştıracak birisi değildir.
- Müşteri, ister işçi, şoför, memur, ister satıcı veya yönetici olsun, işgörenin maaşının ödenmesini sağlayan kişidir.
- Müşteri bu veya her işte damardaki kan gibidir (Tek ve Özgül, 2010).

En genel tanım ile müşteri, ikili bir ilişkide etkileşim içinde bulunulan ve sorumlu olunan ikinci ve üçüncü şahıslardır. Hayat boyu etkileşim içinde olunan, tutum ve davranışlardan etkilenen ikinci ve üçüncü şahıslar işletmelerin müşterisidir. Ticari ilişkilerde, sadece, “üretilen mal veya hizmeti satın alan kişiler” olarak yapılan tanım gerçekte yetersizdir. Üretilen mal ve hizmetlerden haberi olan, potansiyel olarak o mal ve hizmetlere ulaşabilecek ve tüketebilecek tüm bireyler, ticari anlamda müşterilerdir (Sarp, 23.07.2012).

Toplam Kalite Yönetimi ile birlikte müşteri iç ve dış müşteri olarak iki grup halinde incelenmeye başlanılmıştır (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004). İşletme içinde sadece satış ve servis elemanları müşteriyle kişisel olarak karşılaşmaz. Muhasebe, paketleme, depolama, pazarlama, daktilo, bakım, onarım ve hangi bölümde çalışırsa çalışsın her elemanın mutlaka müşterisi vardır. Bu müşteriler sadece zor müşteriler veya kolay müşteriler olarak ikiye ayrılmaz. İç müşteriler ve dış müşteriler olarak da ikiye ayrılır (Taşkın, 2000).

### **1.1.1 İç Müşteri**

En üst düzeydeki yönetim kurulu başkanından, en alt düzeydeki işe yeni başlayan bir işçiye kadar, bütün işgörenler eğer birbirleri ile ilgili iş ve görevleri yapıyorlarsa, bunlar iç müşteri tanımlaması içine girmektedir (Doğan, 2005). Başka bir tanıma göre; iç müşteri işletme içinde çalışan herkeştir. Bütün işgörenlerin amacı, dış müşterinin beklentilerini karşılayacak ürün ya da hizmeti verebilmek için hep birlikte takım halinde çalışmaktır (Taşkın, 2000).

İç müşteri; bir işletmede tedarikçiden başlayarak dış müşterilere kadar devam eden süreçlerde birbirine ürün ve hizmet verenler iç tedarikçi, ürün ve hizmet alanlar ise

iç müşteri olarak adlandırılmaktadır. Herhangi, bir işletmedeki üretim sürecini düşündüğümüzde birbirlerine yarı bitmiş ürün veren makine grupları birbirinin tedarikçisi ve müşterisi durumundadır. Yine hizmet sektöründe bir aşçı ile garson arasındaki ilişki de tam bir müşteri tedarikçi ilişkisidir (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009).

İç müşteri kavramı hem süreç içi hem de süreçler arası ilişkilerde söz konusudur. Çünkü organizasyonlar içindeki süreçler diğer süreçlerin çıktılarını girdi olarak kullanarak, başka süreçler için çıktı üretecektir (Pekmezci, 2008). İç Müşteri; mesleki faaliyetleri yerine getirirken ilişkide olunan kişi ve işletmelerdir. İç müşterileri; kurum personeli (ön rezervasyon elemanı, büro elemanı, aşçı, hemşire ve diğer işgörenler), pay sahipleri ve danışmanlar olarak adlandırılabilir (Sarp, 23.07.2012).

Kurumsallaşmış konaklama işletmelerine en iyi örneklerden biri olan zincir oteller grubu Ritz Carlton'un, işgörenlerini "Hanımefendi ve Beyefendilere hizmet sunan Hanımefendi ve Beyefendiler" olarak tanımlayan sloganı, işgörenlerine verdiği önemi ve değeri göstermektedir (Akıncı, 2002).

### **1.1.2 Dış Müşteri**

Dış müşteri olarak nitelendirilen müşteriler, bir ürün veya hizmetten kaliteli olması koşuluyla en yüksek faydayı sağlamak isteyenlerdir. Dış müşteriler, iç müşterilerin ürettiklerini tüketen kişilerdir (Doğan, 2005). Başka bir ifade ile dış müşteri; işletmelerin, ürettikleri mal ve hizmetleri satın alan müşterilerdir (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004). Diğer bir kaynak ise, işletmenin dış müşterilerini; sunulan ürün veya hizmeti satın alarak işgörenlerin ücretlerinin ödenmesinin sağlayan birey ya da birimler olarak da tanımlamaktadır (Taşkın, 2000).

Dış müşteri; işletmenin üyesi olmamakla birlikte, işletmenin ürettiği mal veya hizmetlerden haberi olan, bunları satın alma olasılığı bulunan ve satın almış olan herkeştir başka bir ifadeyle üretilen ürünlerden etkilenen kişilerdir (Pekmezci, 2008). Dış müşteri; işletmenin ürün ve hizmetini son kullanıcıya kadar ulaştıran zincir içerisinde yer alan tüm kullanıcılar olarak adlandırılabilir. Otomotiv sektörü düşünüldüğünde otomobilleri satın alan son kullanıcılar müşteri niteliğindedir. Otomobil üreticileri de kendilerine malzeme sağlayan lastik üreticilerinin, yedek parça üreticilerinin son müşterisi konumundadır (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009).

Dış müşteri; mesleki faaliyetlerimiz sonucu ortaya çıkan mal ve hizmetlerden birinci derecede etkilenen kişi ve kuruluşlardır. Dış müşteriler; otelde konaklayan müşteriler, müşteri aileleri ve çevresi, devlet, sağlık ve gıda şirketleri, dernekler, sigorta şirketleri olarak adlandırabiliriz (Sarp, 23.07.2012).

## 1.2 GÜNÜMÜZ MÜŞTERİLERİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

Yoğunlaşan rekabet ortamı ile birlikte müşteriler artık ilgili çalışanlara sahip olan, kendileri hakkında bilgi edinmeye çalışan, verdikleri sözleri tutan, güven veren, satış sonrası iletişimi gerçekleştirmeye çalışan ve birebir etkileşim içerisinde bulunabilecekleri işletmeleri tercih etmektedirler (Baytekin, 2005).

Kotler'e göre günümüz müşterilerinin eğilimleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Müşterinin bilgi düzeyinin artması, bilinçlenmesi ve daha seçici hale gelmesi sonucu müşteriler kendilerine daha fazla önem verilmesini istemektedirler.
- Müşterilerin ürün ve özellikle de hizmet beklentilerinin yükselmesi, müşterinin beklentilerinin zaten her yerde bulabildiği fiyat, ürün çeşitliliği gibi somut-maddi beklentilerden; daha soyut, sosyal ve insani beklentilere doğru değişmesini ifade etmektedir.
- İnsanların üzerinde zaman baskısının artması ve artık alışveriş yapmaya daha az zamanlarının olması: Günümüz müşterisinin satın alma alışkanlıklarını belirleyen faktörlerin başında zaman sıkıntısı gelmektedir. Bir yandan çalışma saatlerinin giderek yoğunlaşması diğer yandan da bireyin ailesine ve içinde bulunduğu topluluklara karşı sorumluluklarının artması bu zaman baskısını bireyler üzerinde iyice artırmaktadır. Bütün bu olanlar da müşterilerin alışverişe daha az zaman ayırmasına sebep olmaktadır.
- Online alışverişin yaygınlaşması: Artan ailevi ve toplumsal sorumlukların yanı sıra, çok yoğun iş mesaisine sahip olan günümüz müşterisi farklılıkları yakalama, özel hizmetlerden yararlanabilmek için iletişim teknolojisinin işletmelere sunduğu fırsatları en iyi şekilde kullanabilmesi önem taşımaktadır. Haftanın yedi günü yirmi dört saat elverişli bir alışveriş, bilgilendirme ortamı yaratması, bilgiye kolay ulaşımın ve beklememenin yarattığı tatmin müşteriye online alışverişe teşvik etmektedir.

- Ürün ve markaya bağımlılığın azalması: Yoğun rekabetin yaşandığı ve bu rekabet baskısıyla her gün birbirinden pek de farklı olmayan yeni ürünlerin pazara sunulduğu bir ortamın oluşmaya başlaması müşterilerin ürün ve markaya bağımlılığının azalmasına sebep olmaktadır.
- Pazar bölümlenmesinin artması, pazarların gittikçe daha küçük gruplara ayrılması: Dünyada ülkeden ülkeye hatta aynı ülke içinde yaşayan insanlar arasında da çeşitli nedenlerden (yaş, cinsiyet, gelir durumu, statü vb.) dolayı farklılıklar gösteren değişik talep ve isteklere sahip milyonlarca insan bulunmaktadır. Müşteri pazarlarının kitlesellikten uzaklaşarak küçük bölümlere ayrılması, geleneksel kanallarla müşterilerle iletişim kurmayı zorlaştırmaya başlamıştır. Müşteri kitlesel olarak değil, bir birey olarak görülmek istemektedir.
- Global alışveriş olanaklarının doğması ve yayılması: Teknolojik gelişmelerin tüm dünya ile eşzamanlı, hızlı ve interaktif iletişimi olanaklı duruma getirmesiyle, ürün ve hizmetler dünyanın her yerinde üretilebilir, pazarlanabilir ve talep edilebilir hale getirmiştir (Doğan, 2002, Kotler, 2000, Uzunoğlu, 2007, Odabaşı ve Oyman, 2002, Tek, 2010, Çırpan, 2006).

### 1.3 MÜŞTERİ- TÜKETİCİ FARKI

Pazarlama yazınında tüketici ve müşteri kavramları çoğunlukla birbirinin yerine kullanılıyor olsa da bu iki kavram farklı anlamlara gelir. Bazı araştırmacılar bu ayrıma dikkat ederken, bazıları bu ayrımı dikkate değer bulmamıştır. Tüketici; kişisel ya da ailesinin arzu, istek ve ihtiyaçları için pazarlama bileşenlerini satın alan ya da satın alma kapasitesinde olan gerçek kişidir. Tüketici, bir örgütün hedef pazarında yer alan ve kendine sunulan pazarlama bileşenlerini kabul ya da ret eden kişi olduğu ve bunların toplamı işletmenin hedef pazarını oluşturduğu için, işletmenin pazara yönelik faaliyetlerinde temel belirleyicidir. Müşteri ise, bir işletmeden sürekli hizmet alan ya da devamlı aynı markayı satın alan tüketicidir. Dolayısıyla her müşteri tüketicidir ama her tüketici müşteri değildir. Firmalar açısından müşteri, süreklilik nedeniyle tüketici kavramına göre daha önemli bir kavram olarak ele alınmaktadır (İslamoğlu ve Altunışık, 2008).

Başka bir kaynağa göre; “Tüketici deyimini ile son kullanım amacı ile ürün ve hizmetleri satın alan, kullanan kişi anlatılmak istenmektedir. Müşteri ise belirli bir

mağazadan ya da işletmeden düzenli alışveriş yapan kişi olarak tanımlanabilir (Odabaşı ve Barış, 1995).

#### **1.4 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ**

Piyasalar için, rekabet edebilme gücü, her zaman farklı olmayı gerektirmiştir. Günümüzde, teknolojik yeniliklerle elde edilen farklılaşmalar uzun süreli olmadığından, müşterilere benzersiz bir satış önerisiyle gitmek uzun vadede mümkün olmayacaktır. Bu yüzden farklılaşmanın en önemli yollarından birisi olarak müşteri ilişkileri gösterilmektedir (Demir ve Kırdar, 2008).

Müşteri ilişkileri, müşteri ihtiyaç ve isteklerinin karşılanarak müşterilere beklentilerinin ötesinde hizmet etmektedir. Müşteri ilişkilerinde, işgörenin kendisini, müşterisini ve işletmesini tanıması başarının yakalanmasında önemli bir etkidir. Dolayısıyla müşteri ilişkilerinde üçlü bir etkileşim söz konusudur; işgörenler, işletme ve müşteri (Taşkın, 2000).

Kaliteli müşteri ilişkileri her zaman, müşterilerle doğru iletişim kurulmasını, müşterilerin dinlenmesini, yapılan işlerin tam zamanında ve ilk defasında düzgün yapılmasını, şikâyet ve itirazların doğru ele alınmasını, çalışanlar arasındaki ilişkilerin de müşterilere yönelik olarak düzenlenmesini gerektirir (Taşkın, 2000). Bunlarla birlikte, müşteri ilişkilerinin etkin yönetimi müşteri tatmini ve müşteri sadakatini yönetmek için bir anahtardır (Mithas, Krishnan ve Fornall, 2005).

MİY (Müşteri İlişkileri Yönetimi) uygulamaları ile işletmeler, kazanılması en zor olan müşteri sadakatini kazanmakla beraber, satış oranlarını ve müşteri karlılığını artırmakta, müşteri tatminini geliştirmekte ve bu müşterilere göre mal ve hizmetlerini kişiselleştirmekte iken, aynı zamanda da satış, yönetim ve pazarlama maliyetlerini de düşürmektedirler (Yurdakul ve Karahan, 2010).

#### **1.5 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ**

Bilişim teknolojilerinin çok hızlı gelişimi, küreselleşme ile birlikte müşterilerin çok daha bilinçli ve seçici hale geldiği, kaliteye önem verdiği bir durum halini almıştır. Bu da pazarlamada müşteri ilişkileri yönetimini (MİY) gerekli kılmıştır (Yurdakul ve Karahan, 2010).

Müşteri İlişkileri Yönetimi, müşteriler hakkında olabilecek en ayrıntılı bilgileri toplamak, bu müşterileri çok ince ayrımlarla bölümlendirmek (mikro-segmentasyon),

bu bölümleri karlılıklarına göre ayrıştırmak, karlı olan müşterilere yapılacak ekstra yatırımın seviyesini belirlemek ve her müşteriye ayrı ve özel pazarlama stratejisi uygulamak olarak tanımlanabilir (Yurdakul ve Karahan, 2010).

Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin ortaya çıkma nedenleri şu şekilde sıralanmaktadır:

- Kitlese pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması
- Pazar payının değil müşteri payının önemli hale gelmesi
- Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması
- Var olan müşteri değerinin anlaşılması ve bu müşteriye elde tutma çabalarına gerek duyulması
- Bire-bir pazarlamanın önem kazanmasıyla beraber her müşteriye özel stratejilerin gerekliliği
- Yoğun rekabet ortamı
- İletişim teknolojileri (web, e-mail...) ve veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler (Demir ve Kırdar, 2008).

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının en az üç nedenden dolayı müşteri tatmini üzerinde bir etkisi vardır. İlk olarak, MİY uygulamaları işletmelerin her müşteri için sundukları özelleştirmeyi sağlar. Müşteri etkileşimleri arasında bilgi birikimi ve gizli desenleri keşfetmek için bu bilgileri işleyerek, işletmelerin müşterilerinin kişisel zevke uygun sundukları özelleştirmeye yardımcı olur. İkincisi, işletmelerin algılanan kalitesini arttırmak için müşteri siparişleri, istekleri ve müşteri hesaplarının sürekli yönetimini zamanında, doğru işlenmesini kolaylaştırarak tüketim deneyimlerini güvenilirliğini artırmayı sağlar. Üçüncü olarak, işletmelerin müşterilerle ilişki başlatma, devam eden süreç ve sona erme arasında daha etkin müşteri ilişkileri yönetilmesine yardımcı olur (Mithas, Krishnan ve Fornall, 2005).

## 1.6 MÜŞTERİ TATMİNİ

Günümüze kadar müşteri tatmini ile ilgili olarak pazarlama, yönetim, psikoloji, ekonomi ve muhasebe gibi birçok alanda çalışmalar yapılmış ve pazarlamacılar açısından en çok çalışılan konulardan birisi olmuştur ( Peterson and Wilson, 1992).

İşletmelerin gittikçe artan bir rekabet ortamında olmaları nedeniyle pazarlamanın temeli müşteri ihtiyaçlarının tatmini ve müşterinin tanınmasından

geçmektedir (Zengin ve Öztürk, 2010). İşletmeler müşterilerini anlamak ihtiyacındadırlar. Çünkü işletmelerin temel amaçlarından biri hayatta kalmak ve kar elde etmektir. Müşterileri kontrol altına almak veya onlara zorla satış yapmak mümkün olmadığına göre, satışları dolayısıyla da karı artırmanın en iyi yolu müşterileri satın almaya ikna etmektir. İkna etmek için de bilgi gereklidir. Bu bilgi de müşteri istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesiyle elde edilir. Müşterilerinin nasıl ve hangi yollarla tatmin olacağını öğrenen firma için satışlarını artırmak olanaklı hale gelir (Cengiz, 2010).

Müşteri tatminini sağlayabilmek; her şeyden önce müşteriye dönük bir yaklaşım içinde olmayı, müşterileri düşünmeyi, ilgilenmeyi, kişisel özelliklerini bütün ayrıntılarıyla dikkate alıp, analiz ederek onları tanımayı gerektirir. Müşterilerini yakından tanıyan firmaların, onların memnuniyetlerini sağlaması veya memnuniyet düzeylerini artırması daha kolay olacaktır (Türk, 2004).

Müşteri tatmini günümüz pazarlama uygulamalarında öne çıkan en önemli konudur (Çift yıldız, 2010). Pazarlama kavramının köşe taşı olarak müşteri tatmini; bir firmanın en üst düzey amacı olarak uygulayıcılar ve akademisyenler tarafından benimsenmektedir ( Peterson and Wilson, 1992).

Son yıllarda kimsenin dilinden düşürmediği müşteri tatmininin tarihçesinin şu olaya dayandığı düşünülmektedir:“ ABD’de kasaba bakkalı işleten ve önceleri çerçilik yapmış olan Adam Gimbel, kendi zamanında kasaba bakkalı için bir dürüstlük standardı koymuştur. Vincennes’teki (Indiana) dükkânının herkese aynı fiyattan satış yaptığını duyuran el ilanlarını dağıtmakla kalmamış, dükkânındaki tezgâhın üzerine de göze çarpacak şekilde şunları yazdırmıştı: “Şayet bu dükkânda yapılan ya da söylenen herhangi bir şey size yanlış görünüyorsa ya da yanlışsa, müşterimiz bilmelidir ki, bu konuya dikkatimiz çekildiği anda o yanlışlığı derhal düzelterek. Müşterilerimiz tatmin olmadan biz tatmin olamayız (Korkmaz, Eser, Öztürk ve Işın, 2009).

Müşteri tatmini; genel olarak müşterilerin satın alma öncesi beklentileri ile satın alma neticesinde elde ettikleri arasındaki yeterlilik olarak tanımlanabilmektedir (Bayuk ve Küçük, 2007). Farklı müşterilerin farklı beklentileri olabilmektedir. Ancak işletmelerde etkin müşteri ilişkileri, işletmelerin müşteri ilişkilerini müşteriye tatmin edecek şekilde düzenlenmesini gerektirmektedir. Bir ürün ya da hizmetin müşterinin beklentilerini karşılamasına müşteri tatmini denmektedir (Taşkın, 2000). Müşteri



tatmini; müşteriye tatmin etmek, sürekli kılmak, ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak günümüz işletmelerinin çok daha yoğun çaba harcamasını gerektiren, strateji ve politikalarını, müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarına göre saptamayı başarılı olmak isteyen işletmeler için zorunlu kılan bir faaliyetler zinciri olarak tanımlanmaktadır (Zengin ve Öztürk, 2010).

Brunh, müşteri tatminini; “mal veya hizmetlere ilişkin subjektif beklentiler ile, mal veya hizmetlerin sağladığı gerçek fayda (performans) arasındaki uyum, denk düşme olarak tanımlamaktadır (Kılıç, 1995). Day ise müşteri tatminini; müşterinin hizmetten beklediği performans ile tüketim tecrübesi neticesinde, hizmetin gerçek performansı arasında aldığı farkın bir değerlendirmesi” olarak tanımlamaktadır (Kılıç, 1995).

Başka bir tanımda müşteri tatmini, işletmelerin bir sistem dahilinde faaliyette buldukları gerçeği göz önüne alınarak, müşterilere sunulan ürün/hizmet açısından işletmelerin sorumluluk anlayışlarının bir göstergesi şeklinde algılanmaktadır (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009).

Günümüzde müşteri tatmini, firmaların varlıklarını sürdürebilmeleri ve kar elde edebilmelerinin temel araçlarından biri olmuştur. Tatmin olmuş müşteri tekrar satın alımda bulunacak ve gönüllü olarak işletmenin reklâmını yapıp, başka müşterileri de işletmeye getirecektir (Cengiz, 2010). Bu yüzden temel ilke; müşteriye en mükemmel davranışın sergilenmesi ve müşterinin tatmininin sağlanması için herkesin çaba göstermesidir (Neumayer, 1996).

Müşteri tatminini sağlamakta izlenmesi gereken temel ilkeler şöyle sıralamaktadır:

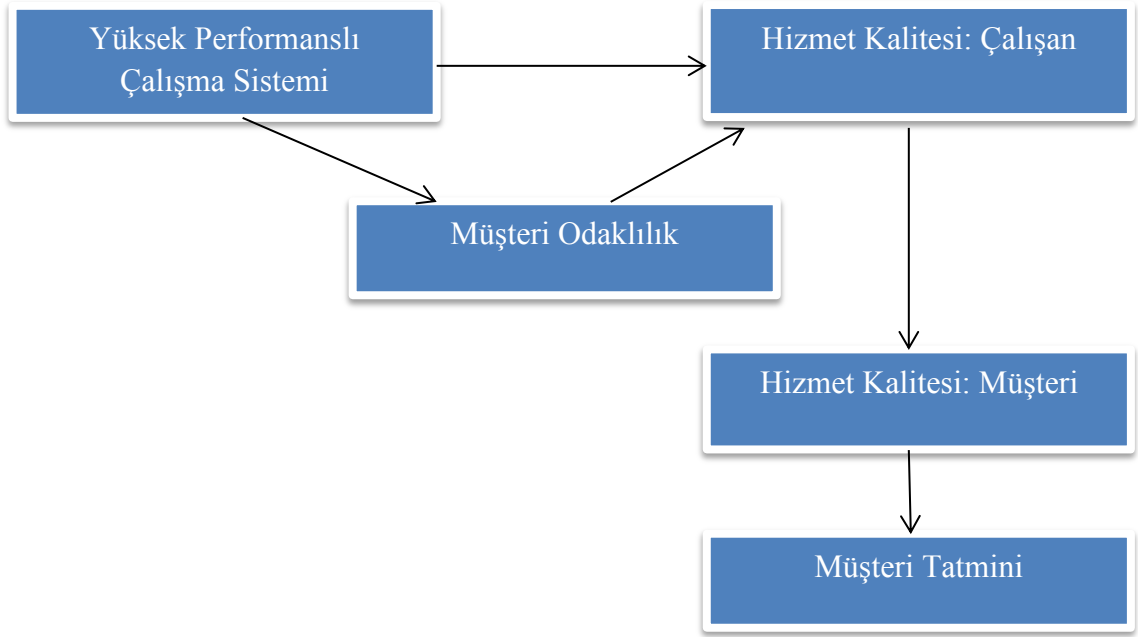
- Verilen sözlerin tutulması
- Değerli olduklarını hissinin verilmesi
- Gerektiğinde özür dilenmesi
- Önemli olduklarının hissettirilmesi
- Yapılan tüm işlerde hızlı olunması
- Doğru fiyatlandırma
- Kendileri için gerekiyorsa fedakârlıkta bulunulması
- Şikâyetlerin dinlenmesi ve çözüm getirilmesi

- Beklentilerin aşılması
- Açık ve net konuşulması (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009).

Müşteri tatmininin işletmelerin ekonomik performansları açısından önemli etkileri vardır. Örneğin, müşteri tatmininin, müşteri şikâyetleri üzerinde olumsuz bir etkisi ve müşteri sadakati ve kullanım davranışları üzerinde olumlu etkisi vardır. Bu etki müşteri sadakati kullanım seviyelerini artırmak gelecekteki gelirlerini güvence altına almak ve müşteri iltica olasılığını en aza indirebilir. Aynı zamanda müşteri tatmini garantiler, şikâyetler, ayıplı mal ve saha hizmet maliyetleri ile ilgili maliyetleri de azaltabilir (Mithas, Krishnan ve Fornall, 2005).

Müşteri tatmini müşterinin subjektif değerlendirmesi sonucu oluşur ve tüketim spesifiktir. Dolayısıyla her müşterinin belirli bir ürün veya markaya ait müşteri tatmin seviyesi değişebilmektedir. Çünkü müşteri tatmininde tüketicinin duygusal ve kişisel faktörleri ile katlandığı fedakârlıkları algılama biçimleri farklı olabilir. Pazarlama açısından önemli olan müşteri grupları veya tek tek müşteriler bazında müşteri tatmini sağlamak ve yükseltmeye çalışmaktır (Cengiz, 2010). Bu bağlamda, müşteri tatmini, “satın alma eyleminin kişiyi huzursuz eden düşünsel durumuna çözüm getirme derecesi ve böylece tüketicinin yaşamındaki diğer konularla meşgul olmaya hazır hale getirilmesi” olarak tanımlanmaktadır (Çift yıldız, 2010).

Hizmet kalite zinciri incelediğinde Şekil.1’deki yüksek performanslı çalışma sistemi, müşteri odaklılık, hizmet kalitesi ve müşteri tatmini arasındaki genel bağlantılar görülmektedir. Yüksek performanslı çalışma sistemi denildiğinde işgörenler arasında tutum, güçlendirme, güven, hedef uyum, eğitim, takım çalışması, iletişim gibi temel işyeri niteliklerini ifade etmektedir. Dolayısıyla iç müşteri hizmet kalitesinin tatmin olmuş ve sadık iç müşteriler oluşturması sonucu iç müşterilerin dış müşterilere daha kaliteli hizmet sunacağını ifade etmektedir. Sonuç olarak dış müşteri tatmini meydana gelir ve uzun dönemli finansal gelir elde edilir (Scotti, Harmon ve Behson, 2009). Müşteri tatmininin sağlanabilmesi için işgörenlerin hizmet kalitesini üst düzeyde ve müşteri odaklı verebilmesi gerekmektedir (Scotti, Harmon ve Behson, 2009).



**Şekil. 1 Hizmet Kalitesi Zinciri Kavramsal Modeli**

Daha genel olarak müşteri tatmini “tatminkârlık ve tatmin olmama seviyeleri de dâhil olmak üzere, bir mal veya hizmetin bir özelliğinden veya bütün olarak kendisinden, tüketimle ilgili keyif verici tatminkarlık yargısı” olarak tanımlanmaktadır (Oliver, 2010). Müşterinin tatmin olup olmaması, kendisine sunulan hizmeti kendi beklentileriyle kıyaslamasına bağlıdır. Eğer sunulan hizmet, beklentilerini karşılırsa müşteri tatmin olur, uymazsa tatmin olmaz. Hatta sunulan hizmet beklentilerin üstünde ise müşteri yüksek ölçüde tatmin ve memnun olur (Kotler, 2000).

Müşteri tatminini sağlamanın temel koşulu, işletmenin ürettiği mal ve hizmetlerin, müşterilerin doyurulmamış gereksinimlerini karşılama oranının yüksekliğine bağlıdır. Bu koşul sağlanmadan, değişik promosyon etkinlikleriyle tatmini artırmaya çalışmak, kısa süreli ve sonuca kıyasla, maliyeti yüksek bir çabanın ötesine geçemeyecektir. Zorunluluğa dayalı hiçbir yaklaşım müşteri tatminini sağlamaya yetmeyecektir (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004). Müşteri tatmini yaratmak için etkili olan kilit faaliyet ve araçlar ise şöyle sıralanabilir:

- Pazar ihtiyaçlarının anlaşılması
- Ziyaret ve görüşmeler
- Pazar araştırmaları

- Odak gruplar
- Müşteri başvuruları
- Saha çalışmaları
- Yayınlar
- Kıyaslama
- Anket geliştirme
- İşgörenlerin görüşleri (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009).

Müşteri tatmini ne şekilde ifade edilirse, edilsin sonuçta bireyin (müşterinin) algı ve değerlendirme ve deneyimlerine dayanan bir olgudur. Müşteri tatmininin yalnızca satın alınan ürün ve ya hizmetin, müşteri beklentisine uygunluğu ile ya da örtüşmesi ile sınırlandırmaması gerekir. Aksi takdirde tatminin sadece alışverişe konu olan ürün veya hizmetin müşteri beklentisini karşılamasına bağlanması işletmeyi yanıltabilecektir (Bayuk ve Küçük, 2007).

Müşteri tatmini, bir işletmenin başarısının anahtarıdır. İşittikleri, gördükleri ve hissettiklerinden tatmin olan müşteriler aynı hizmeti almak için geri geleceklerdir. Müşteriler, beklentileri ve gereksinimleri karşılandığı ölçüde tatmin edilmiş olacaklardır (Sarp, 23.07.2012).

## 1.7 MÜŞTERİ TATMİNİNİN ÖNEMİ

Memnuniyet konusunun pazarlamacılar açısından önem taşımasının en önemli sebeplerinden birisi, bu kavramın tüketicilerin gelecekteki davranışları veya davranışsal eğilimleri (yeniden alma niyeti, tavsiye etme niyeti vb.) ile olan ilişkileridir (Duman, 2007).

Müşteri, işgören ve araçlarla sürekli bir iletişimin var olması tüm işletme faaliyetlerinin etkin olarak denetlenmesini mümkün kılmaktadır. Tarafların birbirlerinden sürekli geri bildirim alma olanağı hataların çok kısa sürede farkedilerek giderilmesine olanak vermektedir (Doğan, 2002). Müşterilerin tatmini, ekonomik aktivitelerin yönünü belirler, çünkü nihai amaç ne kadar ürettiğimiz veya tükettiğimiz değil, ekonominin müşteriye ne kadar çok tatmin ettiği. Müşterinin tatmin olmadığı bir ortamda, verimin artması, ekonominin büyümesi, borsada rekorlar kırılması çok da fazla bir şey ifade etmemektedir. Müşteri memnuniyetini artırmadan, ekonomik büyümeyi sağlamak, rekabetçi piyasada mümkün değildir (Çiçek ve Doğan, 2009).

İşletmelerin performans ölçümlerinde; aslında amacın satış ve satıştan elde edilecek kar olduğu düşünülürse; müşteri tatmininin en önemli kriter olması gerektiği açıktır. Temel alınması gereken nokta, kesinlikle aralıklarla değil, sürekli olarak müşterilerin olduğu gibi müşterilerimiz olabilecek, pazardaki tüm bireylerin nabzını yoklamaktadır (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009). Çalışmalar göstermiştir ki, bir müşteri kazanmanın maliyeti, kazanılmış bir müşteriyi elde tutma maliyetinden dört ya da beş kat daha fazladır (Eroğlu, 2005).

Müşterinin işletmeden memnuniyeti arttıkça, işletmeyle ilişki kurma ve sürdürme isteği de artmaktadır (Tüzün ve Devrani, 2008) Böyle bir bağın sağlanması durumunda müşteri o işletmeden tekrar ve gerektiğinde daha fazla mal ve hizmet alma, çevresindekilere o işletmeyi tavsiye etme ve rakip ürünlere karşı koyma yoluna gidebilmektedir (Cengiz, 2010). Müşterilerin işletmeden memnuniyeti arttıkça, müşteriler işletmeye karşı daha fazla geri bildirim sağlama ve öneride bulunma gibi davranışlar sergilemektedirler. Müşteriler, işletme ya da çalışanları ile yakınlaştıkça, aralarında güven ve karşılıklılık temeline dayanan bir ilişki gelişmektedir (Tüzün ve Devrani, 2008).

Ayrıca tatmin edilmiş müşterilere sahip olan bir işletmenin rakipleri ile rekabet edebilmesi daha kolaydır. Çünkü bir mal ya da hizmetle ilgili beklentileri karşılanmış bir müşterinin, işletmede tutulması ve tekrar mal ve hizmet satın almasının sağlanması diğer kişilerin işletmeden mal ve hizmet almasından çok daha kolay olmaktadır (Çiçek ve Doğan, 2009). Diane Goldberg'e göre "Bütün müşteriler kendilerine önemli bir şahsiyet gibi davranılmasından hoşlanırlar. Tatmin olan bir müşteri sadık bir müşteridir, sadık bir müşteri ise sahip olabileceğiniz en iyi reklam aracıdır" (Doğan, 2005).

Bir işletme eğer müşterisinin ihtiyaçlarına cevap veremezse müşteri, rakip bir firmadan mal veya hizmet satın alacaktır. Dolayısıyla günümüzde birçok işletme, bu işletme- müşteri ilişkisine odaklanarak, müşteri tatminine önem vermektedir. Bazı işletmeler ise müşteri tatminini garanti etmektedir (Özdemir, 2006).

## **1.8 MÜŞTERİ TATMİNİNE İLİŞKİN TEORİLER**

Müşteri tatmin ve tatminsizliği müşterinin bir ürün ya da hizmeti satın alım sürecinde ve sonrasında geliştirdiği genel duyguları içermektedir. Tatmin bir tip müşteri tutumu olarak ele alınabilir. Müşteri tatmini ve tatminsizliği beklentilerin onaylanıp,

onaylanmamasından olduğu kadar adalet, özellik, performans değerlendirme ve etki oluşturma gibi süreçlerden de kaynaklanabilmektedir. Ele alınan bu süreçler müşteri tatminine ilişkin teorilerin temelini oluşturmaktadır (Tütüncü ve Doğan, 2003). Bu teoriler; kişiler arası eşitlik teorisi, benzeşim teorisi, benzeşim – zıtlık teorisi, beklentilerin onaylanmaması teorisi, çelişki teorisi, hipotezin testi teorisidir.

### **1.8.1. Kişiler arası Eşitlik Teorisi**

Kişiler arası eşitlik teorisine göre; kişiler kendi girdi ve çıktılarını başka kişilerin girdi ve çıktılarıyla kıyaslayıp, analiz etmektedir. Eğer kişi kendi oranının diğer müşteriye göre olumsuz olduğunu algılasa, denk olmadığı sonucuna varmaktadır. Bu da müşteri tatmininin gerçekleşmediği anlamına gelir (Tütüncü, 2001). Eğer sonuç pozitif ise, müşteri belirli bir algılanan maliyet düzeyinde, alması gereken ve hak ettiği performans düzeyini almaktadır. Bu da müşteri tatmininin gerçekleştiği anlamına gelir (Keskin, 2008).

### **1.8.2 Benzeşim Teorisi**

Benzeşim teorisine göre, beklentiler ve algılanan performans kıyaslaması sonucunda hizmet performansı, beklenti düzeyine yakın ise, beklentiler memnun edilmektedir. Dolayısıyla beklentiler ile performans arasındaki fark küçük olduğunda, algılanan performans beklentilere benzer şekilde algılanabilmekte ve benzeşim ortaya çıkmaktadır (Keskin, 2008).

Turizm sektöründe benzeşim teorisi, turizm tatminini etkileyen baskın bir etmen olmaktadır. Bu önem, turizm sektöründeki tüketiciler çoğunlukla kişisel deneyimlerine bel bağladıklarında artmaktadır (Gök, 2010).

### **1.8.3. Benzeşim- Zıtlık Teorisi**

Benzeşim-zıtlık teorisi, benzeşim kuramına alternatif olarak öne sürülmüştür. Bu iki kuram arasındaki temel farklılık müşterinin satın alma öncesi beklentileri ve satın alma sonrası algıladığı ürün başarımı arasındaki farkla açıklanmaktadır. Benzeşim kuramında algılanan fark küçükse ürün başarımı ile beklentiler benzeşir. Ancak başarımın beklenti aralığının dışında olması durumunda ise karşıtlık oluşmakta ve algılanan başarımlı etkili bir hale gelmektedir. Benzeşim-karşıtlık kuramına göre algılanan ürün başarımı ile beklentiler arasındaki farkın müşterinin kabul edemeyeceği kadar büyük olduğu

onaylamama durumlarındaysa benzeşimin tersi bir durum ortaya çıkacak ve karşıtlık etkisi oluşacaktır (Gök, 2010).

#### **1.8.4 Beklentilerinin Onaylanmaması Teorisi**

Beklentilerin onaylanmaması teorisine göre; müşterinin satın alma ya da kullanma sonucunda algıladığı hizmet performansı ile satın alma öncesindeki beklediği hizmet performansını kıyaslamaktadır. Kıyaslama sonucunda her iki performans birbirine eşitse onaylama gerçekleşmektedir. Algılanan hizmet performansı beklentilerden daha büyük olduğunda pozitif, küçük olduğunda ise negatif onaylama ortaya çıkmaktadır (Keskin, 2008).

Turizm sektöründeki müşteriler de diğer müşteriler gibi belirli bir tatil bölgesinde sunulan hizmetle ilgili beklentilere sahiptirler. Bu beklentiler çoğunlukla reklâmlar, broşürler, basın ve arkadaşlar ile akrabalarından edinilen bilgiler doğrultusunda oluşur. Turizm sektöründeki müşterilerin bu beklentilerinin karşılanması tatminlerini belirler. Tatil sırasında veya sonrasında hizmetin genel başarımı turizm sektöründeki müşterinin beklentisini karşılıyorsa ya da beklentisinin üzerindeyse, tatminden söz edilebilir. Ancak tam tersi bir durum söz konusu ise turizm sektöründeki tüketici tatmin olmayabilir (Gök, 2010).

#### **1.8.5 Çelişki Teorisi**

Çelişki teorisine göre; algılanan performansın, müşteri tatmin ya da tatminsizliğinin doğrudan belirleyicisi olduğunu öne sürülmektedir. Beklediğinden daha düşük bir performans ile karşılaşan bir müşteri zihninde bu çelişkiyi en aza indirmeye çalışacağını söylenmektedir. Bu ya olay gerçekleştikten sonra beklentilerin düzeyini düşürerek ya da subjektif çelişki durumunda olduğu gibi, performansın daha olumlu bir şekilde algılanması ile meydana gelmektedir. Örneğin; istediği ürünü bulamayan bir müşteri deneyim öncesi kıyaslama standardını kullanmadan, diğer bir ürünü satın almaktadır. Bu ürünün performansı kötü ise müşteri de tatminsizlik ortaya çıkacaktır. (Vavra, 2006).

#### **1.8.6 Hipotezin Testi Teorisi**

Hipotezin testi teorisine göre; birinci adımda satın alma öncesindeki bilgilerin ki bunlar büyük ölçüde reklamlara dayanır, müşterilerin alıp kullanacakları ürün ve

hizmetlere ilişkin beklentilerinin oluşturulması önemli rol oynamaktadır. Müşteriler ürün ve hizmetle ilgili deneyimlerinden beklentileri test etmek amacıyla yararlanırlar. İkinci olarak müşterileri beklentilerin doğrulanmasına çalışılmaktadırlar. Daha açık bir ifade ile bir hipotez testine başvurumaktadırlar. Buna göre müşteriler ürün ya da hizmet ile ilgili değerlendirmesini yaparken genellikle olumlu bir yaklaşım sergilemektedirler. Bu görüş müşteriler hakkında iyimser bir yaklaşım içermektedir (Vavra, 2006).

## 1.9 MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ

İşletmeler için müşteri tatmininin sağlanmasında, hizmet sunumu öncesinde beklentileri oluşturan bileşikleri ve beklentileri, zaman içinde etkileyen değişkenlerin bilinmesinin önemi çok büyüktür. Müşteri beklentilerini oluşturan değişkenlerin bilinmesi ile aynı beklentilere sahip müşteri gruplarına beklenen kalitede hizmet sunma olanağı doğmaktadır. Müşteri beklentilerini oluşturan ve etkileyen değişkenler; gereksinimler, geçmiş öğrenimler ve iletişim olarak sınıflandırılabilir. Beklentilerdeki değişimin bir başka nedeni ise, beklentilerin sürekli aşılması, diğer bir deyişle; beklentinin üzerinde bir hizmet başarımıdır (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004).

Günümüz rekabet ortamında sunulan ürün ve hizmetlerin teknolojik gelişmişliği ve çeşitliliği karşısında müşteriler daha seçici davranmakta ve kolay tatmin olmamaktadırlar. Bundan dolayıdır ki, müşterilerin bugünkü ve gelecekteki beklentilerini bilen, tahmin eden ve bu beklentileri yerine getirmek için ürün ve hizmeti geliştirme, çeşitlendirme vb. yönetim stratejilerini çok hızlı ve herkesten önce uygulamaya koyan işletmelerin rekabet gücü daima daha yüksek olmaktadır. Müşterilerin hizmet beklentilerinin oluşumunda üç faktör etkili olmaktadır. Bunlar; bilgi kaynakları, kolay erişebilirlik ve sunulan hizmetlerdir (Bulgan, 2011).

Müşteri tatmini, beklentilerle doğrudan ilişkili olduğundan, beklentilerin bilinmesi, tatminin sağlanması açısından önemlidir. Müşteri beklentilerinin işletmeler tarafından doğru algılanamaması bazı sorunların da ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Dolayısıyla bu sorunlar, hizmet kalitesini ve müşteri tatmini de olumsuz etkileyebilmektedir (Sandıkçı, 2007).

Diğer yandan günümüz müşterisinin beklentileri, geçmişe göre daha yüksektir. İşletmelerin kendilerine sundukları mal ve hizmet seçenekleri de geçmişe göre daha fazladır. Ancak müşterilerin umdukları ile buldukları birbirini tutmadığı için



yöneticilerin müşteri ilişkileri konusunu daha fazla düşünmeleri gerekmektedir (Taşkın, 2000).

Müşterilerin hizmet beklentileri iki aşamada oluşmaktadır. Bu aşamalar; arzulanan hizmet aşaması ve yeterli hizmet aşaması şeklindedir. Arzulanan hizmet aşaması; müşterinin almayı beklediği, dilediği hizmet performansı olarak tanımlanmaktadır. Arzulanan hizmet müşterinin alabileceğine inandığı ve alması gerektiğini düşündüğünü hizmet performanslarının bir karışımıdır (Özgüven, 2008).

Müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması müşterilerin tatmin düzeyinin belirlenmesinde önemlidir. “Ben kazanayım, sen kaybet anlayışının yerini, ben kazanayım, sen de kazan”, anlayışı ve uygulaması almıştır (Baydaş, 2004).

### **1.10 MÜŞTERİ ŞİKÂyetLERİ**

Şikâyet kavramı genel bir ifadeyle memnuniyetsizliği ifade etmektedir. Yani satın alınan mal ya da hizmetin beklentileri karşılamaması veya tüketim sırasında ortaya çıkan beklenmedik durumların karşılığıdır. Mal üreten işletmelerde genel olarak müşteri şikâyetleri ürün temellidir. Durum hizmet işletmelerinde biraz daha farklı ortaya çıkmaktadır. Hizmet işletmeleri ve araştırma konusu olan otel işletmelerinde şikâyetlerin genel olarak çalışanlar, müşteriler ve bazı çevresel etmenlerden kaynaklanmaktadır (Kılıç ve Ok, 2012).

Herhangi bir grup tatmin olmayan müşterilerin %4’ü şikâyette bulunur, geriye kalan %96’sı tatminsizliklerinin yanı sıra, bunların her biri de tatminsizliğini 10 kişiye anlatır (Auchterlounie ve Hinks, 2001). Bunun gibi sebeplerden dolayı müşteri şikâyetleri konusunda önemli bir nokta, müşterilerin mümkün olabildiğince şikâyet ve eleştirilerini işletmelerini sağlayacak sistemlerin kurulmasıdır. Müşterilerin şikâyetlerini dile getirmelerine yönelik sistemler geliştirmek, en tehlikeli şikâyet türü olan dile getirilmeyen, işletmeye aktarılmayan, işletmeye aktarılmadığı için çözüm fırsatı bulunamayan şikâyetlere çözüm zemini oluşturulabilmektedir (Baytekin, 2005).

Müşteri şikâyetleri otel işletmeleri için aksaklıkların ortaya çıkarılmasında ve sunulan hizmetin kalitesinin müşteri beklentileri doğrultusunda düzenlenerek müşteri tatmini ve sadakati yaratmada oldukça önemli bir rekabet aracıdır. Şikâyet almak hizmet sürecinin doğru bir şekilde düzenlenmesi için fırsat anlamına gelmektedir. Aksine

şikâyetin olmaması ya da müşterilerin şikâyetlerinin değerlendirmeye alınmaması bu fırsatın değerlendirilememesi ve dolayısıyla pazarda var olmanın şartlarından biri olan beklentiler doğrultusunda hizmet sürecinin düzenlenmesi fırsatının da kapatılması demektir (Kılıç ve Ok, 2012).

### 1.11 MÜŞTERİ TATMİNİNİN ÖLÇÜLMESİ VE ÖLÇME YÖNTEMLERİ

Müşteri tatmini veya tatminsizliği, önceleri müşterinin beklentileri ile tüketim ya da kullanım sonucunda ortaya çıkan gerçek durum arasındaki fark incelenerek belirlenmekteydi. Müşteri kendi zihinsel süreci içerisinde beklentileri ile gerçekleşen durumu karşılaştırmak suretiyle, sunulan ürün ya da hizmetin değişik boyutlar açısından tatmini ya da tatminsizliği ne şekilde etkilediğini değerlendirmekteydi (Eroğlu, 2005).

Günümüzde müşteri tatmini, pazarlama uygulamaları açısından önemli bir amaç olarak karşımıza çıkmakla birlikte, bu olguya neden olan öncellerin neler olduğu ve müşteri tatmininin oluşumunda hangi yapıların etkili olduğunu bilmek müşteri tatmininin daha iyi anlaşılması bakımından son derece önemlidir (Çiftiyıldız, 2010). Her yıl işletmeler ortalama % 10 ile % 30 arasında değişen oranlarda müşteri kaybına uğramaktadırlar. Ancak işletmelerin bir kısmı müşterilerini niçin, ne zaman kaybettiklerini, hangi müşteriyi, ne kadar gelir ve satış kaybettiklerini bilmemektedir. Bazı işletmelerin ellerindeki mevcut müşteriyi korumak yerine yeni müşteriler kazanma uğraşısı içerisine girmektedirler (Sandıkçı, 2007). Araştırmalar, eski müşteriyi elde tutmaya oranla, yeni bir müşteri kazanmanın 5 kat daha maliyetli olduğunu göstermektedir. Gerçekten de günümüzde pek çok işletme, müşteri tatminine ilişkin ölçümleri yeterli bir şekilde yapamadıkları için başarısız olmaktadır (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009).

Müşteri tatminini ölçmeye, işletme verilerini değerlendirerek başlamak gerekir (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009). Müşteri tatminini ölçmek için, müşterinin kim ve tatminin ne demek olduğunun bilinmesi önemlidir. Belirtmeliyiz ki her zaman kaliteye bakışları farklı olan çok değişik müşteriler vardır ve hiçbir müşterinin tatminsizliği, ille de her müşterinin tatmin olduğu anlamına gelmez (Eroğlu, 2005). Daha çok ürün satmak ve kar etmek isteyen işletmeler müşterilerin memnun olup olmadıklarını bilmek ve müşterilerinin memnuniyet düzeylerini artırmak için çaba göstermek zorundadırlar (Duman, 2007).

Müşteri kayıpları genellikle memnuniyetsizlikten, müşteri istek ve ihtiyaçlarını tam anlayamamaktan kaynaklanmaktadır. Bunu anlamının en iyi yolu ise, araştırmak ve müşteriler ile görüşmektir. Bu sebeple farklı araştırma yöntemleri kullanmak ve görüşmeler yapmak gerekmektedir (Sandıkçı, 2007).

Müşteri tatmininde mal ve hizmet kalitesini belirlerken aşağıdaki sekiz noktaya dikkat edildiği gözlenmiştir (Korkmaz, Eser, Öztürk ve Işın, 2009):

**Performans;** ürünün birinci sırada yer alan özelliklerinin, kalitesinin, tatmin ediciliğidir. Bir televizyon için performans ses ve görüntü kalitesidir.

**Özellikler;** ürünün temel çalışma özelliklerini tamamlayan ikincil özellikleridir. Uçakta ikram edilen içki, televizyonun otomatik kanal bulma düğmesi özelliklere örnektir.

**Güvenilirlik;** ürünün belirli bir zaman aralığında bozulma ya da iyi çalışmaması olasılığıdır.

**Uygunluk;** ürünün tasarımının ve çalışmasının önceden belirlenmiş spesifikasyonlara ya da kullanıcıların beklentilerine ne derecede uygun olduğudur. Bir gömlek ya da ayakkabının belirtilen ölçüye uyması bu duruma örnek oluşturur.

**Dayanıklılık;** ürünün fiziksel olarak bozulma olmadan ya da modası geçmeden önce ne kadar kullanıldığıdır.

**Hizmet Alabilme;** bir ürünün onarımında gösterilen sürat, nezaket, uzmanlık ve kolaylıktır.

**Estetik;** ürünün görünümü ile ilgili olarak kişisel değerlendirmenin subjektif unsurlarıdır.

**Ün (Algılanan Kalite);** şirketin genel imajı ve ünüdür.

Müşteri tatmini ölçümlenmelerinde genellikle anket uygulaması yapılmaktadır. Müşterilere ürün ve hizmetle ilgili olarak beklentileri, verdikleri değer karşılığında elde ettikleri, şikâyetleri, geliştirilmeye açık yönler gibi sorular sorulur. Müşterilerin bu sorulara belirli bir ölçek kullanarak yanıt vermesi istenir (Eroğlu, 2005).

Müşteri tatminini odak noktası alan işletme, müşterilerini ne ölçüde tatmin ettiğini araştırmanın yanında, rakiplerinin de müşteri tatmin düzeylerini araştırmalıdır.

Müşterilerini %70 oranında tatmin eden bir işletmenin rakibi kendi müşterilerini %80 ölçüsünde tatmin ediyor ve %90'ı hedefliyorsa, birinci işletmenin işi zor demektir (İslamoğlu, 2008b).

Müşteri tatminini ölçme de en çok yapılan hatalar şunlardır:

**Düzensiz Ölçümleme:** Müşteri hakkında bilgi toplamak, bir süreç işidir. Müşterilere, ürün ve ya hizmete ilişkin fikirlerini bir kez sormakla, tatmin derecelerinin ölçülmesi mümkün olmaz. Bunun için ölçümlemenin düzenli hale getirilmesi gerekir.

**Elde Edilen Verileri Kullanmamak:** Müşteri tatminine ilişkin verileri toplamanın tek başına taşıdığı bir değer yoktur; bu verileri aynı zamanda analiz edilmesi gerekir.

**Çalışanları Dinlememek:** Müşteri görüşlerine ilişkin bir başka kaynak, çalışanlardır. Müşterilerle sürekli iletişim halinde oldukları için, isteklerine ilişkin çoğu zaman birinci elden bilgi sağlarlar. Müşteri görüşlerine ilişkin veri toplamaya, çalışanlarla toplantılar düzenleyerek başlanabilir.

**Çalışanları Cezalandırmak:** Müşteriden gelen geri bildirimleri, çalışanları cezalandırma nedeni haline getirmek yerine problem olan alanlarda iyileştirmeye gidilmelidir (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009).

Levi Strous'un müşteri odaklı anlayış temelinde bir web sitesi oluşturma girişimi müşteri tatmini ve ölçümüne güzel bir örnek oluşturmaktadır. Levi's giyim sektöründe 100'den fazla ülkede satış ağına sahip dünyanın en büyük markalarından biridir. Levi Strauss müşterilerine hizmet sunmak üzere LevisStraussSignature.com isimli sitesini etkin kılmak üzere müşterilerin görüşlerine başvurmayı uygun görmüştür. Firma, yeni dizayn ettiği web sitesini geliştirmek ve güncellemek için site ziyaretçilerinin deneyimlerinden yararlanmak üzere online bir ölçüm aracına ihtiyaç duymuştur. Web sitesinin gelişimini görmek üzere iki anket uygulamasını uygulamaya koymuştur. Bunlardan biri ön anket diğeri ise web sitesinin sunumundan sonra gerçekleştirilen son ankettir.

Çeşitli seçenekler değerlendirildikten sonra Levi's websurveyor'da online anket yapma seçeneğinde karar kılmıştır. Levi Strauss'un pazarlama yöneticisi Sandra Lei, "online anket kullanımının çok kolay olduğunu ve işletme ihtiyaçlarını karşılayacağını" ifade etmiştir. Bu anket en az çaba ile gerçekleştirilebilecek bir seçeneği sunmaktadır.

Uygulama sonucunda Levi's sitede bir dizi değişiklik yapmayı planlamaktadır. Yeni web sitesinin başarısını ölçmek için "kullanıcı tatmin anketi"nden yararlanılmıştı. Yapılan ilk online çalışma olan ön anket yaz aylarında, son anket ise sonbaharda gerçekleştirilmiştir. Ankette site ile ilgili toplam on beş soru bulunmaktadır. Ziyaretçilerden siteyi terk ederken anketi yanıtlamaları istenmiştir. Demografik soruların yanı sıra ziyaretçilere ilk ziyaretleri olup olmadığı, sitede ne aradıkları ve aradıklarını bulup bulmadıklarına yönelik sorular sorulmuştur. Ziyaretçilerin jean kıyafet satın alırken ihtiyaç duydukları site bilgilerini öğrenmek sitenin güncellenmesi için son derece önemlidir. Son olarak sitenin geliştirilmesi için ziyaretçilere önerileri sorulmuş ve öneride bulunan ziyaretçi sayısı son derece tatminkâr düzeyde gerçekleşmiştir.

Bütün bu araştırma verilerinden hareketle site ziyaretçilerinin tatmin olabileceği bir web sitesi müşteri odaklı bir biçimde oluşturulmuştur. Müşterileri sanal ortamda tek başına bırakmamak ve etkileşimi sürdürmek başarı için kritik bir konudur. Bu bakımdan müşterilerin görüşlerini sanal ortamda dikkate almak, en uygun çözümleri sunmada büyük katkı sağlamaktadır ([www.notoku.com-01.07.2012](http://www.notoku.com-01.07.2012)).

Harrison (1991) çalışmasında ise müşteri memnuniyeti ölçümü sürecinin tedarikçi denetimi, şikâyet yönetimi, müşteri araştırmaları sürecinden oluştuğunu belirtmiştir. Müşteri memnuniyetinin ölçülmesinin diğer süreçleri geliştirme konusunda temel oluşturacağını ve sürekli müşteri hizmetleri sağlamak ve geliştirmek için gerekli olduğunu ifade etmiştir (Özguven, 2008).

Müşteri tatmininin sağlanıp sağlanmadığı satış sonrası sürekli ölçülmeli ve tatminsizlik yaratan konular ortaya çıkarılarak iyileştirilmeye gidilmelidir. Müşteri tatmininin ölçümünde yararlanılabilecek araçlar şunlardır (Korkmaz, Eser, Öztürk ve Işın, 2009):

### **1.11.1 Müşteri Tatmin Düzeyini Belirlemeye Yönelik Anketler**

Müşteri tatmin düzeyini belirlemeye yönelik yapılan anketler, birinci derecede veri toplamada en çok kullanılan yöntemlerden birisidir. Anketler aracılığıyla, müşterilerin davranışları, demografik ve sosyo- kültürel özellikleri vb. konularda bilgi sahibi olabilmek mümkündür (Baytekin, 2005).

Müşteri tatmininin değerlendirilmesinde sadece anketler ve araştırmalar değil, işletmenin müşterilerle ilgili tüm süreçleri ve bölümleri de değerlendirme kapsamına alınabilmektedir (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009).

### **1.11.2 Öneri ve Şikayet Sistemleri**

Müşteri merkezli bir organizasyon, müşterilerinin öneri ve şikâyetlerini kolayca iletmelerine olanak sağlar. Çok sayıda lokanta ve otelin, müşterilerinin, sevdiklerini ve sevmediklerini belirtmeleri için özel formları vardır. Procter & Gamble, General Electric, Whirpool gibi işletmelerin müşterileri, özel telefon numarasında ücret ödemeksizin önerilerde ve şikâyetlerde bulunabilirler. İşletmeler, bu gidiş gelişli iletişimi kolaylaştırmak için web sayfaları ve e-mail de ilave etmektedirler. Bu enformasyon akışları işletmelere, pek çok iyi fikir kazandırır ve onların karşılaştıkları sorunları daha çabuk, kolay ve hızlı çözmelerine olanak hazırlar (Özdemir, 2006).

### **1.11.3 Kaybedilmiş Müşteri Analizi**

İşletmeler kendileri ile iş yapmayı kesen müşterilerin neden böyle bir karar aldıklarını, müşteri ile bağlantı kurmak suretiyle öğrenmeye çalışmaktadırlar (Baytekin, 2005). IBM, bir müşteri kaybettiği zaman, büyük gayret sarfederek, şirketin kusurunun ne olduğunu öğrenmeye çalışır. Bu müşteri, alışverişi ilk defa kestiği zaman, onunla mülakat yapılmakla yetinilmemeli, müşteri kaybetme nispeti de ölçülmelidir. Eğer bu nispet yüksekse, şirketin, müşterilerini tatmin etmediği anlaşılacaktır (Özdemir,2006).

### **1.11.4 Gizli Müşteri Yöntemi**

Gizli müşteri yöntemi; bir işletmenin performansı hakkında içeriden ve dışarıdan bilgi toplamak için çok yaygın bir şekilde kullanılan ve özellikle personelin yer aldığı hizmet standartlarının denetlenmesinde kullanılan bir yöntemdir (Korkmaz, Eser, Öztürk ve Işın, 2009). Diğer bir adı da hayalet alışveriş olarak isimlendirilmektedir. Burada eğitimli araştırmacıların işletme satış yerine giden müşteriler gibi davrandığı ve daha sonra gözlemleri üzerine raporlar hazırladığı görel olarak yeni bir tekniktir (Baytekin,2005).

## **1.12 MÜŞTERİ SADAKATI**

Günümüzde, finansal ve somut kriterlerin işletmeler açısından bir verimlilik göstergesi olarak yetersiz kaldığı, kalite, müşteri tatmini ve sadakat gibi kavramların

işletmelerin rekabet yeteneklerini gösteren kilit ölçütler durumuna geldiği vurgulanmaktadır. İşletmeler yoğunlaşan rekabet koşullarında süreklilik sağlamak üzere mevcut müşterilerini elde tutma stratejileri geliştirmeye ve bu müşterileri sadık birer müşteriye dönüştürmeye çalışmaktadırlar (Baydaş, 2004). İşletmelerin rekabet gücü açısından sadık müşterilere sahip olması vazgeçilmez bir unsurdur (Seçilmiş, 2012).

Müşteri sadakati; müşterinin kendisi için başka alternatiflerin de mevcut olduğu bir ortamda, belirli bir işletmeye, satıcıya ya da ürün veya hizmete (markaya) yönelik duyduğu, hissettiği, içten (duygusal) bağlılık ve tesadüfi olmayan alışveriş arzusu ve eylemidir (Bayuk ve Küçük, 2007).

Bir başka ifade ile müşteri sadakati; bir hizmet veya ürüne müşteri olma sıklığı ve pozitif duygunun her ikisini de içeren ve sürekli devam eden durum olarak tanımlanmaktadır. İhtiyaçları en üst düzeyde tatmin edilmiş müşteriler, diğer işletmelerin sundukları ürün veya hizmetlerden en az düzeyde etkilenir ve “kendi otelini” veya “kendi lokantasını” satın alırlar (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009)..

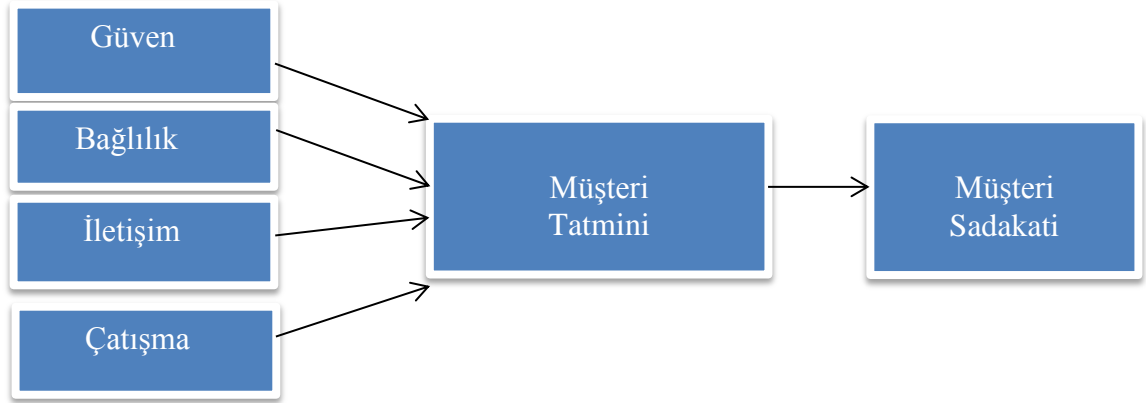
### **1.13 MÜŞTERİ TATMİNİ VE MÜŞTERİ SADAKATI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Müşteri tatmini, işletmenin müşterilerde olumlu bir imaj edinmesi açısından önemli bir etkidir ve müşteri sadakati kazanılmasında tatmin gerekli bir unsurdur (Bayuk ve Küçük, 2007). Müşteri sadakati ve müşteri tatmini arasında yakın bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Bir müşterinin beklentilerinin hangi düzeyde olduğu müşteri tatmin düzeyini temsil ederken, o müşterinin hangi olasılıkla bir işletmeye geri geleceği ve geri gelmeye devam edeceği, müşterinin işletmeye bağlılığını göstermektedir (Yılmaz, Ersoy ve Argan, 2009).

Müşteri sadakatının müşteri tatminiyle ve müşteri tatmininin sonucunda gerçekleştiği bilinmektedir. Bu bakımdan sadakat direk tatmine dayandırılmakta ve ilişkilendirilmektedir (Bayuk ve Küçük, 2007). Çalışmaların çoğu müşteri tatmininin müşteri sadakatını getirdiğini ortaya koymaktadır (Korkmaz, Eser, Öztürk ve Işın, 2009).

Şekil. 2 incelendiğinde güven, bağlılık, iletişim ve çatışma bağımsız değişkenleri arasında müşteri tatmini değişken ve müşteri sadakati bağımlı değişken olarak yer

almaktadır. Ve güven, bağlılık, iletişim ve çatışma müşteri tatmini ve müşteri sadakati üzerine etkileri olduğu varsayılmaktadır (Gilaninia, Rezvani, Mousavian, 2011).



**Şekil:2 Müşteri Tatmini- Sadakat İlişkisi**

Dolayısıyla, tatmini sağlanmış olan (tatmin edilen) müşterilerin sadık olma eğilimlerinin olduğu, tatminin sadakate olumlu bir katkı sağladığı ve müşteri sadakati ve tatmininin ilişkili olduğu söylenebilir (Bayuk ve Küçük, 2007).

#### **1.14 MÜŞTERİ TATMİNİNDE SÜREKLİLİK**

Müşteri tatmininde sürekliliğin sağlanabilmesi için müşteriye sunulan hizmetin kalitesinin müşterilerin gereksinim ve beklentilerini karşılaması –geçmesi gerekmektedir (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004). Hizmet kalitesi, uzun dönemli bir performans değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan bir tutumdur ve doğru anlaşılabilmesi için hizmetin özelliklerinin çok iyi bilinmesi gerekmektedir (Seçilmiş, 2012).

Müşteri tatmini sürekliliği için kaliteli bir hizmet sunumu ile birlikte müşterilerle iyi ve başarılı bir iletişimin kurulabilmesi gerekmektedir. Müşteri tatmini sürekliliği için bir diğer etken de müşterilere daha fazla değer verilerek müşteri bağlılığının sağlanmasıdır (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004). Örneğin; bir bölgede turizm faaliyetlerinin geliştirilmesi ile birlikte bu faaliyetlerin devamlılığının sağlanması da gerekir. Bunun sağlanabilmesi de büyük ölçüde müşterilerin tatmin edilmesine bağlıdır (Seçilmiş, 2012).

Müşteri sürekliliğinde önemli olan müşteri odaklı olmayı başarabilmektir. İşletmelerde müşteri ilişkileri, müşterilerin işletmenin ününü ve markasını duymasından işletmeyle ilişki kurmasına kadar geçen, müşteri ile işletme arasındaki tüm ilişkileri



kapsayan tutum ve davranışlarla başlar. Bu başlangıç pazarlama araştırması ile olabileceği gibi, başka müşterilerin önerileri ile de gerçekleşebilmektedir (Keskin, 2008). Modern pazarlama müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılayarak müşteri tatminini sağlayabilir ve bunun sonucunda süreklilik sağlanarak kar elde edilebilir (Zengin ve Öztürk, 2010).

Müşteri tatmini sürekliliği için bir diğer etken de müşterilere daha fazla değer verilerek müşteri bağlılığının sağlanmasıdır. Müşteri tatmini sürekliliğinde belirleyici olan etkenler şöyle sıralanmaktadır: (Poyraz, 2004)

**Hizmet kalitesi**, müşteri beklentileri ile gerçekte aldığı hizmete ilişkin algıların arasındaki farktır. Diğer bir ifade ile; hizmette kalitenin kriteri, sunulan hizmetin tüketicinin beklentisine uygunluğudur ve buna göre hizmette kalitenin tanımı müşteri tarafından belirlenmektedir. Son yıllarda yapılan pazarlama araştırmaları hizmet kalitesinin müşteri tatmini, değer algıları ve sadakat davranışları bakımından önemli göstergelerden birisi olduğunu ortaya koymaktadır (Duman, 2007). Dolayısıyla müşteri tatmini sürekliliğinde müşteri beklentileri ve beklentilerindeki değişimler izlenmeli ve bunları karşılayacak pazarlama stratejileri geliştirilmeli, faaliyet aşamaları düzenlenmeli ve müşteri ile birebir ilişki içerisinde hizmet kalitesini en yüksek seviyeye çıkarılması sağlanmalıdır (Bulgan, 2011).

**Etkin İletişim**; işletme içinde iletişim, bilgi alınması ve bilgi verilmesi süreçlerinden oluşmaktadır, iletişimin sağlıklı bir şekilde gerçekleşebilmesi için iletişim kanallarının varlığı ve sürekli açık kalması sağlanmalıdır (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004). Müşteri tatmini sürekliliğinde aldatici ve yanıtıcı olmayan, empatik iletişim müşterinin olası sorunlarının doğuşunu ortadan kaldıracaktır (Doğan, 2002).

**Müşteri Bağlılığı**; işletmenin başarısı için müşteri tatmini ile birlikte müşterilerle olan iyi ilişkilerin geliştirilip onlara daha fazla değer vererek müşteri bağlılığının sağlanılmasına çalışılmalıdır. Müşteriye sağlanan değer, müşterilerin elde ettiği yararların bir bileşenidir (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004). Dolayısıyla müşteri tatmini sürekliliğinde müşterilerinin talepleri doğrultusunda mal ve hizmet üretmeleri, müşterileri memnun etmekte ve buna bağlı olarak da müşterilerin işletmeye bağlılıkları artmaktadır. Bu sayede işletmeler de devamlılıklarını korumaktadırlar (Bulgan, 2011).

İşletmenin gittikçe rekabetçi ortamda olmaları nedeniyle pazarlamanın temeli müşteri ihtiyaçlarının tatmini ve müşterinin tanınmasından gelmektedir. Bu durumda müşterinin tekrar geri dönüşümü sağlanmaktadır (Zengin ve Öztürk, 2010). Tatmin edilmiş müşterilere sahip olan bir işletmenin rakipleri ile rekabet edebilmesi daha kolaydır. Çünkü bir hizmetle ilgili beklentileri karşılanmış bir müşterinin, işletmede tutulması ve tekrar hizmet satın almasının sağlanması diğer kişilerin işletmeden hizmet almasından çok daha kolay olacaktır (Çiçek ve Doğan, 2009).

### 1.15 MÜŞTERİ TATMİNİNİN SONUÇLARI

Müşterinin tatmini doğrultusunda kararlar almak ve bunları uygulamak ancak müşteri davranışları hakkında bilgi sahibi olmakla mümkün olmaktadır (Eroğlu, 2005).

Kotler, tatmin olmuş müşterilerin;

- Uzun süre sadık kalacağını,
- Rekabete daha az dikkat edeceğini,
- Organizasyona hizmet fikirleri sunacağını,
- Hizmet etmede yeni müşterilerin daha az maliyetli olacağını ifade etmektedir ([www.notu.com](http://www.notu.com) -08.07.2012).

Müşteri tatmininin sonuca ulaşmasında, müşterinin satın alma öncesi beklentileri ve elde edilen performans arasında, satın alma sonrası yaptığı karşılaştırmada üç farklı durum ortaya çıkar.

- Performans daha yüksek çıkabilir. Bu durum müşterinin yüksek bir tatmin düzeyine ulaşmasını sağlar.
- Performans, beklentileri karşılayamayacak düzeyde (düşük) çıkabilir. Beklentilerine cevap alamayan müşteri, doğal olarak tatmin olamaz.
- Performans beklentilerine eşit çıkabilir. Böyle bir durum, ılımlı tatmin veya ilgisizlikle sonuçlanır. Başka bir ifade ile müşteri, tatmin bakımından nötr bir durumdadır (Türk, 2004).

Müşteri tatmini konusunda hiçbir zaman unutulmaması gereken nokta; işletmeyi terk eden bir müşterinin, yanında kaç kişiyi de götürebileceği de göz önünde bulundurulmalıdır (İslamoğlu, 2008b).

Müşterilerin tatmin olmalarının yanında tatmin olmamaları da söz konusudur. Tatmin olmayan müşteri için eylemde bulunmak ya herhangi bir eylem yapmamak gibi iki yolu vardır. Eylemde bulunan müşterilerin kamusal eylemler içerisine girdikleri ve tatminsizliklerini değişik yollara başvurarak dile getirmeye çalıştıkları görülmekte iken, özel eylemlerde bulunan müşterilerin işletmeyi protesto edip rakibe yöneldikleri veya yakın çevrelerine işletmeyi kötüledikleri dikkatleri çekmektedir (Baytekin, 2005).

İşletmeler, tatmin olamamış müşterilerin yaratacağı riskleri azaltmaya uğraşırken, tatmin olmuş müşterilerin bu olumlu deneyimini başkalarıyla paylaşmalarına yönelik uygulamalar da başlatabilirler. Örneğin; restorancılık gibi bir hizmet alanında, tatmin olmuş bir müşteriye arkadaşlarını restorana getirmesine teşvik için kuponlar ya da bir otel işletmesinden tatmin olmuş müşteriye tekrar aynı oteli tercih etmesi için indirim kuponu verilebilir (Odabaşı, 2002).

Müşteriye sunulan hizmete ilişkin memnuniyetin sorulması, varsa öneri ya da eleştirilerinin alınması ve sürekli yanında olunduğu hissini verilmesi müşterinin tatmin olmasını sağlar ve o işletmeye sadakat göstererek önemli avantajlar sağlar (Doğan, 2002). Böylece müşterilerin konuşmaları ve önerileri yeni müşterilerin edinilmesi sürecini başlatacaktır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### TERMAL TURİZM İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ TATMİNİ

#### 2.1. TERMAL TURİZM İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

##### 2.1.1 Turizm Kavramı

Turizmin, Latince sözcük olarak dönme, dolaşma anlamına gelen tornus sözcüğünden türediği ve Fransızca tour (turlamak, tur atmak) fiilinden geliştirilerek literatüre girdiği bilinmektedir. Basit anlamıyla turizm, dinlenmek ve tatil geçirmek amacıyla geziye çıkmaktır (Çetin, 2011).

Turizm, kendine özgü tarihi ve dili olan ve çok sayıda insanın katıldığı bir kitle hareketi niteliği taşımaktadır. Ayrıca turizm, günümüzde telekomünikasyon ve enformasyondan sonra 21. yüzyıla damgasını vuran, dünyanın üç temel hizmet sektöründen biri durumundadır (İlban ve Kaşlı, 2009).

Turizm sektöründe mal ve hizmet üreten otel işletmeleri, gerek üretim gerekse mal ve hizmeti sunum koşullarıyla diğer işletmelerden farklı bir konuma sahiptir. Otel işletmeleri ürettikleri turistik ürünleri depolayamazlar. Bu nedenle ürettikleri mal ve hizmetin eş zamanlı tüketimini sağlamaları gerekmektedir. Bu da işletmelerin ancak müşterilerin hizmet beklentilerine uygun mal ve hizmeti sunarak müşteri tatminini yaratabilmeleriyle sağlanmaktadır (Bulgan, 2011).

Turizm; kişilerin ikamet ettiği yer dışındaki bir yere bir yılı aşmamak üzere, boş zaman değerlendirme, iş ve diğer benzeri amaçlarla yaptıkları seyahatlerdir. Turist ise ziyaret edilen ülkedeki özel (ikinci konut, arkadaş ve akraba evi vb.) veya kamuya açık konaklama tesislerinde en az bir gece kalan ziyaretçidir (Önen, 2008).

Tanım bir seyahat ve konaklamanın turizm olayı içinde sayılıp sayılamayacağını belirtmek için şu kriterleri getirmektedir:

- Seyahatin devamlı ikamet edilen, çalışılan ve günlük gereksinmelerin sağlandığı yerler dışında yapılması,
- Konaklama sırasında genellikle turizm işletmelerinin ürettiği mal ve hizmetlerin talep edilmesi,
- Konaklamanın geçici olması,

- Seyahatin gelir elde etmek amacıyla yapılmaması gerekmektedir ([www.notoku.com](http://www.notoku.com), 08.07.2012).

Turizm sektöründeki ilerlemelerde gelişmiş ülkelerin rolleri büyüktür. Çünkü kent yaşamından sıkılan insanlar, dinlenmek, hobilerini tatmin etmek vb. sebeplerle değişik mekânlar veya rekreasyon alanları aramışlardır. Bu bağlamda özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra turizm sektörü önem kazanmıştır. Bu dönemden sonra turizmini geliştiren ülkeler, bütçe açıklarının kapatılmasında bu gelirlerden önemli ölçüde yararlanmışlardır. Nitekim günümüzde de ülkemiz için bu durum geçerlidir. Turizm, dış ticaret açığımızın kapanmasında 21,3 milyar dolar katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte, insanlar ve ülkeler arasındaki ilişkilerin geliştirilmesinde ve soğuk savaş rüzgârlarının yok edilmesinde turizm sektörü oldukça etkili rol oynamıştır (Çetin, 2011).

Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) raporunda, Dünyanın en iyi 10 turizm ülkesi sıralamasında bu yıl tek değişen ülkenin Türkiye olduğu ve 2010'da 7. sırada bulunan Türkiye, 29,3 milyon turist sayısı ile tablo 1 de görüldüğü gibi 6. sıraya yerleştiği görülmektedir. Böylece Türkiye sıralamada İngiltere'yi geride bırakmıştır. Ayrıca ülkemize gelen turist sayısı 2009 yılından 2010' a kadar %5.9 artış gösterirken, 2010-2011 yılları arası artış miktarı %8.7 olduğu görülmektedir.

**Tablo 1**  
**Ülkelere Göre Genel Turist Sayısı**

Sıralama	Milyon			Değişim (%)	
	2009	2010	2011	10/09	11/10
1 Fransa	76.8	77.1	79.5	0.5	3.0
2 ABD	55.0	59.8	62.3	8.8	4.2
3 Çin	50.9	55.7	57.6	9.4	3.4
4 İspanya	52.2	52.7	56.7	1.0	7.6
5 İtalya	43.2	43.6	46.1	0.9	5.7
6 Türkiye	25.5	27.0	29.3	5.9	8.7

Kaynak: Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) ©

Türkiye, turizm sektörüne ülke ekonomisi içinde gereken önemi vermiş, ekonomik kalkınma ve sosyal gelişme süreci içinde turizm yatırımları da artan bir ölçüde gelişme göstermiştir. Son yıllarda artan konaklama tesislerine ve turist sayısına

paralel olarak turizmden elde edilen gelirlerde de olumlu yönde gelişme olmuştur (Önen, 2008).

UNWTO tarafından her yıl düzenli olarak yayınlanan "Tourism Highlights Edition"ın 2012 sayısındaki verilere göre, 2011 yılı dünya genelinde turist sayısı yüzde 4,6 artarak 983 milyona ulaşmıştır. Bu rakamın 2010 yılı verilerine kıyasla 43 milyon daha fazla olduğu anlaşılmaktadır. Ortadoğu ve Afrika bölgesinde yaşanan "Arap baharı" nedeniyle, bu bölgelere giden turist sayısının yüzde 8-9 azalmasına rağmen, son 60 yılda dünyada en hızlı ve kesintisiz büyüyen sektör turizm olmuştur (Dünya Gazetesi, 2012).

**Tablo:2**

**Ülkemiz Turizm Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı**

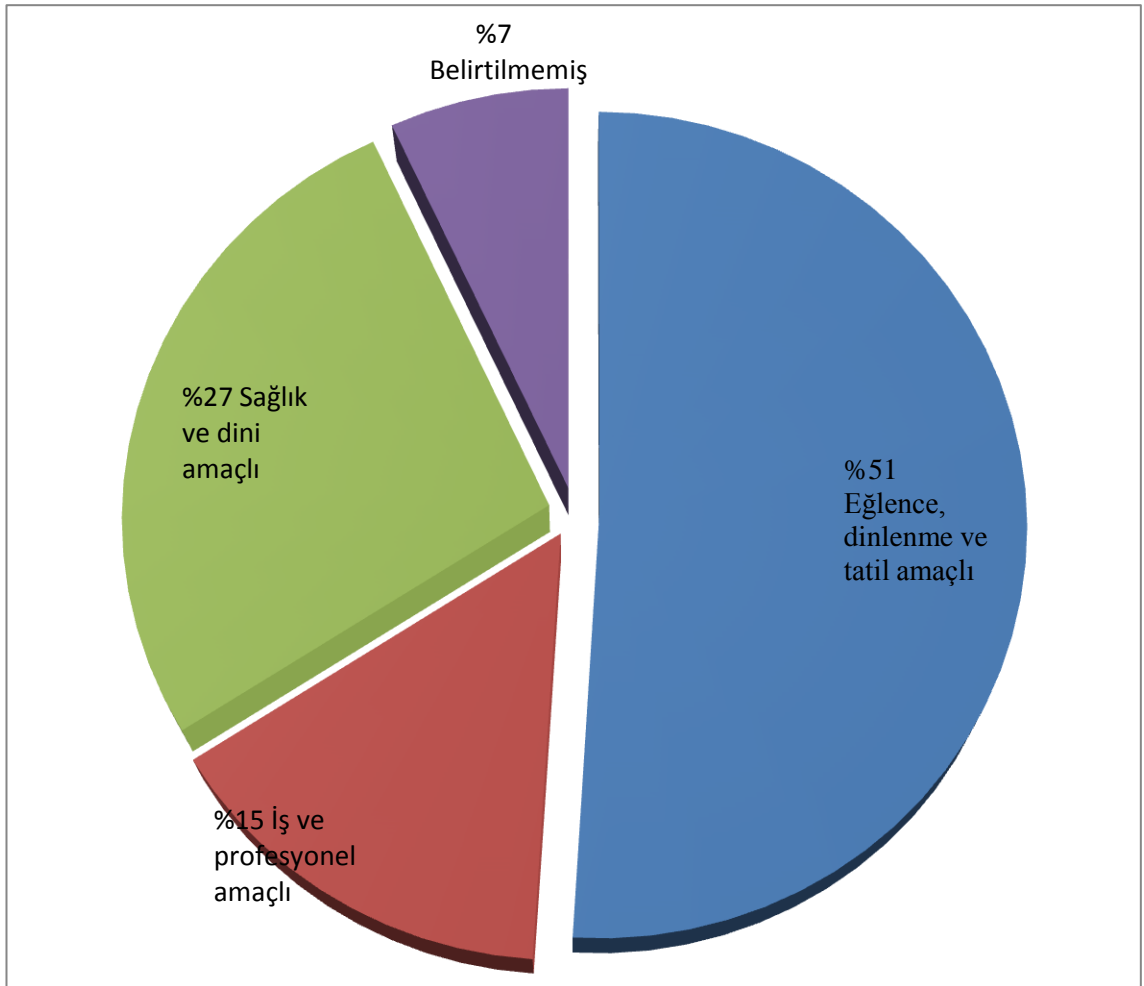
YILLAR	TOPLAM			YABANCI			VATANDAŞ		
	TURİZM GELİRİ (1000\$)	ZİYARETÇİ SAYISI	ORTALAMA HARCAMA (\$)	TURİZM GELİRİ (1000\$)	ZİYARETÇİ SAYISI	ORTALAMA HARCAMA (\$)	TURİZM GELİRİ (1000\$)	ZİYARETÇİ SAYISI	ORTALAMA HARCAMA (\$)
2001	10 067 155	13 450 121	748	7 386 246	11 276 532	655	2 680 908	2 173 589	1 233
2002	11 900 925	15 214 516	782	9 009 667	12 921 981	697	2 891 247	2 292 535	1 261
2003	13 203 144	16 302 050	810	9 676 623	13 701 418	706	3 526 520	2 600 632	1 356
2004	15 887 699	20 262 640	784	12 124 059	17 202 996	705	3 763 639	3 059 644	1 230
2005	18 153 504	24 124 501	752	13 929 300	20 522 621	679	4 224 203	3 601 880	1 173
2006	16 850 947	23 148 669	728	12 556 829	19 275 948	651	4 294 117	3 872 721	1 109
2007	18 487 008	27 214 988	679	13 989 952	23 017 081	608	4 497 055	4 197 907	1 071
2008	21 950 807	30 979 979	709	16 801 618	26 431 124	636	5 149 189	4 548 855	1 132
2009	21 249 334	32 006 149	664	15 853 074	27 347 977	580	5 396 260	4 658 172	1 158
2010	20 806 708	33 027 943	630	15 577 357	28 510 852	546	5 229 352	4 517 091	1 158
2011	23 020 392	36 151 328	637	17 798 294	31 324 528	568	5 222 099	4 826 800	1 082
2012*	2 799 744	4 219 161	664	2 003 547	3 374 732	594	796 197	844 429	943

(\*) 3 Aylık Geçici Veriler

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, Kültür ve Turizm Bakanlığı

Dünyada, turizmden elde edilen gelir 2010'da 927 milyar dolarken, 2011'de 1 trilyon dolara ulaşmıştır (Dünya Gazetesi, 2012). Tablo 2'de görüldüğü gibi Türkiye'nin turizmden elde ettiği gelir ise 2010 yılında 20, 81 milyar dolarken, 2011 yılında 23, 02 milyar dolara ulaşmıştır.

Tablo 2'de görüldüğü gibi Türkiye turizm gelirinin ortalama % 70'i yabancı ziyaretçilerden, ortalama % 30'u ise yurt dışında ikamet eden vatandaş ziyaretçilerden elde edilmiştir. 2012 yılının ilk 3 aylık döneminde kişi başına ortalama harcama 664 \$'dır. Bu dönemde yabancıların ortalama harcaması 594 \$, vatandaş ziyaretçilerin ortalama harcaması ise 943 \$'dır.



**Şekil.3**  
**Turistlerin Geliş Amaçları 2011**

Kaynak: Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) ©

Dünya genelindeki turistlerin Şekil.3'de görüldüğü üzere yüzde 51'i eğlence, dinlenme ve tatil amaçlı, yüzde 15'i iş ve profesyonel amaçlı, yüzde 27'si sağlık ve dini yerleri ziyaret amaçlı başka ülkelere seyahat etmektedir. Yüzde 7'lik bir kısım üzerinde ise bir sonuca varılamamaktadır. Türkiye'nin 1980 yılından bu yana turist sayısını yaklaşık 24 kat artırdığı kaydedilmiştir (Dünya Gazetesi, 2012).

**Tablo:3**  
**Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçi Sayısı ve Oranı**

	YILLAR			% DEĞİŞİM ORANI	
	2009	2010	2011	2010/2009	2011/2010
<b>TOPLAM</b>	27 077 114	28 632 204	31 456 076	5,74	9,86

Kaynak: Turizm ve Kültür Bakanlığı, 2012

2011 yılı Ocak-Aralık döneminde ülkemizi ziyaret eden yabancı sayısı ise geçen yılın aynı dönemine göre %9,86 artış göstererek 31 milyonu aşmıştır.

2011 yılı Ocak-Aralık döneminde ülkemize gelen yabancı ziyaretçilerin en çok giriş yaptıkları sınır kapılarının bağlı olduğu iller sıralamasında ise ilk 5 il aşağıdaki şekilde gerçekleşmiştir:

- 1- Antalya %33,27 (10 464 425)
- 2- İstanbul %25,61 (8 056 390)
- 3- Muğla %9,78 (3 076 508)
- 4- Edirne %8,59 (2 703 085)

Turizm ekonomik etkilerine yönelik yapılan çalışmalarda genel olarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Turizm sektörü milli gelir, döviz geliri ile dış açıkların giderilmesi ve ödemeler bilançosunun iyileştirilmesi açısından önemli rol oynamaktadır.
- Turizmin özellikle kırsal bölgelerde yoksulluğun azaltılmasında etkin olabilecektir.
- Turizm, yeni istihdam olanakları yaratma özelliği ile işsizlik oranının yüksek olduğu ülkeler açısından önemli bir sektör konumundadır.



- Turizm sektöründe makineleşme ve otomasyon olanaklarının sınırlı olması nedeniyle, sektörün meydana getirdiği istihdam yoğunluğu diğer sektörlerle göre daha yüksektir.
- Ekonomist dergisine göre (2004) büyüyen turizm sektörü 48 sektörü doğrudan etkileyecek bir potansiyele sahiptir.
- Bir ekonomide turizmden elde edilen gelir, değişik kesimler (otel, seyahat acentesi, yiyecek-içecek işletmeleri, toptancılar, gıda işletmeleri, personel harcamaları, vergiler vb.) tarafından paylaşılmaktadır.
- İç turizm, yabancı paraların ülkeye girmesini sağlayamamasına karşın ekonomi üzerinde olumlu bir çoğaltan etkiye sahiptir. Bu yüzden Türkiye’de turizm gelirleri üzerindeki olumlu veya olumsuz bir değişim ekonomiyi oldukça etkilemektedir (Tunçsiper, 2008).

### 2.1.2 Termal Turizm

Herhangi bir ülkede veya destinasyonda çeşitli turizm ürünlerinin geliştirilmesi, turizm pazarına sunulabilecek turistik ürünlerin tek boyutlu bir yapıdan kurtarılarak çok boyutlu bir niteliğe kavuşturulması, turizm pazarının gelişmesinin ilk adımlarından biridir. Bu nedenle ülkeler, kendi destinasyonlarında deniz-kum-güneşe dayalı kitle turizminin yanı sıra termal turizm, kış turizmi, kongre turizmi gibi niş ürünleri ön plana çıkarmaya çalışmaktadırlar (İlban ve Kaşlı, 2009). Turizmin çeşitlendirilmesi kapsamında ele alınan önemli aktivitelerden biri de termal turizmdir (Çetin, 2011).

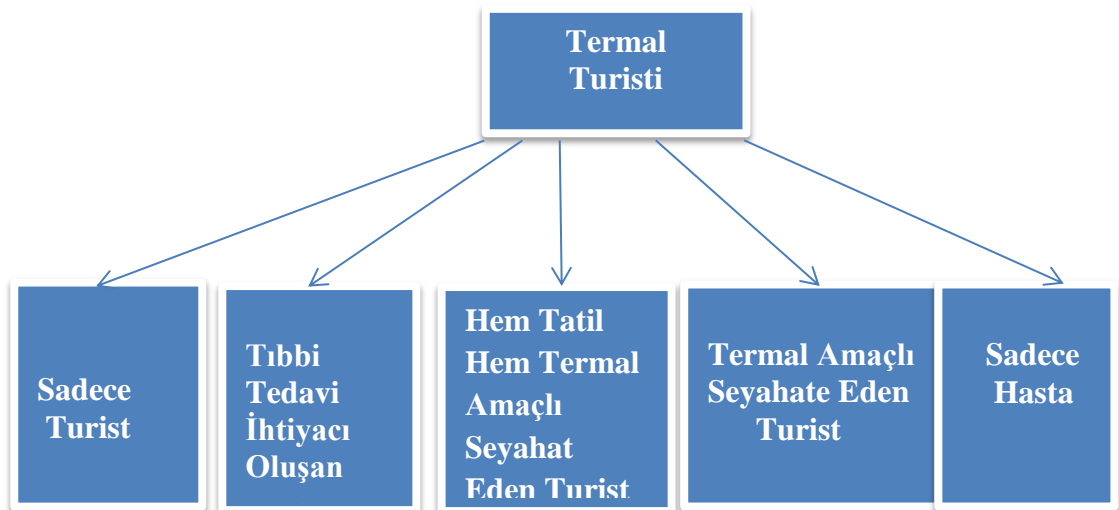
Turizm hareketlerine katılımın en önemli motiflerinden birisini sağlık ya da tedavi oluşturmaktadır. İlk çağlardan bu yana doğanın sağlık verici özelliklerinden yararlanmak isteyen insanlar, termal kaynakların bulunduğu yerleri ziyaret ederek, kaybettikleri sağlıklarına yeniden kavuşmayı amaçlamışlardır. Günümüzde termal turizm hareketlerine katılan kişi sayısı özellikle gelişmiş ülkelerde hızla artmakta, yaşlanan nüfus, üçüncü yaş ve sağlık amaçlı turizm kapsamında termal turizme katılmaktadır (Türksoy ve Türksoy, 2010).

Sanayileşmenin yoğun olarak yaşandığı ülkelerde insanlar, sağlıklarını koruma, sağlıklı olma, nitelikli zaman geçirme, farklı aktivitelerde bulunma amacıyla termal turizm faaliyetlerine katılmaktadırlar (Tunçsiper, 2008). Kirli metropol şehirlerin sıkıcı hayat şartları, zayıf, dengesiz beslenme ve yanlış diyet uygulamaları, sağlıksız ortamlar,

gittikçe artan alkol, sigara ve uyuşturucu kullanımı, kaza ve hastalık sonrası çalışanların işyerlerine ve işe uyumu konusunda görülen sorunlar, nüfusun giderek yaşlanması, insanları tekrar gençleşme ve yenilenme adına termal kaynakları kullanmaya itmektir (Sandıkçı, 2008).

Termal turizm; termomineral su banyosu, içme, inhalasyon (soluk alma eylemi), çamur banyosu gibi çeşitli türdeki yöntemlerin yanında iklim kürü, fizik tedavi, rehabilitasyon, egzersiz, psikoterapi, diyet gibi destek tedavilerinin birleştirilmesi ile yapılan kür (tedavi) uygulamaları yanı sıra termal suların eğlence ve rekreasyon amaçlı kullanımı ile meydana gelen turizm türüdür (www.kulturturizm.gov.tr). Yapılan arkeolojik çalışmalara göre, termal sular yaklaşık 10 bin yıldan fazla süredir birçok topluluk tarafından kaplıca amaçlı tedavi için kullanılmaktadır (Tunçsiper, 2008). Başka bir kaynağa göre; termal turizm, doğal şekilde belirli sıcaklığa sahip olarak yer üstüne çıkan ve faydalı mineralleri içeren şifalı su, çamur ve buharların bulunduğu yörelerde, yöreye özgü iklim şartları içerisinde gerçekleşen turizm türüdür (Çetin, 2011).

Sandıkçı, (2007)'ye göre termal turizm, insanların bozulan sağlıklarının yeniden tesisi veya "sağlıklı yaşam için sağlıklı tatil" gibi amaçlarla termal turizm hizmetlerinin sunulduğu işletmelere giderek kaplıca, deniz ve iklim değerleriyle birlikte konaklama, yiyecek – içecek, fiziksel ve zihinsel rekreasyon hizmetlerinden faydalanmaları sonucu ortaya çıkan bir turizm çeşididir.



**Şekil. 4 Termal Amaçlı Seyahat Eden Turistler**

Kaynak: (Cohen, 2006).

Şekil 4 incelendiğinde sadece turisti, sağlık amaçlı seyahate çıkmayan ve ev sahibi ülkede de herhangi bir sağlık hizmetinden yararlanmayan kişi olarak tanımlanmaktadır. Tıbbi tedavi ihtiyacı oluşan turist, herhangi bir sağlık amacıyla seyahat etmeyen ancak ev sahibi ülkede tesadüfen sağlık ihtiyacı doğan ve sağlık hizmetinden yararlanan, sonrasında bu hizmetlerden yararlanmaya devam etmek isteyen turistlerdir. Hem tatil, hem de termal amaçlı seyahat eden turist, ev sahibi ülkeye hem tatil hem de termal amaçlı giden kişiler olarak tanımlanmaktadır. Termal amaçlı seyahat eden turist, öncelikle tıbbi hizmetlerden yararlanmak ve belirli tedavileri almak amacıyla seyahat ederler. Ayrıca tedavi sonrası ya da tedavi arası iyileşme süreçlerinde ev sahibi ülkede kendilerine sunulan ya da kendileri tarafından planlanan aktivitelere katılırlar. Son olarak sadece hasta, ev sahibi ülkede yalnızca tıbbi tedavi almak ve iyileşmek için seyahat eden ve tedavi sonrasında kendi ülkelerine geri dönen kişiler olarak tanımlanmaktadır (Cohen, 2006).

Termal turizm; yılın 12 ayında gerçekleştirilebilen turizm çeşididir. Kongre, kültür, eko turizm, spor ve iş turizmi gibi turizm çeşitleriyle kolay entegre olabilir. Bölgesel kalkınmanın itici güçlerinden biridir ve geceleme sayısı yüksektir. Dünya Turizm Örgütü'nün (UNWTO) 2020 yılı açısından önemi artacak turizm çeşidi olarak işaret edilmektedir. Doğal kaynağa bağlı olması, maliyet açısından avantaj sağlamaktadır. Dünya genelinde bu turizm çeşidine ilgi her geçen gün artmaktadır. İç turizm açısından önemli bir yere sahiptir (Sarıışık, 2012).

Termal turizmin kıyı turizmi, kış turizmi, spor turizmi, din turizmi gibi sadece belirli süreleri değil, bütün bir yılı kapsamaması, ülkemizin kaynaklar açısından fazlasıyla yeterli olması son yıllarda ülkemizde termal turizm yatırımlarının hız kazanmasını sağlamıştır. Çeşme'de onlarca otelin ortak kullanılan sıcak su kaynaklarına bağlanması ve 2009 yılına kadar 30 milyon dolar yatırımla 10 bin metrekare alana bir kür merkezinin kurulacak olması, Seferihisar'da ve Akköy'de (Pamukkale) bir termal şehrinin kurulmasının planlanması, Afyonkarahisar'da yeni tesislerin inşasına başlanması bunu destekler niteliktedir (Sandıkçı,2008).

Termal turizm ile ilgili genel kavramları inceleyecek olursak;

**Balneoterapi;** doğal mineralli suların belirli bir sürede, gün boyu bölünmüş dozlarda ve belirli miktarlarda içilmesi ile yapılan kürlerdir.

**Peloidoterapi;** çamurdan faydalanılan tedavi türüdür.

**Talassoterapi;** deniz suyu ve diğer deniz değerleri kullanılarak yapılan kür uygulamalarıdır.

**Speleojerapi;** mağara ortamlarından yararlanılarak yapılan tedavi türüdür.

**Hidroterapi;** genellikle tatlı sular vasıtasıyla ve 20 °C seviye sıcaklıktaki sularla yapılan kürlerdir (Ünal, 2011).

**Klimaterapi;** hava sıcaklığı, nem, rüzgâr şiddeti ve hızı, güneş ışınımı ve benzeri iklimsel faktörlerin sistematik ve dozlanmış kür tarzında uygulanmasıdır.

**Kür;** tedavi etkeninin belli dozda, seri halde, düzenli aralıklarla, belli sürelerle tekrarlanarak verilmesi ile uygulanan tedavi yöntemidir.

**Kaplıca Tedavisi;** toprak, yer altı ve deniz kaynaklı mineralli sular, gazlar, peloidler (çamurlar) ve iklimsel unsurlar gibi doğal tedavi unsurlarının yöredeki iklim olanakları ve gerekli görülen diğer tedaviler ile birlikte kür tarzında uygulandığı bir tedavi sistemidir([www.kulturturizm.gov.tr](http://www.kulturturizm.gov.tr)).

**SPA;** Latince “Salus Per Aquam” teriminin baş harflerinden oluşuyor. "Su ile gelen iyilik" anlamına gelen bu terim Roma döneminden beri termal ya da deniz suyunun ağırlıklı olarak kullanıldığı vücut bakımı ve tedavileri için kullanılıyor. Spa turizminde ortalama kalış süresi diğer turizm türlerine göre daha uzundur. Almanya'daki Spa'larda ortalama kalışlar 6 gece iken Fransa'da 17-18 gece civarında konaklama yapıldığı görülmektedir (Ünal, 2011).

**Aromaterapi;** Aromaterapi, bitkisel öz yağların kimyasal yapısı ve enerjilerinden faydalanan ve masaj, teneffüs (buğu), kompres, banyo ve diğer yollarla uygulanmasını içeren, sağlık ve güzelliği destekleyen doğal bir terapidir. Bitkisel öz yağlar, aromatik bitkilerden buhar-damıtma yoluyla elde edilen konsantre yağlardır. Bu öz yağlar günlük yaşamda genellikle kullanılan diğer vücut yağlarının aksine, cilt tarafından çok kolay emilen, çok güçlü etkileri olan ve dikkatle kullanılması gereken yağlardır (Çaldemir, 2006).

Deniz kıyısında bulunan termal kaynaklar turizm çeşitliliği açısından önemli avantajlar sağlamaktadır. Ayrıca dağcılık ve ormanlık bölgelerinde bulunan termal kaynaklar ise çevre ve doğa kullanımı dolayısıyla farklı çekici unsurlara sahiptir.

Termal turizmin sağladığı olanaklar;

- 12 ay turizm yapma imkanı,
- Tesislerde yüksek doluluk oranına ulaşılması,
- Yüksek istihdam oluşturulması,
- Diğer alternatif turizm türleri ile kolay entegrasyon oluşturarak bölgesel dengeli turizm gelişmesinin sağlanması,
- Termal tesislerde insan sağlığını iyileştirici aktiviteler yanı sıra sağlıklı-zinde insan yaratma, eğlence ve dinlenme olanaklarının bulunması,
- Kür merkezi (tedavi) entegrasyonuna sahip tesislerin maliyetini çabuk geri ödeyen karlı ve rekabet gücüne sahip yatırımlar olarak sıralanabilir ([www.kulturturizm.gov.tr](http://www.kulturturizm.gov.tr)).

### 2.1.3 Dünya'da Termal Turizm

Dünyadaki termal alanlar incelendiğinde, jeotermal kaynakların manto, genç tektonizma ve volkanizma gibi sıcak kütlelerin sıkıştırılması sonucu açığa çıkan elektriksel ısınmayla oluştuğu ve dünya genelinde jeolojik özellikler incelendiğinde volkanik oluşumlar ile jeotermal kuşak arasında paralellik bulunduğu görülmektedir (Çetin, 2011).

Günümüzde termal turizm dünya genelinde özellikle Güney, Orta ve Doğu Avrupa, Asya (Orta Doğu, Japonya, Çin, Türk Cumhuriyetler) ve Güney Amerika (Arjantin, Meksika, Kolombiya) ve Kuzey Afrika (Fas, Tunus) ülkelerinde yaygınlığını korumaktadır. Türkiye'nin de içinde bulunduğu bir çok ülkede termal tedavinin geleneksel ve ampirik niteliği pek değişmezken, Almanya, Fransa, İtalya, Japonya ve İsrail gibi ülkelerde tedavi yüksek kalite standardına ulaşmıştır. Yalnızca spa ve wellness turizm pazarı ABD ve Avrupa'da 25-30 milyar dolarlık bir ciroya sahipken, dünya genelindeki sağlık turizm pazarının büyüklüğünün 100 milyar doları bulduğu tahmin edilmektedir (Türksoy ve Türksoy, 2010).

Termal turizm Avrupa ülkelerinden Almanya'da önemli bir sektör haline gelmiştir. 263 adet resmi belgeli termal merkez bulunan Almanya'da tesislerin toplam yatak kapasitesi 750.000'dir. Almanya'nın Stuttgart kentinde bulunan Das Leuze Kaplıca ve Rekreasyon Tesislerini yaz aylarında günde 8000 kişi ziyaret etmektedir. Bu rakam, yıllık ortalama 3000 kişi/gün olmaktadır ([www.kulturturizm.gov.tr](http://www.kulturturizm.gov.tr)). Tesislere yılda yaklaşık 12 milyon kürist gelmekte ve 30 milyar dolara varan ekonomik katkı sağlanmaktadır. Diğer taraftan Almanya' da 26 tıp fakültesinde termal tedaviye yönelik

eğitim verilmekte ve bu alandaki araştırmalar desteklenmektedir. Almanya'da sağlık ve termal turizmi, diğer turizm çeşitleri ile çok iyi bir biçimde entegre edilerek başarılı bir sistem kurulmuştur. Ayrıca alt yapı ve st yapı tesisleri, tıbbi uygulama teknik ve bilimsel olanaklarla desteklenmektedir (Türksoy ve Türksoy, 2010).

ek Cumhuriyeti ve Slovakya'da son yıllarda çok gelişmiş tedavi edici kaplıca merkezleri kurulmuştur. İki ülkede 60 tedavi edici termal merkezi bulunmakta olup senede 500.000'e yakın hastaya tedavi hizmetleri verilmektedir. Hekim raporu olması kaydıyla, sigorta şirketleri tedavi masraflarını tam veya kısmen karşılamaktadır. Ayrıca, Fransa'da 104, İspanya'da 128 adet ve İtalya'da ise 360 civarında termal tesis bulunmaktadır. Rusya'da çok sayıda kr merkezi bulunmakta olduğu ve yılda 8 milyon turistin geldiği belirtilmektedir. ([www.kulturturizm.gov.tr](http://www.kulturturizm.gov.tr)).

İtalya'da binlerce yıllık termal kaynaklar Roma ncesi dönemden bu yana birçok hastalığın tedavisinde kullanılırken bugün termal tesis sayısı 360, misafir edilen turist sayısı yıllık 600 bindir. Avusturya'da devlet bütçesi gelirlerinin neredeyse üçte biri termal sulardan sağlanmakta olup Avrupa pazarının % 10'una sahiptir. Romanya ise hem termal kaynaklar açısından zengin, hem de termal turizm açısından uzunca bir geçmiş ve tecrübeye sahiptir (Türksoy ve Türksoy, 2010).

Japonya'da 1500 adet kaplıcada 100 milyon geceleme kapasiteli termal turizm yapılmaktadır. Beppu'da 1000 litre/saniye jeotermal su termal turizm amaçlı kullanılmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Arkansas eyaletinde ise 55 bin kişinin yararlanacağı termal tesislerin yapılmış olduğu, Hawaii'de turizmi 12 aya yaymak için termal sulardan yararlanılarak yeni kurulan tesisler ile termal turizm ağırlıklı uygulamalara başladığı bilinmektedir ([www.kulturturizm.gov.tr](http://www.kulturturizm.gov.tr)). 126 milyon nüfuslu Japonya'nın sadece Beppu şehrine 12–13 milyon kişi termal turizm amaçlı olarak gelmiştir. (Tunçsiper, 2008)

Günümüzde tedavi amaçıyla seyahat edenler giderek artmaktadır. ABD vatandaşlarının % 20'sinin yüksek fiyatlar nedeniyle dzđn tedavi hizmetini alamaması, İngiltere ve Kanada'da büyük ameliyat ve operasyonlar için bekleme süresinin uzunluğu v.b. nedenler bu ülkelerden diğer ülke ve bölgelere yönelik önemli bir sağlık turisti potansiyelini oluşturmaktadır. Bu turizm türünün geliştirilmesinin en

önemli koşulu ise riskin azaltılması koşulu ile ödenen fiyatın uygunluk düzeyidir (Türksoy ve Türksoy, 2010).

#### **2.1.4 Türkiye'de Termal Turizm ve Tarihi**

Türkiye'de termal turizmi uzun bir tarihe sahiptir. Anadolu'da şifalı sulardan Hititler döneminden itibaren faydalandığı bilinmektedir. Doğal ve beşerî unsurlar nedeniyle hasar gören, fakat yerini değiştirmeyen en eski kaplıca kalıntılarında Roma ve Bizans dönemlerinde rastlanılmaktadır. Nitekim Alexandria Troas (Kestanel) ve Hierapolis (Pamukkale) hamam kalıntıları Roma, Yalova-Kurşunlu hamamı Bizans dönemine aittir (Akbulut, 2010).

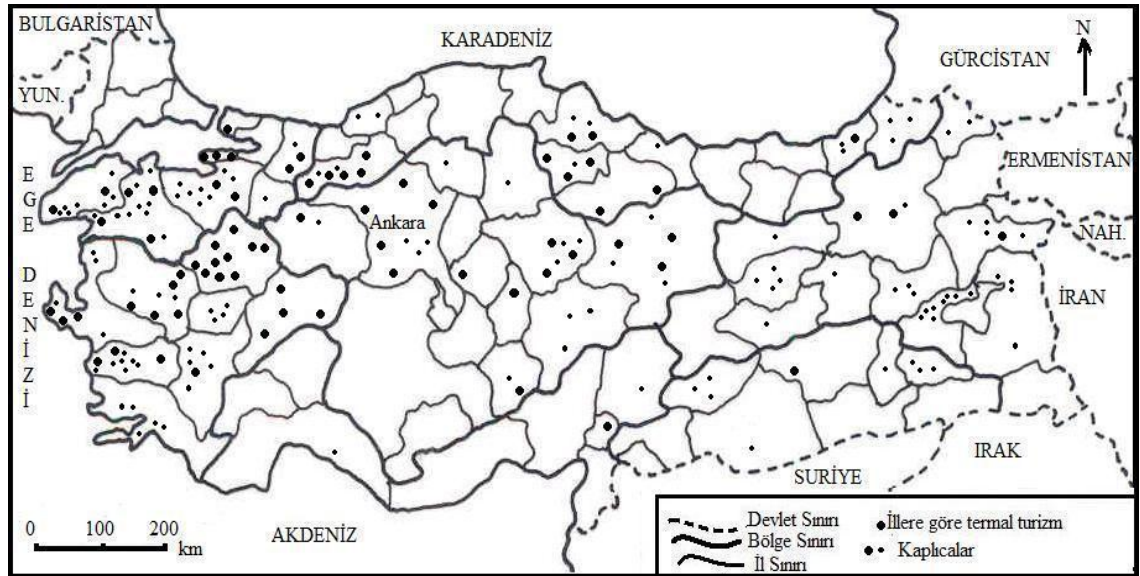
1982 yılında çıkan Turizm Teşvik Kanunu'ndan sonra ilan edilen turizm merkezleri arasına kaplıcalar alınmıştır. Bu tarihten sonra yatırım faaliyetlerine hız verilmiş, modern termal tesisler yapımına başlanmıştır. İlk olarak 1985 yılında Kükürtlü Kaplıca (Bursa) ve Doğanbey Kaplıcası (İzmir) turizm merkezi ilan edilmiştir ve 1985-1993 yılları arasında 31 kaplıca bu kapsam içine alınmıştır. Kaplıcaların turizm merkezi ilanından sonra 2634 Sayılı Turizm Teşvik Kanunu'na bir ek madde eklenmesi hakkındaki 1988 tarih ve 3487 sayılı yasa amacı uygun kullanılması koşuluyla, termal su ve arazi tahsisine imkân sağlamıştır (Çetin, 2011).

Türkiye'de de binlerce yıldır geleneksel yaklaşımla kendini gösteren kaplıca turizmi son yıllarda gerek toplumun gerekse yatırımcıların ilgisini çekerek gündemde kalmaya ve popüleritesini arttırmaya devam etmektedir. Avrupa Kaplıcalar Birliği (ESPA)'ne göre Türkiye termal kaynak bakımından Avrupa'da üçüncü, Dünya'da yedinci sıradadır. Türkiye'nin de dünyada yukarı doğru yükselen bu eğilimden önemli bir pay alabileceği görülmektedir (Tunçsiper, 2008). Türkiye'deki termal kaynakların bölgelere göre dağılım incelendiğinde ilk sırayı Ege bölgesi, ikinci sırayı ise Marmara bölgesi almaktadır (Emir ve Durmaz, 2009).

Alpin-Orojenik Kuşağı olarak adlandırılan genç bir dağ zinciri ve aynı zamanda önemli bir jeotermal kuşak üzerinde yer alan ülkemizde bulunan 1500'ün üzerindeki kaynaktan temin edilen termal sular, gerek debi ve sıcaklıkları gerekse de çeşitli fiziksel ve kimyasal özellikleri ile Avrupa'daki termal sulardan daha üstün nitelikler taşımaktadır ([www.kulturturizm.gov.tr](http://www.kulturturizm.gov.tr)). Oysa jeotermal kaynak potansiyelinin ancak % 3'ünü değerlendirebilen Türkiye'de toplam jeotermal ısı potansiyeli 31.500 MWt

(Megawatt, wattın bir milyon katıdır)' tır. Bu potansiyel 5 milyon konut ısıtma eşdeğeri veya 1 milyonun üzerinde termal yatak kapasitesi anlamına gelmektedir. Sahip olunan termal kaynakların en önemli avantajı; doğal çıkışı, bol verimli içerdiği kükürt ve mineraller bakımından zengin oluşudur. Bunun yanı sıra var olan potansiyelin bir kısmının deniz kıyısında, bir kısmının da orta yükseklikteki dağlık ve ormanlık bölgelerde yer alması kaynak kullanımı bakımından çeşitlilik ve çekicilik sağlamaktadır (Türksoy,2010).

Sıcaklıkları 20 - 110<sup>0</sup> C arasında, debileri ise 2 – 500 lt / sn arasında değişebilen 1500' den fazla kaynağa sahip bulunan ülkemiz kaynak zenginliği ve potansiyeli açısından dünyada ilk yedi ülke arasında değerlendirilmektedir([www.turizm.gov.tr](http://www.turizm.gov.tr)). Bu kaynaklardan sadece birinci derecede öncelikli 32 kaplıca ile yaklaşık 350.000 termal yatak ve 350.000 kişi/gün/banyo olanağı sunulmaktadır. Yıllık ortalama yataklı tedavi sayısı 3 milyon, günübirlikçi sayısı 6 milyondur (Sarıışık, 2012).



**Şekil.5 Türkiye’de İllere Göre Termal Turizm Merkezleri ve Kaplıcaların Genel Dağılımı**

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

Ülkemizde termal turizm merkezleri ve kaplıcaların genel dağılımı incelendiğinde Türkiye’de hemen hemen her yerde termal tesislerin ve kaplıcaların olduğu görülmektedir. Batıya doğru gidildiğinde de bu sayının giderek arttığı (Şekil.5)’den anlaşılmaktadır.



Türkiye'nin sağlık ve termal turizmde Dünya'ya açılım projesi olan Termal Turizm Master Planı ile kısa, orta ve uzun dönem (2007-2023) hedefler belirlenmiştir. Kısa dönem (2007-2012) : 50.000, orta dönem (2012-2017) : 100.000, uzun dönem (2017-2023) : 500.000 termal yataktır. Bu hedeflerle termal turizmde konaklama, kür merkezi ve kür parkı entegrasyonu sağlayan, dünyayla rekabet edebilecek nitelikte yatak kapasitesinin işletmeye açılması sağlanacak, bununla beraber mevcut yatak kapasitesinin de kalitesinin artması ve mevcut destinasyonların dönüşümü sağlanacaktır ([www.turizm.gov.tr](http://www.turizm.gov.tr), 18.07.2012).

**Tablo.4 Türkiye’de Termal Turizm Tesis Sayıları ve Yatak Kapasitesi**

TERMAL TURİZM TESİSLERİ	Tesis Sayısı	2006	2011	
		Yatak Sayısı	Tesis Sayısı	Yatak Sayısı
<b>Turizm İşletme Belgeli</b>	37	9.736	63	19.212
<b>Turizm Yatırım Belgeli</b>	8	2.438	18	8.454
<b>Belediye Belgeli</b>	33	5.593	35	6.174
<b>GENEL TOPLAM</b>	78	17.767	116	33.840

Kaynak: Sağlık Bakanlığı, 2012

Önemli bir termal kuşak üzerinde bulunan Türkiye’de termal turizme yönelik hizmet veren işletmelerin ve destinasyonların sayısı hızla çoğalmakta ve turizm gelirleri içerisinde termal turizmin yeri giderek artmaktadır (Emir ve Durmaz, 2009). Tablo:4 görüldüğü üzere ülkemizde termal turizm tesislerinde 2006 yılından 2011 yılına kadar ortalama % 49 oranında, yatak kapasitelerinde de ortalama % 90 oranında artış olduğu gözlemlenmektedir. Bu oranlarda Dünya’ya açılım projesi olan Termal Turizm Master Planının hedeflerine yaklaştığını göstermektedir.

**Tablo:5**  
**Türkiye’deki Tesislerdeki Gecelemelerin Tesis, Tür ve Sınıflarına Göre Dağılımı**  
**(2009-2011)**

TESİS TÜR VE SINIFI	YABANCI			YERLİ			TOPLAM		
	2009	201	2011	2009	2010	011	2009	2010	2011
<b>OTEL</b>									
5 YILDIZ	24 419 705	32 623 811	35 187 589	6 844 629	7 396 221	8 516 954	1 264 334	40 020 032	43 704 543
4 YILDIZ	17 218 691	22 381 957	22 375 555	5 189 743	5 425 663	6 109 093	22 408 434	27 807 620	28 484 648
3 YILDIZ	6 444 445	6 580 395	6 841 932	4 600 646	4 634 908	5 563 497	11 045 091	11 215 303	12 405 429
2 YILDIZ	1 574 579	1 731 545	1 897 858	3 134 501	3 028 720	3 099 196	4 709 080	4 760 265	4 997 054
1 YILDIZ	302 707	349 792	374 671	331 232	221 971	293 774	633 939	571 763	668 445
<b>OTEL TOPLAMI</b>	<b>49 960 127</b>	<b>63 667 500</b>	<b>66 677 605</b>	<b>20 100 751</b>	<b>20 707 483</b>	<b>23 582 514</b>	<b>70 060 878</b>	<b>84 374 983</b>	<b>90 260 119</b>
MOTEL	16 009	6 183	11 962	28 281	10 946	15 934	44 290	17 129	27 896
PANSİYON	33 656	33 791	34 125	74 769	55 939	63 219	108 425	89 730	97 344
TATİL KÖYÜ	7 348 965	7 599 972	8 057 001	1 126 660	1 121 728	1 76 067	8 475 625	8 721 700	9 233 068
OBERJ	2 275	1 947	1 256	36 203	44 135	53 545	38 478	46 082	54 801
KAMPİNG	19 2 9	1 48	49 302	26 051	3 974	20 595	45 300	5 456	69 897
GOLF TESİSİ	9 659	57 198	94 346	1 205	6 165	13 441	10 864	63 363	107 787
EĞİTİM UYGULAM	7 577	5 959	8 315	2 625	2 419	3 089	10 202	8 378	11 404
TURİZM KOMPLEKSİ	333 087	346 352	343 663	68 568	58 26	4 8 0	401 655	404 617	408 533
DAĞ EVİ	1 534	34	700	20 837	7 424	15 976	22 371	7 458	16 676
ÇİFTLİK -KÖY EVİ	228	19	1 905	7 912	2 289	1 667	8 140	2 308	17 572
ÖZEL TESİS	945 290	1 215 898	1 399 424	579 819	551 007	807 020	1 525 109	1 766 905	2 206 44
BUTİK OTEL	78 104	97 477	273 960	118 121	148 976	281 478	196 225	246 453	555 438
APART OTEL	1 134 778	890 639	1 265 393	167 617	155 053	69 900	1 302 395	1 045 692	1 435 293
<b>TERMAL OTEL</b>	<b>94 133</b>	<b>399 895</b>	<b>582 325</b>	<b>563 232</b>	<b>956 007</b>	<b>1 315 672</b>	<b>657 365</b>	<b>1 355 90</b>	<b>1 9 997</b>
B TİPİ TATİL SİTESİ	2 296	1 324	87 583	6 857	527	17 629	9 153	1 851	105 212
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>59 986 967</b>	<b>74 325 670</b>	<b>78 888 865</b>	<b>22 92 508</b>	<b>23 832 337</b>	<b>27 616 616</b>	<b>82 916 475</b>	<b>98 158 007</b>	<b>106 505 481</b>

Kaynak: Turizm ve Kültür Bakanlığı, 2012

Tablo: 5 incelendiğinde ülkemizdeki tesislerde geceleme sayılarında otel toplamında 2009-2011 yılları arasında ortalama %28 oranında artış gösterirken, termal otellerdeki artış oranı ise ortalama %188’dir. Termal otellerin toplam otellerdeki geceleme payı 2009 yılında % 0.9 iken, 2011 yılında bu pay % 2.1’e yükselmiştir.

**Tablo:6**  
**Türkiye'deki Termal Otellere Geliş Sayısı, Geceleme, Ortalama Kalış Süresi ve Doluluk Oranlarının Aylara Göre Dağılımı (2011)**

AYLAR	TESİSE GELİŞ SAYISI			GECELEME			ORTALAMA KALIŞ SÜRESİ			DOLULUK ORANI %		
	A	B	TOPLAM	A	B	TOPLAM	A	B	TOPLAM	A	B	TOPLAM
CAK	7 040	46 08	53 748	10 194	92 740	102 934	1,4	2,0	1,9	2,89	26,32	29,21
ŞUBAT	21 952	53 071	75 023	25 613	112 124	137 737	1,2	2,1	1,8	8,05	5,23	43,28
MART	45 191	44 322	89 513	54 715	87 914	142 629	1,2	2,0	1,6	15,53	24,95	40,48
NİSAN	42 551	47 719	0 270	51 951	5 075	147 026	1,2	2,0	1,6	15,24	27,88	4 ,12
MAYIS	40 093	50 308	90 401	48 813	104 348	153 161	1,2	2,1	1,7	13,85	29,62	43,47
HAZİRAN	47 980	56 225	104 205	61 919	126 536	188 455	1,3	2,3	1,8	17,20	35,14	52,34
TEMMUZ	41 155	66 177	107 332	61 111	147 706	2 8 817	1,5	2,2	1,9	16,59	40,11	56,70
AG STOS	44 485	50 271	94 756	56 918	105 891	162 809	1,3	2,1	1,7	15,01	27,93	42,94
EYLÜL	48 06	55 404	103 410	66 511	114 602	181 113	1,4	2,1	1,8	18,13	31,24	49,36
EKİM	49 656	50 379	100 035	65 831	100 2 4	166 105	1,3	2,0	1,7	17,36	26,45	43,81
KASIM	40 741	55 024	95 765	51 570	115 272	166 842	1,3	2,1	1,7	13,89	31,04	44,92
ARALIK	22 054	60 755	2 809	27 179	113 190	140 369	1,2	1,9	1,7	7,08	29,49	36,58
TOPLAM	450 9 4	636 363	1 087 267	582 325	1 315 672	1 897 997	1,3	2,1	1,7	13,46	30,42	43,88

A: Yabancı

B: Yerli

Kaynak: Turizm ve Kültür Bakanlığı, 2012

2011 yılında ülkemizdeki termal tesislerde konaklayan misafirler incelendiğinde (Tablo.6) yerli ve yabancı turistlerin en çok Haziran ve Temmuz aylarında tesise geliş ve geceleme sayılarının yüksek olduğu görülmektedir. Termal tesis doluluk oranları ve ortalama kalış süreleri de yine bu aylarda en yüksek orandadır. Ayrıca termal tesis müşterilerinin en az Ocak ayında termal tesisleri tercih ettikleri de görülmektedir.

**Tablo:7**  
**Milliyetlerine Göre Türkiye’deki Termal Tesislerde Bulunan Konukların Geliş ve Geceleme Sayıları ile Ortalama Kalış Süreleri (2011)**

İKAMET ÜLKESİ	TERMAL OTEL		ORTALAMA KALIŞ SÜRESİ
	TESİSE GELİŞ SAYISI	GECELEME	
ALMANYA	11 736	159 965	1,3
JAPONYA	76 270	79 855	1,0
FRANSA	56 973	61 957	1,1
İ PANYA	26 083	26 819	1,0
A.B.D.	24 527	30 263	1,2
G. KORE	22 661	22 873	1,0
İTALYA	16 476	20 92	1,3
ÇEK CUM.	15 185	15 314	1,0
ÇİN HALK CUM.	10 890	11 335	1,0

Kaynak: Turizm ve Kültür Bakanlığı, 2012

Tablo: 7 incelendiğinde ülkemize termal tesislerde konaklamak için gelen en fazla turistin olduğu ülkenin Almanya olduğu görülmektedir. Ayrıca termal turizmin çok yaygın ve gelişmiş olduğu Almanya’dan en çok turistin ülkemize gelmesi dikkat çekicidir.

Ülkemizde 2012 yılı ilk çeyreği itibarı ile 166 kaplıca tesisi, 14 talassoterapi tesisi ruhsatlandırılmış bulunmaktadır 2011 yılında toplam 157 kaplıca ve talassoterapi tesisi denetlenmiştir. Denetlenen tesislerden; 7 tesis uyarılmış, 1 tesisin tedavi biriminin geçici olarak faaliyeti durdurulmuş, 1 tesise idari para cezası uygulanmıştır (İlter, 2012). Bu rakamlarda termal turizm faaliyetlerinde gereken önemin, hijyenin % 95 oranında sağlandığını göstermektedir (Sarışık, 2012).

Türkiye Turizm Stratejisi 2023 ve Eylem Planı 2007–2013 ana kararları kapsamında Kültür ve Turizm Bakanlığınca hazırlanan Termal Turizm Master Planı’nı birinci etabı çerçevesinde 4 bölge oluşturulmuş ve bu bölgelerde Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgeleri ve Turizm Merkezleri ilan edilmiş olup, bu alanların 1/25 000 ölçekli Çevre Düzeni Planları Bakanlıkça onaylanmıştır. Bugüne kadar ülke genelinde 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu uyarınca ilan edilen 4 adet Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgesi ve 70 adet Termal Turizm Merkezi bulunmaktadır (turizm.gov.tr, 26.07.2012).

Ülkemizde termal turizm alanında gereken gelişmenin sağlanabilmesi için öncelikle iç turizm hareketlerinin istenen düzeye gelmesi gerekmektedir. Çünkü termal turizm alanında gelişen iç turizm hareketlerine paralel olarak dış turizm hareketleri gelişmektedir. Ülkemizde 1500 dolayında şifalı su kaynağı bulunmaktadır. Sahip olduğu zengin şifalı su kaynaklarına rağmen ülkemizde termal turizm yeterince gelişmemiştir. Bu geri kalmışlığın nedenleri arasında tanıtım ve pazarlama faaliyetlerindeki yetersizlik, imaj sorunu ve kalifiye personel eksikliği sayılabilmektedir (Emir ve Durmaz, 2009).

Türkiye'nin termal turizmden hak ettiği payı alamamasına yol açan nedenlerin başlıcaları; termal turizm merkezi olabilecek alanların mülkiyet sorunları, yetersiz mevzuat, uzman sağlık ve işletme personeli eksikliği, bu tesislere ulaşımında karşılaşılan yetersiz alt yapı, yapılan tesislerin yanlış kuruluş yeri ve mimari biçimleri olarak sayılabilir. Pazar araştırması yapılmadan projelendirilen tesislerin geliştirilememesi, kamu ve özel tedavi yönetmeliklerinin termal tedaviyi yeterince desteklememesi, uluslararası akreditasyonun sektöre yerleştirilememesi termal turizmin gelişimini engelleyen diğer hususlardır (Türksoy,2010).

Türkiye'de kaplıca turizmine yönelik olarak gerçekleşen turistik faaliyetlerin istisnalar hariç önemli bir kısmı iç turizm hareketlerinden kaynaklanmaktadır. Oysaki Balıkesir, Denizli, Afyon, İzmir ve çevresi, termal kaynak zenginliği ve konaklama tesislerinin kapasitesi itibariyle Almanya başta olmak üzere, sağlık sigortaları tarafından ödenen, 6 haftalık, dinlenme tedavileri için çok uygun yerlerdir (Tunçsiper, 2008). Bugün özellikle İzmir, Manisa, Afyonkarahisar, Denizli, Aydın ve Kütahya illeri termal kaynaklar yönünden zengin olup, bu illerden İzmir, Afyon, Kütahya ve Denizli'de termal turizm merkezleri modern anlamda turizme hizmet etmektedir (Akbulut, 2010).

Turizm türlerinin gelişmekte olan alanlarından biri olan kaplıca turizmi, yeni talep odakları yaratma açısından gerek ulusal, gerekse uluslararası rekabet ortamında oldukça önemli bir potansiyele sahiptir. Kaplıca turizmi alanında yapılan yatırımların kısa süreler içinde olumlu sonuçlar vermesi, termal kaynaklarımızın rekabet açısından önemli üstünlüklere sahip olması ve kaplıca merkezlerinde ortaya çıkan turistik hareketlerle yerel kalkınmada önemli mesafeler alınması son zamanlarda herkesin dikkatini çekmiş ve bu alandaki yatırımları ve ilgiyi artırmıştır (Tunçsiper, 2008).

Termal turizmde son yıllarda hızlı bir yükseliş olmasında insan sağlığının son derece önemli olması, turizme katılanların turizmden beklentilerinin zaman içinde değişime uğraması, Avrupa'daki yaşlı nüfus oranının fazla olması, termal turizmin yılın tüm aylarında uygulanabilir olması, termal turizmde tedavi süresinin uzunluğu, insanların kimyasal ve yapay tedavilerden kaçışı gibi nedenler etkili olmuştur (Çetin, 2011).



**Şekil.6 Termal Turizm Kentleri Bölgeleri Haritası**

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

\*TM: Termal Turizm Merkezleri

\*KTKGB: Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgeleri

Ülkemiz termal turizm kentleri bölgeleri haritası Şekil.6'da görüldüğü gibi 4 bölgeye ayrılmıştır. Termal turizm master bölgeleri; Güney Marmara, Güney Ege, Frigya ve Orta Anadolu olarak sıralanmaktadır. İzmir ili bu haritada Güney Ege bölgesinde termal turizm kenti olarak ele alınmıştır.

## 2.2 TERMAL TURİZM İŞLETMELERİ

### 2.2.1 Termal Turizm İşletmelerinin Tanımı ve Genel Özellikleri

Termal tesisler, turistlerin ilgilendikleri sağlık hizmetlerini sunan, maden suyu, güneş, hava gibi doğal nitelikteki kaynaklara sahip yerleşim alanlarında çeşitli ünitelerin

yer aldığı merkezlerdir. Termal tesisler, termal turizmin önemli parçalarıdır (Sandıkçı, 2007).

Termal tesisler tek başına bir çekim unsuru olarak yapılabildiği gibi örneğin klasik tarzda yapılmış bir konaklama tesisine sonradan eklendiğinde de o tesisi daha zenginleştirmekte, farklı kılmakta ve daha çekici hale getirebilmektedir. Bugün bünyesinde suyla ilgili (spa, hamam, kür, güzellik merkezi vb) ünitesi olmayan ferdi tesisler artık neredeyse hiç tercih edilmemektedir. Daha fazla yaratıcılık içeren ve müşteriye çeşitlilik sunan bu tür tesislere ilgi daha fazla olmaktadır ([www.turizm.gov.tr](http://www.turizm.gov.tr), 26.07.2012).

Termal turizm faaliyetleri, kitlesel ve ekonomik turizm faaliyetlerine göre daha fazla geceleme dolayısıyla da daha fazla harcama gerektiren bir turizm faaliyetidir. Bu bağlamda kaplıca veya termal merkezlere gelen turistlerin belli bir gelir düzeyinin üzerinde olan kişilerden oluştuğunu ifade edebiliriz. Gelir durumu yüksek bu turistlerin deniz-kum-güneş üçlüsünden oluşan ve kitlesel olarak önemli oranda bir yere sahip olan turizm faaliyetinden çok farklı beklentileri de bulunduğu açıktır. Bu bağlamda gelişmiş ülkelerde bu ihtiyaca cevap veren termal merkezler önemli oranda turist ağırlamakta ve gelir elde etmektedirler (Tunçsiper, 2008).

Hizmet sektörü için geçerli olan tüm özellikler termal turizm işletmelerini de kapsamaktadır. Hizmetlerin soyut olması, esnek olması, heterojen olması vb. gibi nedenlerden dolayı, fiziksel malların aksine satın alınmadan önce görülemez, hissedilemez, tadılamaz, duyulamaz ve koklanamaz olmasından dolayı müşteri satın alma olayı gerçekleşmeden önce, ne ile karşılaşacağını bilemez. Dolayısıyla müşteriye sunulan hizmetin telafisinin olmayışı bu konunun hizmet üreten işletmeler için ne derece hassas olduğunu ortaya koymaktadır (Sandıkçı, 2008).

Termal turizm faaliyeti gösteren işletmelerin sezon sorunu bulunmaması ve faaliyetlerine 12 ay devam etmeleri sebebiyle termal işletmelerin yerel ekonomiye katkıları aynı şekilde devam etmekte ve gelir dağılımının belli aylarda yoğunlaşması, geçici işsizlik gibi sorunlar da termal turizm faaliyetinin bulunduğu bölgelerde ortaya çıkmamaktadır (Tunçsiper, 2008).

### 2.2.2 Termal Turizm İşletmelerinin Amaçları

Sağlıklı yaşamı devam ettirmek amacıyla, insanların ve toplumun sağlığını korumaya yönelik olan termal turizm; pek çok hastalığı tedavi etmek, stres ve bedensel yorgunlukları ortadan kaldırmak ve fiziksel tedavi-bakım özellikleriyle sağlık turizminin en önemli parçalarından biridir. Termal turizm işletmelerinin bu görevi üstlenmesinin yanında, pek çoğunun tam donanımlı konaklama işletmeleri olmalarından dolayı dinlenme, eğlence, iş toplantıları, kongre gibi amaçlarla da tercih edildikleri görülmektedir (Sandıkçı, 2008).

### 2.3 TERMAL TURİZM İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ TATMİNİ

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörlerdeki değişme ve gelişmeler aranan özellikleri ve yetkinlikleri de değiştirmektedir. Özellikle hizmet sektöründe değişime uyum sağlayabilmek, değişen isteklere cevap verebilmek, rekabet ortamında hizmet kalitesini ve müşteri tatminini sağlamak oldukça zordur (Tütüncü ve Demir, 2003).

İşletmeler için müşteri istek ve beklentilerinin ne kadar önemli olduğunun farkına varıldıkça, bu beklenti ve ihtiyaçların en iyi şekilde karşılanıp rakiplerin bir adım önüne geçmek ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmenin yolları aranmıştır. Müşteri tatmini geçmiş yıllarda müşterilere yapılan çalışmaların temel konularından biri olmuştur (Bayuk ve Küçük, 2007). Daha çok ürün satmak ve kar elde etmek isteyen işletmeler müşterilerin tatmin olup olmadıklarını bilmek ve müşteri tatmin düzeylerini artırmak için çaba göstermek zorundadırlar (Oliver, 2010). Hatta çoğu işletme her yıl müşterilerinin ne oranda tatmin olduklarını belirleyebilmek için müşteri anketleri yapmaktadır. Bu anlamda, işletmenin başarısı müşterilerin tatmin olup olmamasına da bağlıdır (Eroğlu, 2005).

Termal turizm işletmelerinde misafir ile direkt iletişim ve etkileşim içinde bulunan bölümlerdeki görevlilerin misafirleri ağırlamada, istek ve şikâyetleri ile ilgilenmede, hizmet etmede ve yardımcı olmada, kişisel bilgi, tecrübe, giyim ve dış görünüm, yaklaşım ve davranış şekli müşteri memnuniyeti açısından büyük önem arz etmektedir (Sandıkçı, 2008).

Müşteri tatmini her sektör için önemli bir kavramdır. Ancak hizmet sektörü içinde yer alan termal turizm sektörü için müşteri tatmininin kazanılması da korunması da güç olan bir kavramdır. Otel işletmelerinin varlıklarının devamı için müşteri tatminini



mümkün olduğunca yüksek tutabilmeleri ve belirli bir düzeyde koruyabilmeleri son derece büyük önem arz etmektedir (Bulgan, 2011). Standart veya felsefi bakış açısından, müşteri tatmini amacı aleyhinde tartışmak mümkün değildir. Bir işletme nihayetle başarılı olmak için, müşterilerini tatmin etmelidir (Peterson and Wilson, 1992).

Termal turizm işletmeleri için müşteriye elde tutmanın ve müşteri sadakati sağlamanın en önemli şartlarından birisi müşteri tatmininin yaratılmasıdır. Çünkü, tatmin olmuş müşterinin tesise bağlılık göstermesi ve tatmin olduğu tesisle uzun yıllar ilişkisini sürdürmesi beklenmektedir. İşletmeler, ürünlerine ve hizmetlerine değer katarak müşterilerine sundukları taktirde müşteri memnuniyetini temin edebilmektedirler; böylece, tesis ile müşterileri arasında duygusal bir bağ oluşup müşteri sadakati gerçekleşmektedir. Müşteri tatmininin sağlanması için müşterilerin gerçek istek, ihtiyaç ve beklentilerinin bilinmesi gerekmektedir (Sandıkçı, 2008).

(Bayuk ve Küçük, 2007) termal turizm işletmelerinde müşteri tatminini sağlamak, müşteri tatmininin daha da ötesine gidebilmek, ilişkilerin geliştirilebilmesinde işletmelerin izleyebileceği altı adımın yararlı ve gerekli olabileceğini belirtmiştir.

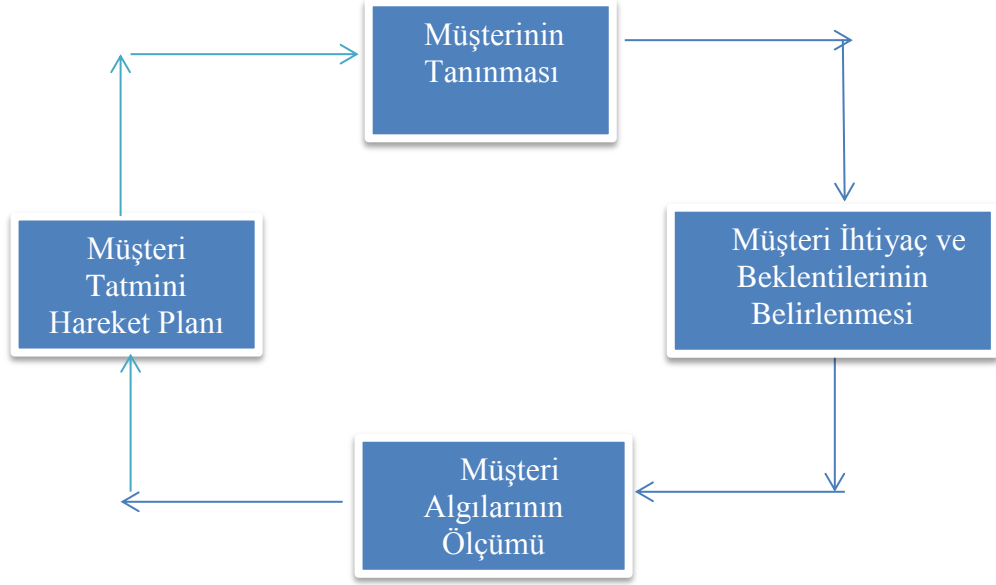
- Müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerinin doğru ve gerçekten dinlenilip, anlaşılması,
- Müşteri ile ortak bir zemin oluşturmanın sağlanması,
- Müşteri beklentilerinin her zaman aşılması,
- Gülümsemelerin sağlanması,
- Müşterilere karşı olumlu bir tutum edinilmesi,
- Kendilerine ilgi, özen ve önemin gösterildiğinin kanıtlanması ve onlara hissettirilmesi gerekmektedir.

Bir bölgede turizm faaliyetlerinin geliştirilmesi ile birlikte bu faaliyetlerin devamlılığının sağlanması da gerekir. Bunun sağlanabilmesi de büyük ölçüde müşterilerin tatmin edilmesine bağlıdır (Seçilmiş, 2012).

### **2.3.1 Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmini Oluşturma Süreci**

Termal turizm işletmelerinde müşteri tatmini oluşturma süreci Şekil.7'de görüldüğü gibi 4 aşamada gerçekleşmektedir. Bu aşamaların herbirinde planlama göz

önünde bulundurulması gereken önemli bir unsurdur. Planlamayla birlikte müşteri tatmini oluşturma süreci boyunca gerçekleştirilen her bir aşamanın kontrol edilip, yanlışlıkların, eksikliklerin giderilmesi de önemlidir.



**Şekil.7 Müşteri Tatmini Oluşturma Süreci**

Kaynak: Özgüven,2008

### 2.3.1.1 Müşteri Profilinin Oluşturulması

Termal turizm işletmelerinde müşteri tatmini oluşturma sürecinin ilk adımı müşteri profilinin oluşturulmasıdır. İşletmeler müşteri profili belirlerken, müşterileri yakından tanımalı, müşterilerin önceliklerini, değer anlayışlarını (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004) neyi sevdiğini, beklentilerini, hizmetleri satın almaya iten dürtülerini ve müşterilerin sürekli olarak işletmenin müşterileri olmaları için nelerin yapılması gerektiğini bilmeleri gerekmektedir (Özgüven, 2008). Ayrıca müşteri profili oluşturulması müşteri bilgisi kullanma, satın alma davranışları ve diğer müşteri olanlar arasında benzerlikler kurularak, temelinde özel ihtiyaçlar tespit edebilir (Mithas, Krishnan ve Fornall, 2005).

### 2.3.1.2 Müşteri İhtiyaç ve Beklentilerinin Belirlenmesi

Termal tesislerde bir hizmetin geliştirilmesinde, müşterilerin istek ve beklentilerini iyi anlamak ve bunları hizmetin özelliklerine aktarmak önemlidir (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004). Müşterilerin ne istediğinin tam olarak bilinmesi, müşterilerle sürekli

iletişim halinde olup ihtiyaç ve beklentilerin anlaşılması gerekmektedir (Özgüven, 2008).

Otel işletmeleri farklı yapılar ve farklı beklentileri bulunan müşterilerin beklentilerini karşılamaya çalışmaktadır. Bu nedenle de bu beklentilerin tespiti ve imkânlar dâhilinde tatmini sağlanmaya çalışılmaktadır (Bulgan, 2011).

### **2.3.1.3 Müşteri Algılarının Ölçümü**

Termal turizm işletmelerindeki müşterilerin beklentilerinin karşılanması-geçilmesi-için sunulan hizmetlerin müşteriler tarafından algılanma ölçüsü, işletmelerin gerçek başarımları hakkında değerlendirmede bulunulmasına yardımcı olacaktır. Müşterilerin isteklerinin değişkenlik göstermesi nedeniyle yeni beklenti ve önceliklerin sürekli izlenilmesi gerekmektedir (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004). İşletmeler mümkün olan her sıklıkta kendi performanslarını ve rakiplerinin performanslarını ölçmek durumundadır. Rakip performansının ölçülmesi, işletmenin zayıf ve güçlü yönlerini öğrenmesini sağlamaktadır (Özgüven, 2008).

### **2.3.1.4 Müşteri Tatmini Hareket Planı**

Termal turizm işletmelerinde müşteri tatmini hareket planı, algılamaların yönetimidir. Müşteri tatmini oluşturma sürecinin bu son adımında, algılamalar ile beklentiler arasındaki farklılığın ölçümü, bu farkın işletme içi anketlerle ve rakiplerle karşılaştırılması sonucunda gerçek performansın tespiti ve tatmini artıran unsurların belirlenmesi sağlanmaktadır (Özgüven, 2008).

### **2.3.2 Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmininin Önemi**

Termal turizm işletmelerinde müşteri tatmini bir işletmenin hayatta kalmasını belirleyen temel etmenlerdendir. Bir işletmenin tatmin edilmiş müşterisinin tüm kalite algısı pozitif yönde olacak, bu da müşterinin işletmeyle ilişkisini sürdürmesi sonucunu yaratacaktır (Balgan, 2011). Müşteriler hizmet işletmesinden memnun olduklarında ya da beklentilerinin üzerinde bir hizmetle karşılaştıklarında, işletmenin fayda sağlayacağı gönüllü davranış sergileme niyetleri de artmaktadır. Bu nedenle hizmet işletmelerinde, müşteri memnuniyeti, müşteri vatandaşlık davranışının öncüllerinden biri olarak ele alınabilir (Tüzün ve Devrani, 2008).

Mal piyasalarında tüketiciler bir ürün aldıklarında bunun maddi karşılığını öderler

ve belli bir süre bu üründen fayda beklerler. Ancak hizmet işletmelerinde özellikle de sağlık ve termal işletmelerde misafirler ödedikleri parasal değer karşılığında, sağlık işletmelerinden sağlıklarını ve zindeliklerini beklemektedirler. Bu kadar önemli bir konuda misafirlerin isteklerinin, beklentilerinin, şikâyetlerinin ve memnun oldukları durumların detaylı olarak değerlendirilmesi son derece önemlidir (Ünal, 2011). Bir bölgede turizm faaliyetlerinin geliştirilmesi ile birlikte bu faaliyetlerin devamlılığının sağlanması da gerekir. Bunun sağlanabilmesi de büyük ölçüde müşterilerin tatmin edilmesine bağlıdır. Yapılan birçok çalışma, hizmet kalitesi ile müşteri tatmini arasındaki sıkı bağlantıyı da ortaya koymaktadır (Seçilmiş, 2012).

### **2.3.3 Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmini Sağlanması**

Günümüz bilgi toplumuna damgasını vuran değişme ve gelişmelerin en önemlisi, toplumsal ve siyasal yaşamda olduğu gibi, ekonomi ve yönetim alanında da insan faktörünün ön plana geçmesidir. Bilgi oluşumunun ve kullanımının çok önem kazandığı günümüzde tüm işgörenlerin aynı amaca yönelmesi, hedefin iş gören (iç müşteri) ve müşteri (dış müşteri) tatmini olması gerekliliği işletmeleri yeniden yapılanmaya zorlamaktadır. İşgörenlerin ve müşterilerin tatmini üzerine kurulmuş misyonların ve buna bağlı geliştirilmiş stratejilerin işletmelerin yaşamını sürdürmesinde vazgeçilmez olduğu artık anlaşılmakta ve bu nedenle tüm işgörenlerin yönetim süreçlerine katılmaları teşvik edilmektedir (Akıncı, 2002).

Termal turizm işletmeleri, müşteri tatminini geliştirmek istiyorlarsa öncelikle müşterilerin neden kendi işletmelerini tercih ettiğini ve işletmeden neler beklediğini tespit etmeleri gerekmektedir. Bununla birlikte, müşterilerin satın alma davranışlarının belirlenmesine de dikkat edilmesi gerekmektedir. İşletmelerin üzerinde yoğunlaşmaları gereken bir diğer nokta ise müşteri beklentilerini nasıl karşılayacaklarının tespit edilmesidir (Tayfun ve Kara, 2007).

### **2.3.4 Termal Turizm İşletmelerinde İç Müşteri Tatmini**

En dar kapsamda iç müşteri tatmini işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutsuzluk veya hoşnutsuzluk şeklinde tanımlanmaktadır (Davis, 1988). Genel olarak işgörenlerin işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanan iç müşteri tatmini kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış olup önemi 1930-40'lı yıllarda anlaşılmıştır (Agho, Mueller and Price, 1993).

Günümüzde, işletmelerin değişen, gelişen ve dönüşen yeni ekonomi anlayışı çerçevesinde ayakta kalabilmeleri, sürdürülebilir rekabet avantajını elde edebilmeleri, işletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmeleri sahip oldukları insan kaynağının yetkinlikleri ve iş performansları ile yakından ilişkilidir. Bu anlamda, işletme işgörenlerinin başarı ve performanslarını etkileyen etmenlerden birisi de iç müşteri tatminidir (Gürbüz, 2007).

Termal turizm işletmelerindeki işgörenler, hizmeti alan müşteriler ile hizmeti sunan işletme arasındaki ilişkiyi kuran bağlantı konumundadırlar. Müşteri ile yüksek temas halinde olan işgörenler, işletmenin müşteri tarafından nasıl algılandığını doğrudan etkilemektedirler. Bu nedenle müşteri ile yüksek temas halinde olan işgörenlerin davranışları ve müşterilerin bu işgörenlerle ilgili algılamaları, müşteri ile işletme arasında kurulan ilişkinin kalitesini de etkilemektedir (Tüzün ve Devrani, 2008).

İç müşteri tatmini ile ilgili bir dizi kuramlar da geliştirilmiştir. Bunlardan bir tanesi Frederick Herzberg'in 1968'lerde yaptığı çalışmadır. Herzberg'e göre işyerinde iki etmen çalışanın güdülenmesini (motivasyonunu) etkilemektedir (Herzberg, 1968). Herzberg'in iç müşteri tatmininin çok boyutlu yapısı iki faktör olarak bir yandan iç iş içeriği teorisi olan (duygular, başarı, tanıma ve özerlik gibi) faktörler ve öte yandan dış iş içeriği (ücret, ödül, güvenlik, fiziksel ve çalışma koşulları gibi) faktörler olarak tanımlamaktadır. Ek olarak iç müşteri tatminini etkileyen 14 önemli faktör başarı, tanıma, çalışma, sorumluluk, gelişme olasılığı, büyüme, maaş, iş güvenliği, çalışanlar arası ilişkiler, teknik gözetim, anlaşma imkânı, şirket politikaları ve yönetim, çalışma koşulları ve kişisel hayat olduğunu öne sürmektedir. (Zhou and Volkwein, 2003).

İç müşteri tatmini duygusal bir öge olduğundan, bireye özgü olan yaş, eğitim, cinsiyet, deneyim vb. kişisel niteliklere bağlı olarak algı ve yargıların da etkili olduğu bir gerçektir. İç müşteri tatmini, işletme koşullarına bağlı olarak herkese aynı ölçüler içinde yansımaz. Kişilerin algılayış biçimlerine de bağlıdır (Üstün, 2009).

Günümüzde işletmeler, işgörenlerin işletme kaderinin tayininde en çarpıcı farklılığı yaratabilecek yegâne güç olduğunu kabullenmeyi yıllar içinde öğrendiler ve içlerine sindirdiler. Yönetimdeki bu düşünce reformunun altında kuşkusuz yoğun rekabet ortamı, müşterinin daha çok kaliteli hizmet ve ürüne yönelişi, ekonomik

koşulların yarattığı kaos, çağı yakalayamayan sendikalara karşın, işverenin motivasyonu verimliliği artırıcı önlemlere yönelme ihtiyacı gibi unsurlar yatmaktadır (Doğan, 2005).

Yapılan bilimsel çalışmalar sonucunda, daha önceki “İş tatmini başarıyı artırır” görüşünün aksine, bugün “İş tatmini başarıya zemin hazırlar ” görüşü daha fazla desteklenmektedir. İş tatmini ile başarı arasındaki ilişkinin anlamlı olabilmesi için iş görenin kişilik özelliklerinin yanı sıra, ödül beklentisi ve eşitlik duygusu gibi birçok destekleyici değişkenin de olması gerekmektedir. İş tatmini yüksek işgörenlerin, iş tatmini düşük olan işgörelere oranla daha fazla başarı sağlama güdüsü olduğu yadsınamaz (Akıncı, 2002).

Günümüzde termal turizm işletmelerinin başarısı, bilgi donanımlı ve sadık işgörelle belirlenmektedir. İnsan gücü ve bilgi birikimi açısından iyi düzeyde olan işletmeler rekabette başarılı olmaktadır. İnsana gereken önemi vermeyen veya onun bilgi birikiminden yararlanmayan işletmeler ise çeşitli zorluklarla karşılaşabilmektedirler (Demirel, 2009).

Günümüzde de termal sular pek çok amaçla kullanılmakta, bu nedenle termal turizm hizmeti veren yeni tesisler kurulmaktadır. Aynı alanda hizmet sunan işletme sayısındaki artışla birlikte termal turizm alanında da keskin bir rekabet ortaya çıkmaktadır. Bu rekabette öne çıkan unsurlardan bir tanesi de iç müşteri tatminidir. Kıyasıya rekabetin mevcut olduğu günümüzde, başarılı bir işletmenin ayırt edici özelliği, dış müşteri tatminine gösterilen özenin iç müşteri tatminine de gösterilmesidir. (Chatterjee, 2001).

Çağdaş yönetim düşüncesine sahip yöneticiler ancak ihtiyaç ve beklentileri tatmin edilmiş, motivasyonu sağlanmış ve işinden tatmin olan işgörelin iş yaşamında mutlu ve daha üretken olacağını bilincindedirler. Bu bağlamda işletmeler açısından rekabet üstünlüğünü sağlama ve sürdürmede işinden tatmin olan çalışan profiline sahip olmak ve söz konusu tatmin düzeyini daha da yükseltmek için yönetsel faaliyetlerde bulunmak önemli bir rol oynamaktadır (Güven, Bakan ve Yeşil, 2005). Günümüzde orta ve büyük ölçekte hizmet üreten işletmelerin yüzlerce ve hatta binlerce hizmet üreten elemanları vardır ve bu insanlar aynı zamanda bu işletmelerin müşterileridir. İç müşteriler, şirketlerin dışarıya verdikleri hizmetlerin yansıtıcısıdır (Karahan, 2000 ).

İç müşteri tatmini ölçümü yapıldığında;

- Dış müşteri tatmini için anahtar konumundadır.
- Departmanlar arası ve içi iletişim, teslimat, kalite ve yanıt verme açısından bölüm etkinliğini belirlemede yardımcı olur.
- Müşteri odaklı performansı güçlendirir ve müşteri hizmet kalitesini oluşturur;
- İşlevler ve birimler arasında karşılıklı bağımlılıklar belirler ve entegre bir şekilde ilgili beklentilerini ortaya çıkarabilir.
- Nesnel iç satıcı ve tedarikçinin desteği ile iç müşteri tatmininin seviyesini belirler (Chatterjee, 2001).

Günümüzde işgörenleri tatmin edecek ilk on faktör öncelik sırasına göre şöyle sıralanabilmektedir:

1. İyi bir iş yaptıklarında, işgörelere kişisel olarak teşekkür etmek,
2. İşgörelere görüşmek ve onları dinlemek için zaman ayırmaya hazır olmak,
3. İşgörelere performansları hakkındaki görüşleri onlara bildirmek,
4. Açık, güvenli ve eğlenceli bir çalışma ortamı yaratmak için çaba göstermek,
5. İşletmenin nasıl para kazandığını ve kaybettiği konusunda işgörelere bilgi vermek,
6. İşgörelere karar alma sürecine dahil etmek,
7. İşgörelere sahiplik duygusu aşılacak,
8. Performanslarıyla orantılı olarak işgörelere takdir etmek, ödüllendirmek ve terfi ettirmek,
9. İnsanların gelişmelerine ve yeni beceriler edinmelerine fırsat tanımak,
10. İşletmenin ve işgörelere başarılarını birlikte kutlamak (Doğan, 2005).

Çalışılan işte tatmin olmak kişinin işine karşı olan tutumuna bağlıdır. İç müşteri tatmini genel olarak, kişinin işine karşı gösterdiği olumlu veya olumsuz tutumudur. Yüksek düzeyde iç müşteri tatmini sağlanması kişinin işine karşı olumlu tutumlar geliştirirken, işten tatmin olmayan ya da tatmin düzeyi düşük olan çalışan da çalışmaya ve işe karşı olumsuz tutumlar sergileyecektir (Güven,2005; Gürbüz, 2007).

Bunun yanı sıra iş tatminsizliği nedeniyle işten ayrılan işgörelere yerine yeni işgörelere bulunması ve yeni işgörelere tecrübeli olsalar dahi, yeni iş sistemleri, örgütsel politikaları konusunda eğitilmesi zorunluluğu ve bu süreçte geçen zaman kaybı, işletme işgücü başarımındaki düşüş, işletme masraflarındaki artışlar ve müşteri

tatminsizliği göz önüne alındığında, işgören iş tatmininin sağlanmasının önemi ortaya çıkmaktadır (Akıncı, 2002).

İşletme içerisinde iç müşterilerin tatminlerinin sağlanması işletme yönetiminin en önemli görevlerinden birisidir (Tietjen ve Myers, 1998). Termal turizm işletmelerindeki çağdaş yöneticilerden, iç müşteri tatminlerinin sağlanması ve artırılması için gereken çabayı göstermeleri beklenmektedir. Her şeyden önce, iç müşteri tatminini sağlamak için yöneticilerin sahip oldukları mevcut önyargılarından kurtulmaları gerekmektedir. Yöneticiler, işgörenlerin sadece ekonomik bir varlık olmadığını, aynı zamanda sosyal yönü olduğunu, ekonomik beklentilerinin dışında farklı beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir işletmede çalıştıklarını göz önünde bulundurmalıdırlar (Akıncı, 2002).

### **2.3.5 Termal Turizm İşletmelerinde İç Müşteri Tatminini Etkileyen Faktörler**

İç müşterilerin tatmininin sonucunda işletmeye bağlılığı, güveni ve iyileştirilmiş bir kaliteyi yaratır ve bunu en üst seviyeye çıkarır (Tietjen ve Myers, 1998). (Güven, Bakan ve Yeşil, 2005) termal turizm işletmelerinde iç müşterinin işinde mutlu olması bazı faktörlere bağlıdır. İnsanın mutluluğunun göstergesi çevresindeki diğer insanlarla arasındaki ilişkiler ve iş konusundaki beklentileridir. İç müşterilerin tatminini etkileyen şüphesiz pek çok faktör vardır. Bu faktörlerin bazıları şöyle sıralanmaktadır:

#### **2.3.5.1 Kişisel Gelişim Tatmini**

Günümüzde hayatın her sahasında yenilikleri takip etmek, kalite ve verimliliği arttırmak için eğitim kaçılmaz bir ihtiyaçtır. İşletmelerde verimliliği elde etmenin bir başka yolu işgörende içsel doyum ve işle bütünleşmelerini sağlamaktır. İş doyumunu işe ilgidir. İşine ilgi duyanlar işlerini ciddi yaparlar, duyguları iş tecrübelerinden sıkça etkilenir. Doyumu elde etmek için kişilere uygun iş ortamı ve koşulları sağlayarak mesleki bilgi yeterliliğini arttırmak lazımdır. Mesleki yeterlilik de eğitimle sağlanabilir. Dolayısıyla işletmenin tüm basamaklardaki işgörenleri belli bir program dâhilinde eğitim sürecine dâhil etmek gerekir ([www.selcuk.edu.tr](http://www.selcuk.edu.tr), 11.08.2012).

Termal turizm işletmelerini diğer işletmelerden farklı kılan en önemli faktör insan unsurudur. Bu nedenle modern teknolojinin bu işletmelere doğrudan rekabet üstünlüğü sağladığını öne sürmek zordur. İşletmelerin stratejileri doğrultusunda işgörenleri bilgilendirmesi, bilgi ve beceri düzeylerini yükseltici eğitimler, ortak



hedeflere yönlendirmesi ve bu sayede kişisel gelişimlerine katkıda bulunması gerekmektedir (Tütüncü ve Doğan, 2003).

### **2.3.5.2 Ücret Tatmini**

Ücret; günümüz işletmelerinin ekonomik ve sosyal politikalarının belirlenmesinde etkili olduğu kadar personel bakımından da önemli konuların başında gelir. Ücret; ekonomik, politik ve sosyal yaşamı etkileyen faktörler arasında ilk sırada yer almaktadır (İşcan ve Timuroğlu, 2007). Ücret yönetiminin çok yönlü karakterlerinden bir bölümü olan sosyal ve psikolojik tarafı çalışanların motivasyonunu olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir (Güven, Bakan ve Yeşil, 2005).

Termal turizm işletmelerinde iç müşterilerin ücret tatmini, aldığı ücretin kendi tatminini sağlaması yanında, hakça saptanması, aynı ya da benzer işleri yapanlara göre eşit olması, eğer başarı ve performanslarında farklılıkları varsa bu farkın ücrete yansımaları ve çalışanın bu ücreti sürekli olarak alabileceğine güvenmesi ile ilgili algılarından ortaya çıkar denilmektedir (Gürbüz, 2007).

Yapılan bir araştırmaya göre ücret tatminine yönelik olumsuz tutumların temel nedeninin % 49 oranında adaletsiz ücret algısından, % 21 oranında yetersiz ücret algısından kaynaklandığı ortaya konulmuştur. Netice itibarıyla, çalışanlara sunulan ücret yeterli ve eşit ise bir tatmin yaratacak aksi halde, tatminsizlik, verim düşüklüğü ve nihayetinde örgütün özelliğine ve dışarıdaki iş fırsatlarına bağlı olarak işten ayrılmalara sebebiyet verebilecektir (Gürbüz, 2007).

Özet olarak; termal turizm işletmelerindeki yöneticilerin ücret tatmininde, işgörenlerin beklentileri ile işletmenin ekonomik koşullarını pek zorlamadan ortak bir noktada buluşturması gerekmektedir. Bununla birlikte iç müşteri tatmini ve motivasyonunu sağlayacak ve sonuçta verimlilik ve kaliteli üretimi gerçekleştirecek ortak bir noktayı yakalamak zorundadırlar (Güven, Bakan ve Yeşil, 2005).

### **2.3.5.3 Rol Belirliliği “Görev ve Sorumluluk Netliği” Tatmini**

Hizmet kavramı, dokunulmaz bir yapısı olan, müşteri, işgören ve fiziksel kaynaklar ile sistemler arasındaki etkileşim anında oluşarak müşteri problemlerine çözüm sunan, faaliyetler dizisidir (Özgüven, 2008). Aynı zamanda hizmeti yer, zaman, biçim ve psikolojik yararlar sağlayan ekonomik faaliyet olarak tanımlamak mümkündür (Devebakan ve Aksaraylı, 2003).

Termal turizm işletmelerinde söz verilen hizmeti doğru, ciddiyetle ve güvenilir bir şekilde yerine getirebilme, işletmenin hizmet sunmadaki yenilikçi anlayışı iç müşterilerin o işletmede hem kendine hem de işletmeye olan güvenini artırır (Devebakan ve Aksaraylı, 2003).

#### **2.3.5.4 Yönetimden Tatmin**

Turizm sektöründe hemen hemen aynı hedeflere yönelen ve belirli pazarı paylaşan konaklama işletmeleri arasında görülen farklılığın ortaya çıkmasına neden olan en temel unsur olarak yönetim faktörü ön plana çıkmaktadır (Tütüncü ve Doğan, 2003). İşletmelerin en önemli benzerlikleri farklı kişiliklere ve kabiliyetlere sahip olan insan topluluklarından oluşmasıdır. Bu bireylerin organizasyon içerisindeki yönetimi ve yönlendirilmesi iç müşteri tatmini açısından son derece önemlidir ([www.selcuk.edu.tr](http://www.selcuk.edu.tr), 11.08.2012).

Termal turizm işletmelerinde işgörenlerin; istikrar, emir ve kontrol üzerine yapılaşmış hiyerarşi ve pazar kültürlerine sahip olan işletmeler yerine; işgörene rehber olma, esneklik ve spontane olmayı vurgulayan klan ve adhocrasi kültürlerine sahip olan örgütlerde işlerinden daha fazla tatmin olmaları beklenmektedir (İşcan ve Timuroğlu, 2007). Yönetimden tatmin boyutları; duygularını yansıtan içsel tatmin, başarı, özerklik, yaratıcılık, girişim, maaş ve avantajlar, fırsatları doğru bir tutumla yansıtan dış tatmindeki gelişme, gelecekteki gelir potansiyeli, iş güvenliği ve kurumsal politika ve çalışanlar arası tatmini yansıtan ilişkilerdir (Zhou, 2003).

#### **2.3.5.5 Otelin İş Gücü Yeterliliği Tatmini**

Termal turizm işletmelerinde nitelikli işgören temini, işgörenlerin işletmede uygun işlerde ve o işe yetecek sayıda istihdam edilmeleri ve işletmeye bağlılıklarının fonksiyonel olarak sağlanması önemlidir([www.selcuk.edu.tr](http://www.selcuk.edu.tr), 11.08.2012).

ABD’de bulunan Aile ve İş Enstitüsü’nün yaptığı bir araştırmada elde edilen sonuçlara göre ücret ve ek yararların iç müşterilerin tatminine olan etkisi yalnızca %2 iken, işin kalitesi işyeri desteğinin ve işgücü yeterliliğinin %70’lik bir etkisi olduğu görülmüştür. İç müşteri tatmininin sağlanmasında parasal destekten çok, işyeri desteğinin önemli olması, destekleyici bir işletme kültürü ve etkin liderlik ile açıklanabilecektir (Doğan, 2008).

### 2.3.5.6 Çalışanlar Arası İlişkiler Tatmini

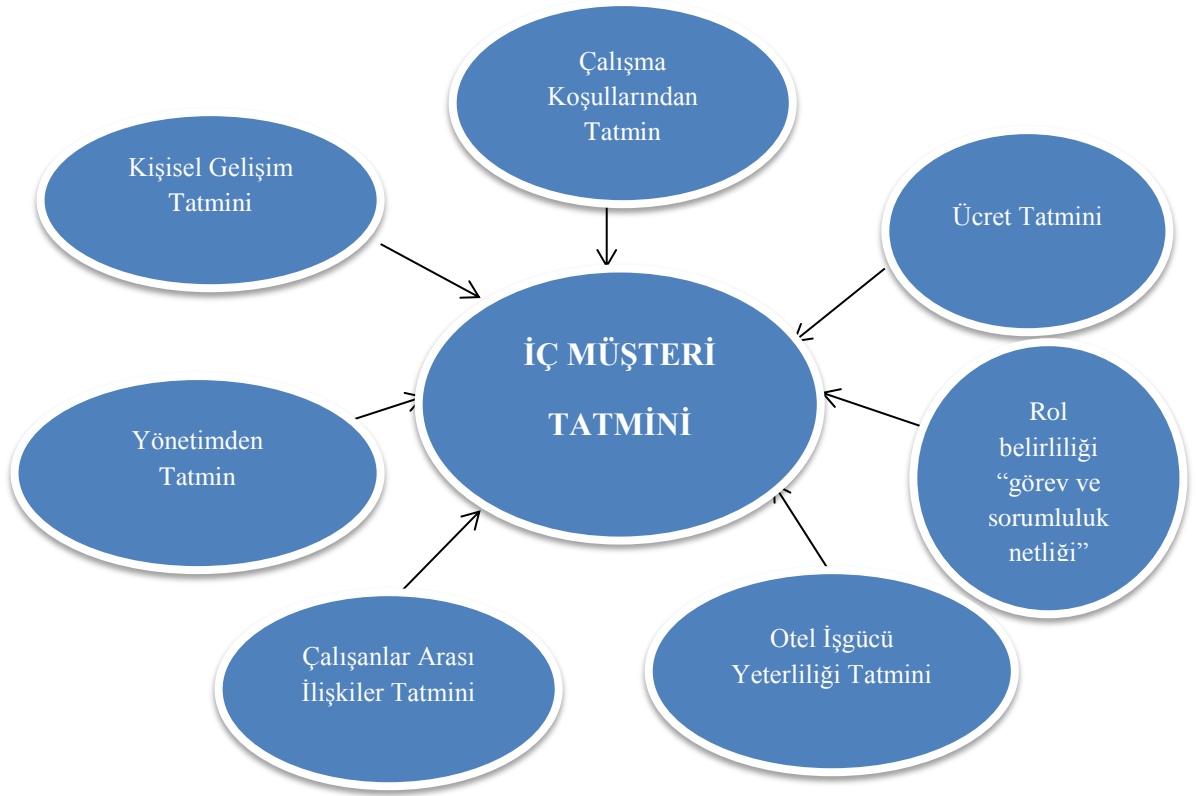
Termal turizm işletmelerinde işgörenler arasında olumlu ilişkiler kurulur, bilinçli bir işbölümü yapılır ve özellikle işletmede sosyal bir bütünlük gerçekleştirilirse, böyle bir işletme de verimlilik sağlanacağı gibi aynı zamanda; işgörenlerin duygu, düşünce, işletmeye özgü gelenek ve kurallarda birleşmesi, anlaşması ile birlikte çalışma mutluluğu ve tatmini de sağlanmış olur (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

### 2.3.5.7 Çalışma Koşullarından Tatmin

İş dünyasındaki hızlı değişim; termal turizm işletmelerindeki işverenlerin, işgörenlerinin sağlık ve güvenliğini koruyucu nitelikte çalışma koşulları hazırlamalarını zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluk, hem işverenin işgörenlerine karşı yerine getirmesi gereken sosyal sorumluluğundan, hem de işverenin işgücü verimliliğini artırma gayesinden kaynaklanmaktadır (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

Turizm çalışma zamanlarının karışık olması, günlük çalışma sürelerinin fazla olması, haftanın 7 günü 24 saat hizmet veren bir sektör olması sebebiyle işgörenin özel hayatını ve aile hayatını etkilemektedir. Bu yüzden çalışma saatlerinin işgörenlerin hayat standartlarını olumsuz etkileyemeyecek şekilde düzenlenmesi gerekmektedir (Tütüncü ve Doğan, 2003).

Araştırmalar işgörenlerin tehlikesiz ve konforlu işletmelerde çalışmayı tercih ettiklerini göstermektedir. Buna ek olarak evlerine yakın, temiz, yeterli ve modern araç gereçlerin kullanıldığı işletmeleri tercih ettikleri gözlenmektedir. İşletmeler, çalışma koşullarını iyileştirme adına, işgörenlerin boş zamanlarını geçirebilecekleri kantin, lokal ve spor salonu gibi sosyal tesisler kurmaktadır (İşcan ve Timuroğlu, 2007).



**Şekil.8 İç Müşteri Tatmini Araştırması**

### 2.3.6 Termal Turizm İşletmelerinde Dış Müşteri Tatmini

Termal turizm işletmeleri için müşteriye elde tutmanın ve müşteri sadakati sağlamanın en önemli şartlarından birisi müşteri tatmininin sağlanmasıdır. Çünkü, tatmin olmuş müşterinin işletmelere bağlılık göstermesi ve memnun kaldığı işletmede uzun yıllar ilişkisini sürdürmesi beklenmektedir (Sandıkçı, 2008). İşletme açısından dış müşterilerle olan ilişkilerde, aynı dili konuşmak, dinleyici olmak ve anlaşmaya varmak için gerekli esnekliği sağlamak, alınan sonuçları ölçebilmek, gerekli düzeltmeleri yaparak sıfır hata düzeyine getirmek esastır (Doğan, 2005).

### 2.3.7 Termal Turizm İşletmelerinde Dış Müşteri Tatminini Etkileyen Faktörler

(Çift yıldız, 2010) günümüzde müşteri tatmini, pazarlama uygulayıcıları açısından önemli bir amaç olarak karşımıza çıkmakla birlikte, bu olguya neden olan öncellerin neler olduğu ve termal turizm işletmelerinde müşteri tatmininin oluşumunda hangi yapıların etkili olduğunu bilmek, müşteri tatmininin daha iyi anlaşılması bakımından son derece önemlidir. Etkili olan yapıların bazıları aşağıda sıralanmaktadır:

### **2.3.7.1 Personelden Tatmin**

Bir otel işletmesi için personelden tatmin hizmet kalitesini birinci derecede etkileyebilecek bir unsurdur. Dolayısıyla, otel işletmesinin özellikle müşteri tatminini direkt etkileyebilecek bölümlerde (ön büro, yiyecek içecek, kat hizmetleri, sağlık, güvenlik, halkla ilişkiler, animasyon ve spor aktiviteleri) personeli daha verimli şekilde kullanması gerekmektedir (Özdemir, 2008).

Termal turizm işletmelerinde müşteri tatmininin artırılmasında, hizmeti verenlerin fizikî görünümleri (giyim, temizlik vb.), tutum ve davranışları etkili olmaktadır. Bu nedenle personelin müşterilere karşı olumlu tavır sergilemeleri ve onları hoş görmeleri, müşteri tatmininin artırılmasında önemlidir (Doğan, 2008).

### **2.3.7.2 Termal Tesis Tatmini**

Termal turizm işletmelerinde değişen pazarlama anlayışı ile son zamanlarda görülen kaliteli hizmet, müşteri odaklı yaklaşımların hepsinin temeli otel müşterilerinin beklentilerini karşılamak suretiyle müşteri tatminini artırmaya dayanmaktadır. Bu şekilde oteller müşteri tatminini sağlayarak diğer otellerle rekabet etmektedirler (Zengin ve Öztürk, 2010).

Termal tesisteki tatmini müşteri beklentilerini karşılamak için en iyi hizmeti verebilme-geçebilme- yeteneği olarak tanımlayabiliriz. Burada önemli olan konu, kalitenin müşteri tarafından algılanan kalite olmasıdır. Termal tesisteki müşterilerin kalite boyutlarını tanımlayan on değişkeni şöyle sıralayabiliriz; güvenilirlik, ulaşılabilirlik, nezaket, isteklilik, güvenlik, iletişim, müşteriye anlamak, itibar ve yetkinliktir. Vurgulanan boyutların kalite standartları da açıklık, özgünlük, izlenebilirlik ve gerçekçilik olarak söylenebilir (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004).

### **2.3.7.3 Fiyat Tatmini**

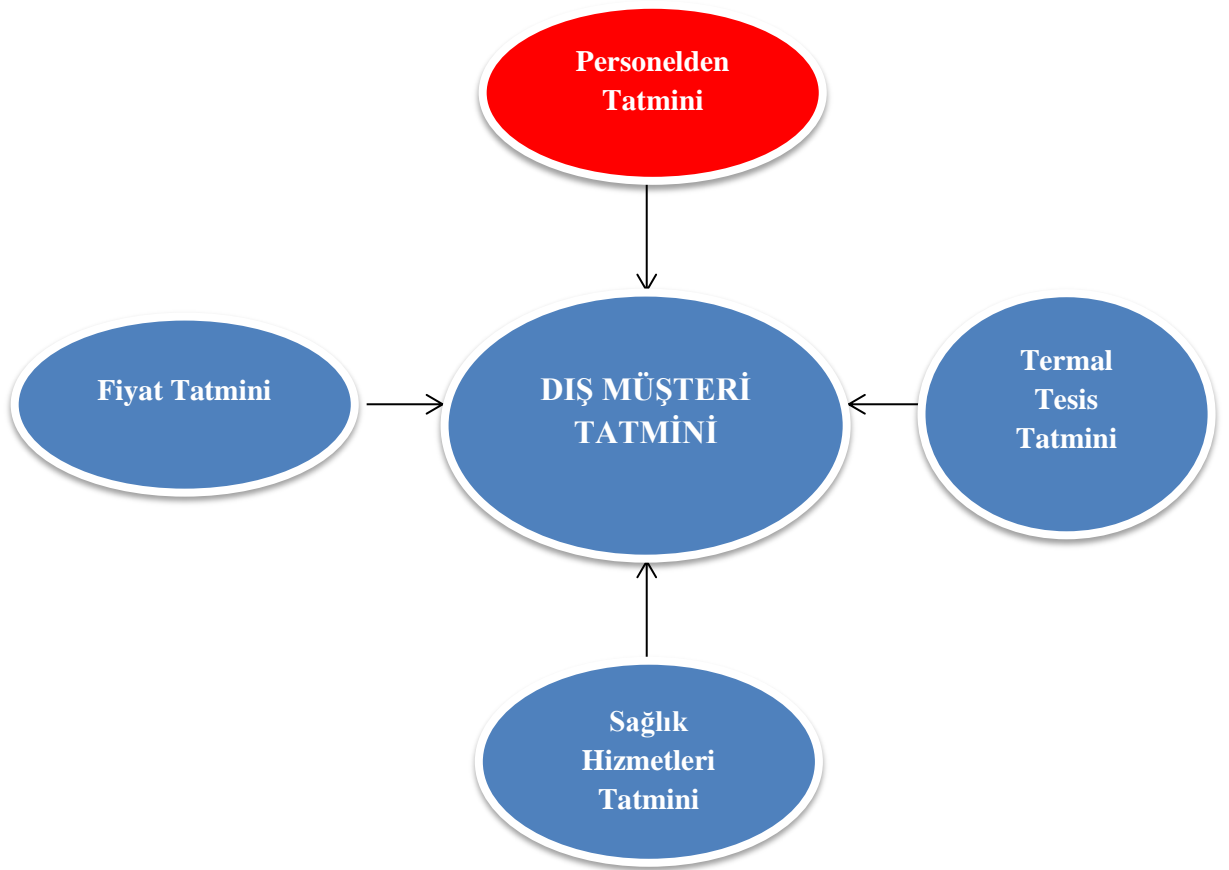
Bir hizmeti satın alırken müşterilerin en fazla etkilendiği değişkenlerden biri, o hizmetin fiyatı olmaktadır. Termal turizm işletmeleri de, üretmiş oldukları hizmete uygun bir fiyat politikası belirlemek zorundadır. Müşterilerin satın alamayacağı fiyat düzeyinde sunulan hizmeti, işletmelerin pazarlama olanağı bulunamayacaktır (Poyraz, Taşkın ve Kara, 2004).

Müşteriler işletmeyi yeterince tanımıyorlarsa, fiyatı ile değerlendirerek alıcı olurlar. Genellikle fiyatı soran bir müşteri aynı zamanda bilgi de istemekte ve yeterli bilgiyi aldıktan sonra bir fiyat-kalite karşılaştırması yapmaktadır. Bu nedenle işletmenin amacına ulaşabilmesi için sunduğu hizmete göre fiyat politikası belirlemesi gerekmektedir. İşletmelerin kalite anlamında yarıştığı pazar ortamında, fiyat da müşteriye kazandırılan değerlerin içinde yer almadıkça rekabet avantajları giderek yitirilmektedir (Uzunoğlu, 2007).

#### **2.3.7.4 Sağlık Hizmetleri Tatmini**

Turizm hareketlerine katılımın en önemli motiflerinden birisini sağlık ya da tedavi oluşturmaktadır (Türksoy ve Türksoy, 2010). Termal turizm işletmelerine en çok geliş amacını oluşturan sağlık hizmetlerinde dış müşteriler sunulan hizmetin teknik boyutunu değerlendirme şansına sahip olmamaları sebebiyle işletmelerin bu konuyu farklı bir bakış açısıyla ele almalarını gerekli kılmıştır. İşletmeler müşterilere güvenilir düzeyde bilgi verebilecek donanıma sahip olmalı ve müşterilere termal tesisin sunduğu hizmetleri doğru biçimde verebilmelidir (Devebakan ve Aksaraylı, 2003).

Günümüzde uygun alt yapı koşulları sağlanmış, yeterli donanım ve personele sahip termal merkezlerde kişilere özel uygulanan termal kaynak kürleriyle, kişilerin sağlığını yeniden kazanması ya da fiziksel ve ruhsal dinlendirilmesine yönelik hizmetler sunulmaktadır (Türksoy ve Türksoy, 2010). Örneğin; sodyum klorürlü sular deri hastalıklarına, romatizmaya, astım ve dolaşım hastalıklarına iyi gelirken, radonlu ve kükürtlü sular yine romatizmaya ve kadın hastalıklarına, hidrokarbonatlı sular ve sülfatlı sular beslenme bozukluğu ile böbrek, idrar yolu hastalıklarına iyi gelmektedir. Romatizmal hastalıklar sebebiyle termal işletmeye gelen bir müşteriye bu hastalıkla ilgili yapılabilecek hizmetin doğru şekilde sunulması ve uygulanması o müşterinin tatmin olmasını sağlar. Aksi takdirde yanlış bir bilgilendirme ve yanlış tedavi müşterinin tatminsizliğine sebebiyet verebilir.



**Şekil.9 Dış Müşteri Tatmini Araştırması**

### 2.3.8 Termal Turizm İşletmelerinde İç ve Dış Müşteri Tatmini İlişkisi

Emek-yoğun bir sektör olan turizm sektörüne bağlı termal turizm işletmelerinde işgücünün önemi diğer sektörlerle göre daha fazladır. Hizmeti satın alan müşteri ile hizmeti sunan işgörenin iç içe, yüz yüze olduğu bir sektörde, iş tatmini düşük olan işgörenin müşterisine tatmin edici bir düzeyde hizmet sunması ve müşteri tatmini sağlaması mümkün değildir. Müşterilerin yüksek bir düzeyde tatmin olarak konaklaması ve ayrılması için işgörenlerin de işlerinden ve işyerlerinden tatmin olmuş olmaları gerekmektedir (Akıncı, 2002).

Müşterilerin işletmeye ve işgörene duyduğu güven, işletme ile müşteri arasında kurulan ilişkinin kalitesini ve süresini etkileyen bir kavram olarak ele alınmaktadır (Tüzün ve Devrani, 2008). 1980'li yılların başlarından itibaren dışa açılmaya başlayan Türk işletmeleri, rekabetin gereklerini yerine getirebilmek için; kalite, hız, hizmet gibi değerlere önem vermeye başlamış, bunların ancak yetişmiş iş gücü ile mümkün

kılınabileceğini kavramıştır. 1990'lı yıllarda ise mutlak müşteri tatmini ve işgören tatmini kavramları oldukça önem kazanmıştır. İç müşteri, artık sadece bir emek girdisi değil, aynı zamanda stratejik bir iş ortağı olarak görülmeye başlamıştır (Doğan, 2005).

Bir işletmenin iç müşterisi olan personelini tatmin etmeden, dış müşterisini tatmin etmesi beklenemez. İşinden tatmin olmayan, amirinin tutum ve davranışlarından sıkılan, iş yerinde kendisine makineden farksız bakılan ve iş ile ilgili görüş ve önerileri dikkate alınmadığı için tatmin olmayan bir personelin, dışarıdan gelen insanları memnun edebilmesi mümkün olmayacaktır (Çatı, 2007). İşletme içindeki iç müşteri ilişkileri, sistemler, kurallar, talimatlar, iletişim ve kişisel destek gibi konularla da yakından bağlantılıdır. İşletme içindeki kullanılan bu alanlarla ilgili olarak iç müşterilerin etkinliği yükseldiği zaman, dış müşterilere sunulan ürün ve hizmetin kalitesi de yükselecektir. Böylece rekabet üstünlüğü sağlanacaktır (Taşkın, 2000).

Turizm sektöründe, işgücü diğer sektörlerle oranla çok artmaktadır. Bu sektörde yer alan işgörenlerin verimli kullanılması, işletmelerin başarılı olması ve hedeflerine ulaşmalarında önemli bir rol oynamaktadır. Termal turizm işletmelerinde hizmeti satın alan müşteri ile hizmeti sunan iş görenin iç içe olduğu konaklama sektöründe, tatmini düşük olan işgörenin, müşteriye kaliteli hizmet sunması ve müşteri tatminini sağlaması oldukça zordur (Özdemir, 2006). İşgörenlerin müşterilerini fark etmelerinin ilk koşulu; kendilerini fark edip kendileriyle ilişkiye ve iletişime geçmeleri, böylece müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını daha kolay görebilmeleri, onlar için çaba sarfetmelerini sağlamaktır, yani dış müşteri mutluluğunun iç müşterilerden geçtiğidir (Doğan, 2005).

Kıyasıya rekabetin mevcut olduğu günümüzde, başarılı bir işletmenin ayırt edici özelliği, dış müşteri tatminine gösterilen aynı özenin iç müşteri tatminine de gösterilmesidir. İşletmeler iç müşteri tatmini hedefleri hedeflediğinde yüzde 100 dış müşteri tatmininde de erken başarı göstereceklerdir (Chatterjee, 2001).

Dış müşterilerin tatmininin sağlanmasında iç müşterilerin tatmini etkili olmaktadır. İç müşterilerin tatminini geliştirici fırsatlar oluşturabilmek için, iç müşteriler ile olan ilişkilerin ön planda tutulması ve iç müşterilere değer verilmesi gerekmektedir. Tatmin olmuş iç müşteriler daha iyi performans gösterecekler ve dış müşterilere daha iyi davranacaklar, işletmenin bütün müşterileri için daha iyi bir tatmin sağlanacaktır (Doğan, 2008).



Sonuç olarak dış müşterilerin tatmin düzeyi, iç müşterilerin tatmin düzeyi ile doğru orantılı bir şekilde oluştuğuna göre örgüt yöneticilerinin öncelikle çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirirken çalışma koşullarını kolaylaştırıcı ve tatmin düzeylerini artırmaya yönelik uygun bir örgüt kültürü oluşturmaları gerekmektedir (Demirel, 2009).

Özetle, hem iç ve hem de dış müşteri tatmininin sağlanması işletmelerin başarısında kritik bir öneme sahiptir. Dış müşterilerin tatmini, iç müşterilerin tatmininden geçmektedir. İç müşterilerine önem veren, onları güçlendiren, işletme içi iletişimin sürekliliğini sağlayan ve onları işletme hedefleri doğrultusunda motive eden işletmeler, dış müşterilerinin tatmini konusunda da başarılı olacaklardır (Doğan, 2008).

### **2.3.9 Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi**

Müşteri memnuniyetinin sayısal olarak ölçülebilmesi teşebbüsü ilk olarak Amerikan müşteri memnuniyeti indeksi (American Customer Satisfaction Index-ACSI) ile başlamıştır. Müşteri memnuniyetinin ölçülmesi gereği, Toplam Kalite Yönetimi anlayışının yaygınlaşması ile eş zamanlı olmuştur. Özellikle Ishakawa'nın müşteri memnuniyetinin önemini vurgulaması bu konuda yapılan çalışmaların hız kazanmasına neden olmuştur. Kano ve arkadaşlarının (1996), kalite ile müşteri memnuniyeti arasındaki korelasyonun yüksek olduğunu ortaya koyan araştırması, bu konuda yapılan önemli çalışmalardandır. Yine, Parasuraman ve arkadaşları (1991) ortaya koydukları hizmet kalitesi (SERVQUAL) modellerinde, müşteri memnuniyeti önemli alt faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Eroğlu, 2005).

Bir işletmenin iyi işlediğini gösteren performans kriterleri ve bunların önem dereceleri gün geçtikçe değişmektedir. Somut olan, ölçülmesi daha kolay olan kriterler yerine; daha az somut, ölçülmesi ve modellenmesi zor olan kriterler ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu nedenle günümüzde işletmeler için, müşterinin tatmin edilme stratejisi önemli bir duruma gelmiştir (Eroğlu, 2005). Özellikle hizmet işletmelerinde müşteri tatminini ölçmeye yönelik yapılan araştırmalar ve geliştirilen yöntemler, sürekli değişen ve gelişen müşteri beklentilerinin neler olduğunu ortaya koymaktadır (Tütüncü ve Doğan, 2003).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÇEŞME BÖLGESİNDE FAALİYET GÖSTEREN TERMAL OTEL İŞLETMELERİNDE İÇ VE DIŞ MÜŞTERİ TATMINİ İLİŞKİSİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK BİR UYGULAMA

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, Çeşme bölgesinde faaliyet gösteren termal turizm işletmelerinde görev yapmakta olan farklı meslek gruplarındaki (muhasabe, halkla ilişkiler, ön büro, mutfak vb.) iç müşterilerin tatmini ile Çeşme bölgesinde faaliyet gösteren termal turizm işletmelerini tercih eden dış müşterilerin kalmış oldukları işletmelerden tatmini arasındaki ilişkinin ölçülmesidir. Araştırma için Çeşme Bölgesindeki termal işletmelerinin seçilmesinin sebebi, ülkemizde özellikle termal turizm açısından nitelikli hizmet veren ve termal kaynakların en verimli kullanılan işletmelerin bu bölgede yoğunluk kazanmasıdır.

Turizm sektörü insana dayalı, emek yoğun bir sektör olmakla birlikte, bir insanın hizmeti yine bir diğer insan tarafından karşılanmaktadır. Bu yüzden dış müşteri tatminine giden yol öncelikle iç müşteri tatmininin sağlanmasından geçmektedir.

Kaynak zenginliği açısından dünyada ilk 7 ülke arasında yer alan Türkiye'nin termal kaynakları, hem debi ve sıcaklıkları hem de fiziksel ve kimyasal özellikleri ile Avrupa'daki termal kaynaklardan daha üstün nitelikler taşımasına rağmen bu seyahat motifiyle ülkeye gelen turist sayısı diğer ülkelere göre oldukça düşük kalmaktadır. Aynı durum uygun iklimi, potansiyeli yüksek termal kaynakları, alternatif ve kolay ulaşım olanakları, İzmir iline yakınlığı gibi çekiciliklerine rağmen turizm hareketlerinden yeterince pay alamayan Çeşme ilçesi için de geçerlidir (Türksoy ve Türksoy, 2010).

Bu çalışmanın önemi kaynak zengini olan ülkemizde turizm sektörü içerisinde termal turizm işletmelerine gereken önemin verilmesini sağlamak, bunu sağlamak içinse dış müşteri tatminine verilen önem kadar iç müşteri tatminine de aynı hassasiyetin gösterilmesi gerektiğini vurgulamak ve önerilerin getirilmesidir.

#### 3.2 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Türkiye'de faaliyet gösteren tüm termal turizm işletmelerinde iç müşteri tatmini ve dış müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi ölçmek için anket yapılması hem zaman hem

de maliyet açısından yapılması mümkün olmamaktadır. Bu yüzden araştırma, İzmir iline 88 km uzaklıktaki Çeşme Bölgesindeki termal hizmet veren 7 tane işletmede yapılmıştır.

Kültür ve Turizm Bakanlığı kayıtlarına göre Çeşme Bölgesinde toplam 29 tane turizm işletme belgeli, Çeşme Belediyesi kayıtlarına göre de 127 belediye denetimli tesis bulunmaktadır. Çeşme bölgesinde 20 tane termal otel işletmesi bulunmaktadır. Bunların 7 tanesi turizm işletme belgeli, 13 tanesi ise özel belgeli işletmelerdir.

Bu araştırmanın evreni, Türkiye’de Ege Bölgesinde faaliyet gösteren işletme ve özel belgeli 4 ve 5 yıldızlı toplam 7 termal turizm işletmesinde konaklama ve kür hizmetlerinden yararlanan yerli misafirlerdir. Çalışmaya sadece yerli misafirlerin dâhil edilmesinde yöreye gelen ziyaretçilerin Mart - Mayıs ayları arasında %75’ini oluşturmaları belirleyici olmuştur. Araştırmanın amacına uygun olarak 2012 yılında Mart- Mayıs aylarını kapsayan süre içerisinde Çeşme Bölgesi’ndeki termal turizm işletmelerinin konaklama ve sağlık hizmetinden yararlanan 402 dış ve 197 iç müşteriye anket formlarının yüz yüze doldurmaları sağlanmıştır.

**Tablo:8**

**İzmir İli ve Çeşme İlçesi Tesislerde Bulunan Konukların Geliş ve Geceleme Sayıları ile Ortalama Kalış Süreleri ve Doluluk Oranları (2011)**

	YABANCI	YERLİ	TOPLAM
TESİSE GELİŞ SAYISI	717 653	950 703	1 668 356
GECELEME	2 567 210	1 654 381	4 221 591
<b>İZMİR</b>			
ORTALAMA KALIŞ SÜRESİ	3,6	1,7	2,5
DOLULUK ORANI %	29,81	19,21	49,02
TESİSE GELİŞ SAYISI	89 066	168 436	257 502
GECELEME	279 283	402 926	682 209
<b>ÇEŞME</b>			
ORTALAMA KALIŞ SÜRESİ	3,1	2,4	2,6
DOLULUK ORANI %	14,94	21,55	36,49

Kaynak: Turizm ve Kültür Bakanlığı, 2012

Tablo: 8 incelediğinde Çeşme ilçesine 2011 yılında gelen konuk sayısı ve geceleme sayılarının İzmir'e gelen konukların ve geceleme sayılarının ortalama %16'sını oluşturduğu görülmektedir. İzmir ilindeki termal tesislerindeki doluluk oranı %49,02 iken, Çeşme ilçesinin %36,49 olduğu görülmektedir.

**Tablo:9**

**İzmir İli Termal Tesislerde Bulunan Konukların Geliş ve Geceleme Sayıları ile Ortalama Kalış Süreleri ve Doluluk Oranları (2011)**

TERMAL OTEL	YABANCI	YERLİ	TOPLAM
TESİSE GELİŞ SAYISI	43 407	92 477	135 884
GECELEME	125 755	206 571	332 326
ORTALAMA KALIŞ SÜRESİ	2,9	2,2	2,4
DOLULUK ORANI %	15,17	24,92	40,09

Kaynak: Turizm ve Kültür Bakanlığı, 2012

Tablo:9 incelendiğinde İzmir ilindeki termal tesislere 2011 yılında gelen konuk sayısı 135 884 olduğu görülmektedir. Bu rakamda ülkemizdeki termal tesislere (Tablo:6) gelen konukların ortalama % 13'ünün İzmir'de ağırlandığı görülmektedir. Geceleme sayısı incelendiğinde ise 332 326 olduğu gözlemlenmektedir. Bu rakamda ülkemizdeki termal tesis geceleme sayısının ortalama % 18'ini oluşturduğu gözlemlenmektedir. Ülkemizdeki termal tesis ortalama kalış süresi 1,7 'de (Tablo:6) kalırken, İzmir ilinde 2,4 olduğu görülmektedir.

### 3.3 Araştırmanın Hipotezi

Çeşme Bölgesindeki termal turizm işletmelerinde yapılan araştırma kapsamında iç müşteri tatminini belirlemeye yönelik 7 alt faktör, dış müşteri tatminini belirlemeye yönelik 4 alt faktör kullanılmıştır. Araştırma konusu ışığında gerçekleştirilen çalışma kapsamında demografik özelliklerdeki değişkenler ile iç ve dış müşteri tatmini arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla çeşitli hipotezler belirlenmiştir. Bu hipotezler aşağıda sıralanmıştır:

H1: İç müşterilerin kişisel gelişim (İM1) tatmin düzeyi ile dış müşteri lerin personelden tatmin (DM1) düzeyleri arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir (korelasyon) ilişkisi vardır.

H2: İç müşterilerin ücret tatmini (İM2) düzeyi ile dış müşterilerin personelden tatmin (DM4) düzeyleri arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir (korelasyon) ilişkisi vardır.

**Tablo: 10**  
**İç ve Dış Müşterilerin Tatminine İlişkin Alt Faktörleri ve Sembolleri**

	<b>Alt Faktörler</b>	<b>Sembolü</b>
İç Müşteri	1. Kişisel Gelişim	(İM1)
İç Müşteri	2. Ücret Tatmini	(İM2)
İç Müşteri	3. Rol belirliliği tatmini	(İM3)
İç Müşteri	4. Yönetimden Tatmin	(İM4)
İç Müşteri	5. Otel İş Gücü Yeterliliği Tatmini	(İM5)
İç Müşteri	6. Çalışanlar Arası İlişkilerden Tatmin	(İM6)
İç Müşteri	7. Çalışma Koşullarına İlişkin Tatmin	(İM7)
Dış Müşteri	1. Personelden Tatmin	(DM1)
Dış Müşteri	2. Termal Tesis Tatmini	(DM2)
Dış Müşteri	3. Fiyat Tatmini	(DM3)
Dış Müşteri	4. Sağlık Hizmetleri Tatmini	(DM4)

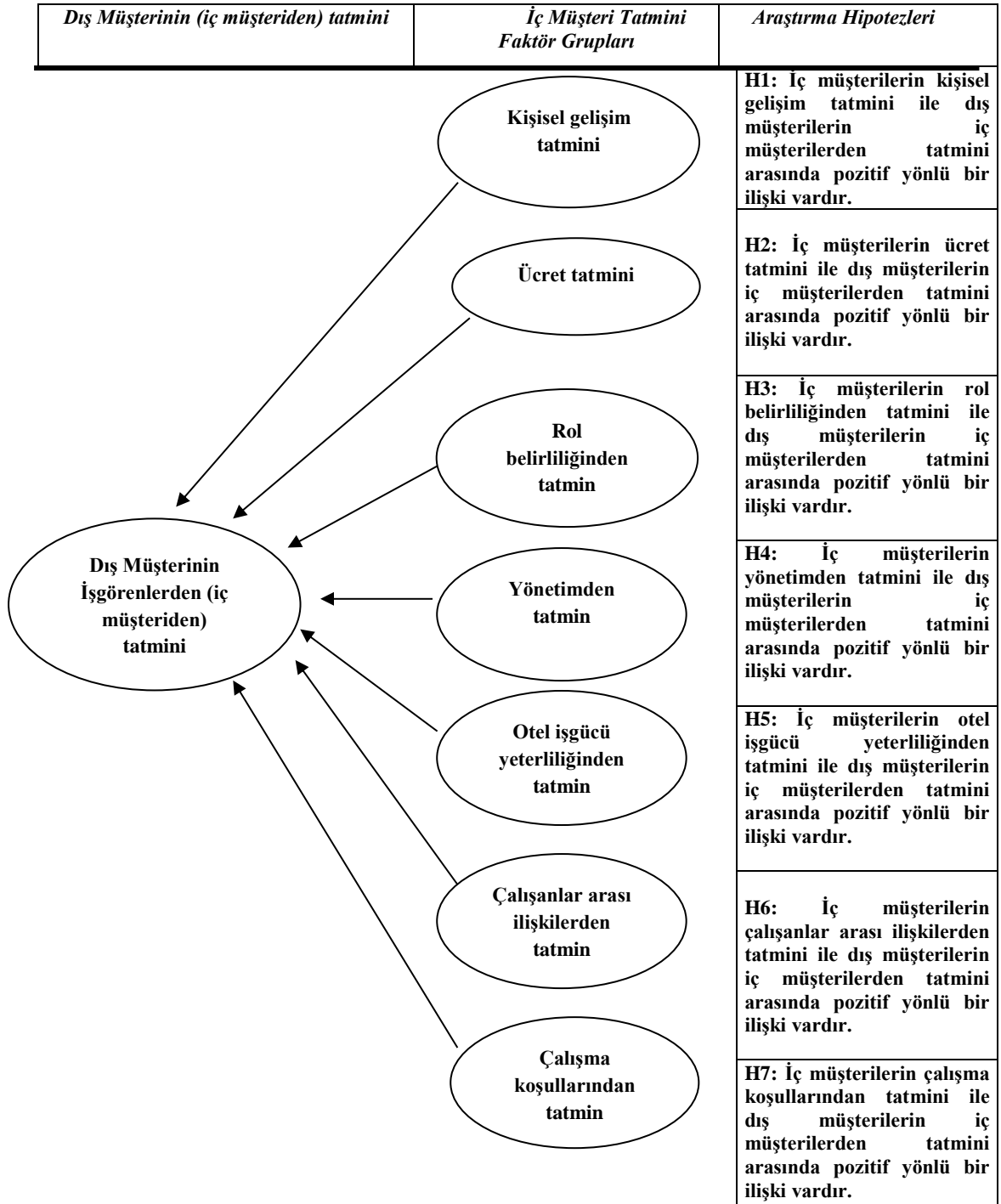
H3: İç müşterilerin “rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini (İM3) düzeyleri ile dış müşterilerin personelden tatmin (DM1) düzeyleri arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir (korelasyon) ilişkisi vardır.

H4: İç müşterilerin yönetimden tatmin (İM4) düzeyleri ile dış müşterilerin personelden tatmin (DM1) düzeyleri arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir (korelasyon) ilişkisi vardır.

H5: İç müşterilerin otel iş gücü yeterliliği tatmin (İM5) düzeyleri ile dış müşterilerin personelden tatmin (DM1) düzeyleri arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir (korelasyon) ilişkisi vardır.

H6: İç müşterilerin çalışanlar arası ilişkilerinden tatmin (İM6) düzeyleri ile dış müşterilerin personelden tatmin (DM1) düzeyleri arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir (korelasyon) ilişkisi vardır.

H7: İç müşterilerin çalışma koşullarına ilişkin tatmin (İM7) düzeyleri ile dış müşterilerin personelden tatmin (DM1) düzeyleri arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir (korelasyon) ilişkisi vardır.



Şekil 10. Araştırma Değişkenleri Arası İlişkiler ve Hipotezler



### 3.4 Araştırmanın Yöntemi

Araştırma konusu iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada müşteri, iç ve dış müşteri tatmini, termal turizm ve termal turizm işletmeleri ile ilgili kapsamlı bir literatür taraması yapılarak konuyla ilgili bilgiler toplanmıştır. İkinci aşamada ise gerekli olan verilerin istatistiksel analizlere uygulanabilecek şekilde toplanabilmesi için veri toplama yöntemi olarak anket tekniği seçilmiştir.

Termal turizm işletmelerini tercih eden dış müşterilerin tatmin olup olmadıklarını belirlemeye yönelik Özlem Yıldırım (2005) ve Yalçın Keskin (2008)'in çalışmalarından müşteri tatminini belirlemeye yönelik anketlerden, iç müşterilerin tatmin olup olmadıklarını belirlemeye yönelik Melda Küçük Özdemir (2008) ve İlknur Öztürk (2009)'un çalışmalarından iç müşteri tatminini belirlemeye yönelik anketlerden faydalanılmıştır. 5'li Likert Ölçeği kullanılarak hazırlanan anket soruları Çeşme Bölgesi'nde faaliyet gösteren termal turizm işletmelerinde dış müşterilere ve iç müşterilere ayrı ayrı uygulanmıştır.

Sözü edilen soruların hazırlanmasında ise 5'li Likert ölçeği ("kesinlikle katılmıyorum" ifadesi için 1, "katılmıyorum" ifadesi için 2, "kararsızım" ifadesi için 3, "katılıyorum" ifadesi için 4 ve "kesinlikle katılıyorum" ifadesi için 5 rakamı) kullanılmıştır. Anket formları; katılımcıların demografik bilgilerini belirlemeye ve tatminlerini ortaya koymaya yönelik olarak iki ayrı bölümden oluşmaktadır.

Anket formu ile toplanan veriler SPSS paket programının 20.0 versiyonu ile analiz edilerek yorumlanmıştır. Verilerin analizinde frekans dağılımları, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), t-testi, korelasyon ve faktör analizi kullanılmıştır. Faktör analizi, birbiriyle ilişkili p tane değişkeni bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir (Büyüköztürk, 2010). Faktör analizinde temel mantık, karmaşık bir olgunun daha az sayıda faktörler yardımıyla açıklanabileceği düşüncesidir (Altunışık, 2010).

Korelasyon analizi aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir. Anakütle verileriyle yapılan analizlerde p, örnek verileriyle yapılan analizlerde ise r ile gösterilen



korelasyon katsayısı -1 ile +1 değerleri arasında değişmektedir. Korelasyon katsayısının işareti ilişkinin yönünü yansıtmaktadır (Altunışık, 2010).

Regresyon analizi ise aralarında ilişki olan iki ya da daha fazla değişkenden birinin bağımlı değişken, diğerlerinin ise bağımsız değişkenler olarak ayırımı ile aralarındaki ilişkinin bir matematiksel eşitlik ile açıklanması sürecini anlatır (Büyüköztürk, 2010).

### **3.5 Araştırmanın Sonuçları ve Yorumları**

#### **3.5.1 İç Müşterilere Ait Demografik Bulgular**

Tablo: 11’de görüleceği üzere iç müşteri araştırma örnekleminin % 25.9’unu yönetici personel oluşturmaktadır. Yönetici olmayan (ast) personel ise % 74.1’ini oluşturmaktadır. Araştırma örnekleminde servis-bar bölümünde yer alan iç müşterilerin oranı %38.1’dir. Servis- bar bölümündeki iç müşteri % 18.3 oranıyla mutfak bölümünde çalışanlar izlemektedir. Kat hizmetleri bölümündeki iç müşterilerin oranı % 16.8 olurken, muhasebe bölümündeki iç müşterilerin oranı % 7.1’dir. Güvenlik bölümündeki iç müşterilerin oranı % 5.6 olurken, satış- pazarlama bölümü ve diğer bölümdeki iç müşterilerin oranı % 5.1 ve halkla- ilişkiler bölümündeki iç müşterilerin oranı % 4.1 düzeyinde kalmaktadır.

İç müşteri araştırma örnekleminin % 64’ünü erkek, % 36’sını ise kadın iç müşteriler oluşturmaktadır. Ayrıca iç müşterilerin % 38.1’nin evli, % 61.9’ının da bekâr olduğu gözlemlenmektedir. Yaş dağılımı itibariyle bakıldığında ise Çeşme Bölgesindeki termal otel işletmelerinin oldukça genç bir iç müşteri kitlesine sahip olduğu görülmektedir. İç müşterilerin % 26.4 oranı 18-25 yaş diliminde yer aldığı, % 36.0 gibi büyük bir çoğunluğunun 25-33 yaş arası dilimde yer aldığı, bunları % 20.8 oranıyla 34-41 yaş arası dilimde olan iç müşterilerin izlediği gözlemlenmektedir. 42-49 yaş arası diliminde yer alan iç müşteriler % 12.2 oranını oluştururken, 50-57 yaş arası diliminde yer alan iç müşteriler % 3.6 ve 58 ve üstü üzerinde olanların toplamının % 1 gibi oldukça düşük sayılabilecek bir düzeyde kalması da dikkat çekicidir.

Gençlerin ağırlıkta olmasına bağlı olarak Çeşme Bölgesinde termal otel işletmelerindeki iç müşterilerin buldukları işletmelerdeki çalışma sürelerinin genel olarak düşük olduğu Tablo 11’de görülmektedir. 0-2 yıl arası çalışma süresi % 33.5 oranıyla ilk sırada yer almaktadır. Onları 3-5 yıl arası çalışma süresi % 33.0 olan iç müşteriler izlemektedir. 6-8 yıl arası çalışma süresi % 23.4 orana sahipken, 9-11 yıl

arası çalışma süresi olan iç müşteriler % 5.60 ve 12 ve üzeri yıl çalışma süresi bulunan iç müşteriler sadece % 4.6'dır. Çeşme Bölgesi termal otel işletmelerindeki iç müşterilerin mesleki deneyim düzeyleri incelendiğinde 0-2 yıl arasında mesleki deneyime sahip olan iç müşterilerin oranı % 12.6'dır. 3-5 yıl arasında mesleki deneyime sahip olan iç müşterilerin oranı % 28.6 iken, 6-8 yıl arasında mesleki deneyimi olan iç müşterilerin oranı % 26.9'dur. 9-11 yıl arasında mesleki deneyimi olanların oranı % 6.6 ve 12 yıl üzerinde mesleki deneyimi olanların oranı da % 24.9'dur.

**Tablo: 11**  
**Araştırmaya Katılan İç Müşterilerin Demografik Özellikleri**

Özellik	Frekans	Yüzde	Özellik	Frekans	Yüzde
<b>Cinsiyet</b>			<b>Eğitim Durumu</b>		
Erkek	126	64.00	İlköğretim	17	8.60
Kadın	71	36.00	Lise	89	45.20
Toplam	197	100.00	Önlisans	71	36.00
			Lisans	18	9.10
<b>Yaş</b>			Y.Lisans-Doktora	2	1.00
18-25	52	26.40	Toplam	197	99.00
26-33	71	36.00			
34-41	41	20.80	<b>Mesleki Deneyim</b>		
42-49	24	12.20	0-2 yıl	25	12.70
50-57	7	3.60	3-5 yıl	57	28.90
58 ve üstü	2	1.00	6-8 yıl	53	26.90
Toplam	197	100.00	9-11 yıl	13	6.60
			12 ve üzeri	49	24.90
<b>Medeni Durum</b>			Toplam	197	100.00
Evli	75	38.10			
Bekâr	122	61.90	<b>Mesleki Eğitim</b>		
Toplam	197	100.00	Evet	83	42.10
			Hayır	114	57.90
<b>Çalıştığı Bölüm</b>			Toplam	197	100.00
Muhasebe	14	7.10			
Halkla İlişkiler	8	4.10	<b>Mesleki Okul Türü</b>		
Güvenlik	11	5.60	Turizm Lisesi	9	10.70
Satış- Pazarlama	10	5.10	Turizm MYO	51	60.70
Kat Hizmetleri	33	16.80	Turizm YO	15	17.90
Servis- Bar	75	38.10	TUREM	5	6.00
Mutfak	36	18.30	OTEM	4	4.80
Diğer	10	5.10	Toplam	197	100.00
Toplam	197	100.00			
			<b>Çalışma Süresi</b>		
<b>Görevi</b>			0-2 yıl	66	33.50
Ast	146	74.10	3-5 yıl	65	33.00
Üst	51	25.90	6-8 yıl	46	23.40
Toplam	197	100.00	9-11 yıl	11	5.60
			12 ve üzeri	9	4.60
			Toplam	197	100.00

Eğitim düzeyi açısından bakıldığında lise mezunu olanların ağırlıkta olduğu ve % 45.2 oranı ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Lise mezunlarını % 36 oranıyla ön lisans mezunu olan iç müşteriler izlemektedir. Lisans mezunu olanların oranı % 9.6, ilköğretim mezunu olanları de % 8.6'dır. Yüksek lisans- doktora derecesine sahip olan iç müşterilerin oranı ise % 1 olarak Tablo 11'e yansımaktadır. Ayrıca Çeşme Bölgesi termal otel işletmelerindeki iç müşterilerin % 42.1'inin turizm eğitimi aldığı ve % 57.9'unun ise turizm eğitimi almadığı gözlemlenmektedir. Turizm eğitimi alan iç müşterilerin ağırlıklı olarak Turizm Meslek Yüksekokullarından eğitim aldıkları ve % 60.7 gibi büyük bir oranı oluşturdukları gözlemlenmektedir. Turizm Yüksekokulu mezunu olanların oranı % 17.9 iken, Turizm Lisesi mezunu olanların oranı ise % 10.7'dir. TUREM'den eğitim alanların oranı % 6.0, OTEM'den turizm eğitimi alanların oranı da % 4.8'dir.

### **3.5.2 Dış Müşterilere Ait Demografik Bulgular**

Tablo: 12'de görüleceği üzere dış müşteri araştırma örnekleminin % 50'sini erkek, % 50'sini ise kadın dış müşteriler oluşturmaktadır. Ayrıca dış müşterilerin % 71.1'nin evli, % 28.9'ının da bekâr olduğu gözlemlenmektedir. Yaş dağılımı itibariyle bakıldığında ise dış müşterilerin % 4.5 oranının 18-25 yaş diliminde yer aldığı, %10.4'ünün 26-33 yaş arası dilimde yer aldığı, bunları % 17.4 oranıyla 34-41 yaş arası dilimde olan dış müşterilerin izlediği görülmektedir. 42-49 yaş arası diliminde yer alan dış müşterilerinin oranı % 21.6 iken, 50-57 yaş arası diliminde yer alanların oranı % 20.9 ve 58 ve üstü üzerinde olanlarının oranı ise % 25.1'dir.

Eğitim düzeyi açısından bakıldığında lise mezunu olanların ağırlıkta olduğu ve % 35.1 oranı ile ilk sırada yer aldıkları belirlenmiştir. Lise mezunlarını % 22.9 oranıyla lisans mezunu olan dış müşteriler izlemektedir. İlköğretim mezunu olanların oranı % 19.9, ön lisans mezunu olanları de % 17.7'dir. Yüksek lisans- doktora derecesine sahip olan dış müşterilerin oranı ise % 4.5'dur.

Termal otel işletmelerinde konaklayan dış müşterilerin aylık net gelirlerine bakıldığında gelir düzeylerinin genel olarak yüksek olduğu görülmektedir. Ailenin aylık net geliri 3000 TL'den fazla olanların oranı %48.30'dır. Geliri 2000-2999 TL arası olanların oranı % 28.40'dır. Ailenin aylık net geliri 1000-1999 TL diliminde olanların oranı % 16.2 iken, 1000 TL'den az olanlarının oranı da % 7.2'dir.

**Tablo: 12**  
**Araştırmaya Katılan Dış Müşterilerin Demografik Özellikleri**

<b>Özellik</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Özellik</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Cinsiyet</b>			<b>Eğitim Durumu</b>		
<i>Erkek</i>	201	50.00	<i>İlköğretim</i>	80	19.90
<i>Kadın</i>	201	50.00	<i>Lise</i>	141	35.10
<i>Toplam</i>	402	100.00	<i>Önlisans</i>	71	17.70
			<i>Lisans</i>	92	22.90
<b>Yaş</b>			<i>Y.Lisans- Doktora</i>	18	4.50
<i>18-25</i>	18	4.50	<i>Toplam</i>	402	100.00
<i>26-33</i>	42	10.40			
<i>34-41</i>	70	17.40	<b>Ailenin Aylık Net Gelir Düzeyi</b>		
<i>42-49</i>	87	21.60	<i>1000 tl'den az</i>	29	7.20
<i>50-57</i>	84	20.90	<i>1000-1999 tl</i>	65	16.20
<i>58 ve üstü</i>	101	25.10	<i>2000-2999 tl</i>	114	28.40
<i>Toplam</i>	402	100.00	<i>3000 tl'den fazla</i>	194	48.30
			<i>Toplam</i>	402	100.00
<b>Medeni Durum</b>			<b>Kiminle Seyahat Ettiği</b>		
<i>Evli</i>	286	71.10	<i>Yalnız</i>	41	10.20
<i>Bekâr</i>	116	28.90	<i>Aile</i>	171	42.60
<i>Toplam</i>	402	100.00	<i>Arkadaş</i>	61	15.20
			<i>Organize tur/grup</i>	128	31.90
<b>Bulunduğu Otelde Daha Önce Gelip Gelmediği</b>			<i>Cevapsız</i>	1	0.10
<i>Evet</i>	92	22.90	<i>Toplam</i>	402	100.00
<i>Hayır</i>	310	77.10			
<i>Toplam</i>	402	100.00			

Araştırma örneklemine göre buldukları otele daha önce gelen müşterilerin oranı % 22.9, ilk defa gelenlerin oranı da % 77.1'dir. Çeşme Bölgesindeki termal otel işletmelerinde konaklayan dış müşterilerin buldukları otele en çok aileleri birlikte geldikleri ve bu oranın da % 42.6 görülmektedir. Organize tur grubuyla ile gelenlerin oranı ise % 31.9'dur. Arkadaşları ile birlikte gelenlerin oranı % 15.2, yalnız gelenlerin oranı da % 10.2'dir.

Tablo: 13

## İç Müşterilerin Tatminine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

MADDELER	Faktör Yüğü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Güvenilirlik Katsayısı
<b>KİŞİSEL GELİŞİM</b>		5,437	27,086	,888
İşyerimde yenilik ve değişiklik önerilerim dikkate alınıyor.	,768			
İşyerimde yaratıcılığımı ortaya çıkaracak olanaklar sağlanıyor.	,744			
İşyerimde alınan kararlara benimde katılma hakkım veriliyor.	,735			
İşimin bilgi ve becerilerimin gelişimine katkısı olduğunu düşünüyorum.	,727			
Yaptığım işin önemli olduğunu düşünüyorum.	,705			
İşimi severek yapıyorum	,624			
Çalışmakta olduğum otelde sağlanan eğitim fırsatlarının (seminer vb.) eksiklerimi giderdiğini düşünüyorum.	,519			
<b>ÜCRET TATMİNİ</b>		5,324	15,178	,788
Aldığım maaştan memnunum.	,665			
Aldığımız maaş tüm çalışanlara adil verilmektedir.	,594			
Aldığımız maaşın eğitim düzeyiyle tutarlı olduğunu düşünüyorum.	,513			
<b>ROL BELİRLİLİĞİ”GÖREV VE SORUMLULUK NETLİĞİ” TATMİNİ</b>		3,966	12,040	,753
Çalışmakta olduğum otelde, tüm hizmetler ciddiyetle yürütülür.	,719			
Çalışmakta olduğum otel yenilikçi bir anlayışa sahiptir.	,644			
Çalışmakta olduğum otelde hizmetlerin kesin olarak ne zaman yapılacağı önceden söylenir.	,640			
<b>YÖNETİMDEN TATMİN</b>		2,595	7,918	,820
İşimle ilgili karşılaşılan sorunlarda yönetimden yardım ve anlayış görüyorum.	,643			
Otel yönetiminin çalışanlar arası anlaşmazlıkları gidermede profesyonel olduğunu düşünüyorum.	,516			
<b>OTEL İŞGÜCÜ YETERLİLİĞİ TATMİNİ</b>		3,025	8,543	,917
İşyerimde yeterli sayıda yönetici olduğunu düşünüyorum.	,852			
İşyerimde yeterli sayıda işgören olduğunu düşünüyorum.	,809			
<b>ÇALIŞANLAR ARASI İLİŞKİLERDEN TATMİN</b>		2,714	8,020	,705
İş arkadaşlarımla iş ortamında ve ya dışında olan ilişkilerimde mutluluk duyuyorum.	,791			
İş arkadaşlarımız arasında güven ve dayanışma vardır.	,519			
<b>ÇALIŞMA KOŞULLARI TATMİNİ</b>		4,860	9,045	,769
İşyerimde spor ve dinlenme olanaklarını yeterli buluyorum.	,800			
İşyerimde sosyal faaliyetlerin yeterli olduğunu düşünüyorum.	,787			
İşyerimde çalışma koşulları ve çalışma saatleri uygundur.	,546			

Tablo:13 incelendiğinde araştırmada iç müşteri tatminine ilişkin anket sorularına güvenilirlik testi yapılmış KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0,893, Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi- Square değeri ise 4436, 843 ve bununla birlikte gruptaki soruların güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bu faktör analizi sonucunda grupları tek tek inceleyecek olursak; birinci grupta yer alan (ve iç müşterilerin kişisel gelişimlerini ölçmeye yönelik hazırlanmış olan) ilk 7 sorunun geçerlilik (Cronbach alfa katsayısı) değerinin 0.888 olduğu belirlenmiştir. İkinci grupta yer alan (ve iç müşterilerin ücret tatminini ölçmeye yönelik hazırlanmış olan) diğer 3 sorunun geçerlilik (Cronbach alfa katsayısı) değeri 0.788 olurken, üçüncü gruptaki (iç müşterilerin Rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatminini ölçmeye yönelik hazırlanmış) 3 sorunun Cronbach alfa değeri de 0.753 olarak belirlenmiştir.

Dördüncü grupta yer alan (ve iç müşterilerin yönetimden tatminini ölçmeye yönelik hazırlanmış) 2 soru ile beşinci grubu oluşturan (ve iç müşterilerin otel iş gücü yeterliliği tatminini ölçmeye yönelik hazırlanmış olan) diğer 2 sorunun geçerlilik değerleri ise sırasıyla 0.820 ve 0.917 olarak ölçülmüştür. Altıncı gruptaki ve çalışanlar arası ilişkilere ilişkin tatmini ölçmeye yönelik hazırlanmış olan 2 sorunun geçerlilik (Cronbach alfa katsayısı) değeri 0.705 olurken, son olarak yedinci grupta yer alan ve iç müşterilerin çalışma koşullarına ilişkin tatminini ölçmeye yönelik hazırlanmış olan 3 sorunun geçerlilik (Cronbach alfa katsayısı) değerinin de 0.769 olduğu belirlenmiştir.

Tablo:14 incelendiğinde araştırmada dış müşteri tatminine ilişkin anket sorularına güvenilirlik testi yapılmış ve bu test sonucunda birinci gruptaki (ve dış müşterilerin personelden tatmini ölçmeye yönelik hazırlanmış) 4 sorunun Cronbach alfa değeri de 0.780 olarak belirlenmiştir. İkinci grupta yer alan (ve dış müşterilerin termal tesis tatminini ölçmeye yönelik hazırlanmış olan) diğer 3 sorunun geçerlilik (Cronbach alfa katsayısı) değeri 0.860 olurken, üçüncü gruptaki (dış müşterilerin fiyat tatminini ölçmeye yönelik hazırlanmış) 2 sorunun Cronbach alfa değeri de 0.853 olarak, dördüncü grupta yer alan (ve dış müşterilerin sağlık hizmetlerinden tatminini ölçmeye yönelik hazırlanmış olan) 4 sorunun geçerlilik (Cronbach alfa katsayısı) değerinin 0.807 olduğu belirlenmiştir.

**Tablo: 14**  
**Dış Müşterilerin Tatminine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları**

MADDELER	Faktör Yükü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Güvenilirlik Katsayısı
<b>PERSONELDEN TATMİN</b>		4,849	13,896	,780
Otel çalışanlarının fiziki görünümleri düzgündür.	,788			
Otel çalışanları müşterilerine sunacakları hizmetleri zamanında sunmaktadır.	,773			
Otel çalışanları müşterilerle ilgilenmektedir.	,678			
Otel çalışanları eğitilmiştir.	,594			
<b>TERMAL TESİS TATMİNİ</b>		4,118	13,178	,860
Kaldığım termal tesisi başkalarına tavsiye ederim.	,852			
Kaldığım termal tesisi tekrar tercih ederim.	,850			
Genel olarak otelden memnun kaldım.	,582			
<b>FİYAT TATMİNİ</b>		3,327	8,253	,853
Otelin yiyecek içecek fiyatları uygundur.	,711			
Otelin konaklama fiyatları uygundur.	,677			
<b>SAĞLIK HİZMETLERİ TATMİNİ</b>		4,998	11,487	,807
Otelin termal su kaynaklarından yeterli düzeyde yararlandım.	,744			
Otelin sağlık hizmetleri yeterlidir.	,710			
Otelin termal su kaynaklarından yeterli düzeyde fayda gördüm.	,701			
Otelin şikâyetlere karşı duyarlılığı yeterlidir.	,568			
<b>Toplam Varyans</b>			46,814	

Son olarak gruptaki soruların güvenilirlik düzeylerinin yüksek olduğu ve KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0,907, Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi- Square değeri ise 5850, 197 olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo.15 incelendiğinde iç müşteri tatminine ilişkin cinsiyet değişkeninin rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini ( $p=.009<.05$ ), otel iş gücü yeterliliği ( $p=.014<.05$ ) ve çalışanlar arası ilişkiler ( $p=.048<.05$ ) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık yaratmasına rağmen; kişisel gelişim ( $p=.189>.05$ ), ücret tatmini ( $p=.132>.05$ ), yönetimden tatmin ( $p=.546>.05$ ) ve çalışma koşulları ( $p=.776>.05$ ) alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Cinsiyetin iç müşteri tatmininde kişisel gelişim, ücret tatmini, yönetimden tatmin ve çalışma koşulları üzerinde belirleyici bir unsur olmadığı söylenebilir.

**Tablo: 15**  
**İç Müşterilerin Cinsiyet Değişkenleri ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-  
 testi Sonuçları**

	N	$\bar{X}$	ss	df	t	p
<b>Kişisel Gelişim</b>						
Kadın	71	3,58	,816	195	-1,32	0,189
Erkek	126	3,72	,698			
<b>Ücret Tatmini</b>						
Kadın	71	3,13	,731	195	-1,51	0,132
Erkek	126	3,30	,770			
<b>Rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” Tatmini</b>						
Kadın	71	4,02	,520	195	-2,63	0,009
Erkek	126	4,20	,424			
<b>Otel İşgücü Yeterliliği Tatmini</b>						
Kadın	71	4,11	,832	195	-2,48	0,014
Erkek	126	4,37	,621			
<b>Çalışanlar Arası İlişkiler Tatmini</b>						
Kadın	71	3,89	,713	195	-1,99	0,048
Erkek	126	4,08	,611			
<b>Yönetimden Tatmin</b>						
Kadın	71	3,90	,621	195	-,61	0,546
Erkek	126	3,95	,511			
<b>Çalışma Koşullarından Tatmin</b>						
Kadın	71	3,00	,651	195	-,29	0,776
Erkek	126	3,03	,780			

\* p<0.05.

Ayrıca; rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini, otel iş gücü yeterliliği ve çalışanlar arası ilişkiler üzerinde belirleyici bir unsur olduğu söylenebilir. Cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık yaratan rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini, otel işgücü yeterliliği tatmini ve çalışanlar arası ilişkilerden tatmine ilişkin alt boyutlarında erkek iç müşterilerin kadın iç müşterilerden daha fazla tatmin olduğu görülmektedir.



**Tablo: 16**  
**İç Müşterilerin Medeni Durum Değişkenleri ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-  
 testi Sonuçları**

	N	$\bar{X}$	ss	df	t	p
<b>Kişisel Gelişim</b>						
Bekâr	122	3,53	,767	195	-3,60	0,000
Evli	75	3,91	,641			
<b>Ücret Tatmini</b>						
Bekâr	122	3,15	,773	195	-2,02	0,045
Evli	75	3,37	,719			
<b>Rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” Tatmini</b>						
Bekar	122	4,12	,519	195	-,62	0,537
Evli	75	4,16	,369			
<b>Otel İşgücü Yeterliliği Tatmini</b>						
Bekâr	122	4,20	,794	195	-1,89	0,060
Evli	75	4,39	,541			
<b>Çalışanlar Arası İlişkiler Tatmini</b>						
Bekâr	122	4,01	,700	195	,06	0,953
Evli	75	4,00	,578			
<b>Yönetimden Tatmin</b>						
Bekâr	122	3,87	,603	195	-2,20	0,029
Evli	75	4,04	,439			
<b>Çalışma Koşulları</b>						
Bekâr	122	2,90	,723	195	-2,82	0,005
Evli	75	3,20	,721			

\* p<0.05.

Tablo.16 incelendiğinde iç müşteri tatminine ilişkin medeni durum değişkenin kişisel gelişim ( $p=.000<.05$ ), ücret tatmini ( $p=.045<.05$ ), yönetimden tatmin ( $p=.029<.05$ ) ve çalışma koşulları ( $p=.005<.05$ ) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık yaratmasına rağmen; rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini ( $p=.537>.05$ ), otel iş gücü yeterliliği ( $p=.060>.05$ ) ve çalışanlar arası ilişkiler ( $p=.953>.05$ ) alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Medeni durumun iç müşteri tatmininde kişisel gelişim, ücret tatmini, yönetimden tatmin ve çalışma koşulları üzerinde belirleyici bir unsur olduğu düşünülebilir. Ayrıca; rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini, otel iş gücü yeterliliği ve çalışanlar arası ilişkiler üzerinde belirleyici bir unsur olmadığı söylenebilir.

Medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık yaratan kişisel gelişim, ücret tatmini, yönetimden tatmin ve çalışma koşullarına ilişkin alt boyutlarında evli iç

müşterilerin bekâr iç müşterilerden daha fazla tatmin olduğu görülmektedir.

**Tablo: 17**  
**İç Müşterilerin Görev Değişkenleri ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-testi**  
**Sonuçları**

		N	$\bar{X}$	ss	df	t	p																																																																				
<b>Kişisel Gelişim</b>	Ast	146	3,45	,687	195	-8,31	0,000																																																																				
	Üst	51	4,31	,482				<b>Ücret Tatmini</b>	Ast	146	3,10	,745	195	-4,41	0,000	Üst	51	3,62	,663	<b>Rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini</b>	Ast	146	4,06	,469	195	-3,91	0,000	Üst	51	4,35	,394	<b>Otel İşgücü Yeterliliği</b>	Ast	146	4,20	,748	195	-2,58	0,011	Üst	51	4,49	,552	<b>Çalışanlar Arası İlişkiler</b>	Ast	146	3,92	,679	195	-3,31	0,001	Üst	51	4,26	,504	<b>Yönetimden Tatmin</b>	Ast	146	3,83	,550	195	-4,91	0,000	Üst	51	4,24	,432	<b>Çalışma Koşulları Tatmini</b>	Ast	146	2,89	,667	195	-4,37	0,000
<b>Ücret Tatmini</b>	Ast	146	3,10	,745	195	-4,41	0,000																																																																				
	Üst	51	3,62	,663				<b>Rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini</b>	Ast	146	4,06	,469	195	-3,91	0,000	Üst	51	4,35	,394	<b>Otel İşgücü Yeterliliği</b>	Ast	146	4,20	,748	195	-2,58	0,011	Üst	51	4,49	,552	<b>Çalışanlar Arası İlişkiler</b>	Ast	146	3,92	,679	195	-3,31	0,001	Üst	51	4,26	,504	<b>Yönetimden Tatmin</b>	Ast	146	3,83	,550	195	-4,91	0,000	Üst	51	4,24	,432	<b>Çalışma Koşulları Tatmini</b>	Ast	146	2,89	,667	195	-4,37	0,000	Üst	51	3,39	,798								
<b>Rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini</b>	Ast	146	4,06	,469	195	-3,91	0,000																																																																				
	Üst	51	4,35	,394				<b>Otel İşgücü Yeterliliği</b>	Ast	146	4,20	,748	195	-2,58	0,011	Üst	51	4,49	,552	<b>Çalışanlar Arası İlişkiler</b>	Ast	146	3,92	,679	195	-3,31	0,001	Üst	51	4,26	,504	<b>Yönetimden Tatmin</b>	Ast	146	3,83	,550	195	-4,91	0,000	Üst	51	4,24	,432	<b>Çalışma Koşulları Tatmini</b>	Ast	146	2,89	,667	195	-4,37	0,000	Üst	51	3,39	,798																				
<b>Otel İşgücü Yeterliliği</b>	Ast	146	4,20	,748	195	-2,58	0,011																																																																				
	Üst	51	4,49	,552				<b>Çalışanlar Arası İlişkiler</b>	Ast	146	3,92	,679	195	-3,31	0,001	Üst	51	4,26	,504	<b>Yönetimden Tatmin</b>	Ast	146	3,83	,550	195	-4,91	0,000	Üst	51	4,24	,432	<b>Çalışma Koşulları Tatmini</b>	Ast	146	2,89	,667	195	-4,37	0,000	Üst	51	3,39	,798																																
<b>Çalışanlar Arası İlişkiler</b>	Ast	146	3,92	,679	195	-3,31	0,001																																																																				
	Üst	51	4,26	,504				<b>Yönetimden Tatmin</b>	Ast	146	3,83	,550	195	-4,91	0,000	Üst	51	4,24	,432	<b>Çalışma Koşulları Tatmini</b>	Ast	146	2,89	,667	195	-4,37	0,000	Üst	51	3,39	,798																																												
<b>Yönetimden Tatmin</b>	Ast	146	3,83	,550	195	-4,91	0,000																																																																				
	Üst	51	4,24	,432				<b>Çalışma Koşulları Tatmini</b>	Ast	146	2,89	,667	195	-4,37	0,000	Üst	51	3,39	,798																																																								
<b>Çalışma Koşulları Tatmini</b>	Ast	146	2,89	,667	195	-4,37	0,000																																																																				
	Üst	51	3,39	,798																																																																							

\* p<0.05.

Tablo.17 incelendiğinde iç müşteri tatminine ilişkin görev değişkeninin tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık yarattığı gözlenmiştir. Görev değişkeninin iç müşteri tatmininde çok güçlü bir unsur olduğu söylenebilir.

Görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık yaratan tüm alt boyutlarında üst yöneticilerin alt işgörenlerden daha fazla tatmin olduğu görülmektedir.

**Tablo: 18**  
**İç Müşterilerin Eğitim Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi**  
**Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Kişisel Gelişim	Gruplar Arası	25,879	4	6,470	15,063	0,000
	Gruplar İçi	82,467	192	0,430		
	Toplam	108,345	196			
Ücret Tatmini	Gruplar Arası	6,893	4	1,723	3,125	0,016
	Gruplar İçi	105,876	192	0,551		
	Toplam	112,769	196			
Rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini	Gruplar Arası	2,557	4	0,639	3,049	0,018
	Gruplar İçi	40,256	192	0,210		
	Toplam	42,813	196			
Otel İşgücü Yeterliliği	Gruplar Arası	2,080	4	0,520	1,023	0,397
	Gruplar İçi	97,641	192	0,509		
	Toplam	99,721	196			
Çalışanlar Arası İlişkiler	Gruplar Arası	5,626	4	1,406	3,446	0,010
	Gruplar İçi	78,354	192	0,408		
	Toplam	83,980	196			
Yönetimden Tatmin	Gruplar Arası	5,700	4	1,425	5,066	0,001
	Gruplar İçi	54,004	192	0,281		
	Toplam	59,703	196			
Çalışma Koşulları	Gruplar Arası	4,586	4	1,147	2,174	0,073
	Gruplar İçi	101,257	192	0,527		
	Toplam	105,843	196			

\* p<0.05

Tablo.18 incelendiğinde iç müşteri tatminine ilişkin eğitim değişkeninin kişisel gelişim ( $p=.000<.05$ ), ücret tatmini ( $p=.016<.05$ ), rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini ( $p=.018<.05$ ), çalışanlar arası ilişkiler ( $p=.010<.05$ ) ve yönetimden tatmin ( $p=.001<.05$ ) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık yaratmasına rağmen; otel iş gücü yeterliliği ( $p=.397>.05$ ) ve çalışma koşulları ( $p=.073>.05$ ) alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Eğitimin iç müşteri tatmininde kişisel gelişim, ücret tatmini, rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini, yönetimden tatmin ve çalışanlar arası ilişkiler üzerinde belirleyici bir unsur olduğu düşünülebilir. Ayrıca; otel iş gücü yeterliliği ve çalışma koşulları üzerinde belirleyici bir unsur olmadığı söylenebilir.

**Tablo: 19**  
**İç Müşterilerin Eğitim Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi**  
**Sonuçları 2**

		N	$\bar{X}$	ss
<b>Kişisel Gelişim</b>	İlköğretim	17	4,43	0,744
	Lise	89	3,88	0,693
	Yüksekokul	71	3,82	0,604
	Lisans	18	3,36	0,578
	Y. Lisans-Doktora	2	2,36	0,303
	Toplam	197	3,67	0,743
<b>Ücret Tatmini</b>	İlköğretim	17	4,38	0,431
	Lise	89	4,32	0,804
	Yüksekokul	71	4,28	0,648
	Lisans	18	4,20	0,616
	Y. Lisans-Doktora	2	4,00	1,414
	Toplam	197	4,27	0,713
<b>Rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” Tatmini</b>	İlköğretim	17	4,20	0,333
	Lise	89	4,06	0,494
	Yüksekokul	71	4,23	0,416
	Lisans	18	4,13	0,500
	Y. Lisans-Doktora	2	3,33	0,943
	Toplam	197	4,13	0,467
<b>Otel İşgücü Yeterliliği Tatmini</b>	İlköğretim	17	4,32	0,431
	Lise	89	4,20	0,804
	Yüksekokul	71	4,28	0,648
	Lisans	18	4,56	0,616
	Y. Lisans-Doktora	2	4,00	1,414
	Toplam	197	4,27	0,713
<b>Çalışanlar Arası İlişkiler Tatmini</b>	İlköğretim	17	4,03	0,672
	Lise	89	3,99	0,672
	Yüksekokul	71	4,01	0,606
	Lisans	18	4,25	0,549
	Y. Lisans- Doktora	2	2,50	0,707
	Toplam	197	4,01	0,655
<b>Yönetimden Tatmin</b>	İlköğretim	17	4,33	0,391
	Lise	89	4,07	0,557
	Yüksekokul	71	3,94	0,515
	Lisans	18	3,84	0,505
	Y. Lisans- Doktora	2	3,00	1,179
	Toplam	197	3,93	0,552
<b>Çalışma Koşullarından Tatmin</b>	İlköğretim	17	3,09	0,572
	Lise	89	3,24	0,681
	Yüksekokul	71	3,25	0,737
	Lisans	18	3,17	0,962
	Y. Lisans-Doktora	2	2,86	1,179
	Toplam	197	3,02	0,735

Tablo.19 incelendiğinde eğitim değişkenin iç müşteri tatmininde tüm alt boyutlarında eğitim düzeyi en yüksek olan yüksek lisans doktora eğitimi alanların tatmin düzeylerinin en düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Ayrıca kişisel gelişim,

ücret tatmini ve yönetimden tatmin alt faktörlerinde eğitim düzeyi arttıkça, tatmin düzeylerinin de azaldığı görülmektedir.

**Tablo: 20**  
**İç Müşterilerin Yaş Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi**  
**Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Kişisel Gelişim	Gruplar Arası	27,106	5	5,421	12,746	0,000
	Gruplar İçi	81,239	191	0,425		
	Toplam	108,345	196			
Ücret Tatmini	Gruplar Arası	13,705	5	2,741	5,285	0,000
	Gruplar İçi	99,064	191	0,519		
	Toplam	112,769	196			
Rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini	Gruplar Arası	1,967	5	0,393	1,839	0,107
	Gruplar İçi	40,847	191	0,214		
	Toplam	42,813	196			
Otel İşgücü Yeterliliği	Gruplar Arası	7,296	5	1,459	3,016	0,012
	Gruplar İçi	92,425	191	0,484		
	Toplam	99,721	196			
Çalışanlar Arası İlişkiler	Gruplar Arası	2,189	5	0,438	1,022	0,406
	Gruplar İçi	81,791	191	0,428		
	Toplam	83,980	196			
Yönetimden Tatmin	Gruplar Arası	6,004	5	1,201	4,271	0,001
	Gruplar İçi	53,699	191	0,281		
	Toplam	59,703	196			
Çalışma Koşulları	Gruplar Arası	13,598	5	2,720	5,631	0,000
	Gruplar İçi	92,245	191	0,483		
	Toplam	105,843	196			

\* p<0.05.

Tablo.20 incelendiğinde iç müşteri tatminine ilişkin yaş değişkeninin kişisel gelişim ( $p=.000<.05$ ), ücret tatmini ( $p=.000<.05$ ), otel iş gücü yeterliliği ( $p=.012<.05$ ), çalışma koşulları ( $p=.000<.05$ ) ve yönetimden tatmin ( $p=.001<.05$ ) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık yaratmasına rağmen; rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini ( $p=.107>.05$ ) ve çalışanlar arası ilişkiler ( $p=.406>.05$ ) alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Yaş değişkeninin iç müşteri tatmininde kişisel gelişim, ücret tatmini, otel iş gücü yeterliliği, yönetimden tatmin ve çalışma koşulları üzerinde belirleyici bir unsur olduğu düşünülebilir. Ayrıca; rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini ve çalışanlar arası ilişkiler üzerinde belirleyici bir unsur olmadığı söylenebilir.

**Tablo: 21**  
**İç Müşterilerin Yaş Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi**  
**Sonuçları 2**

		N	$\bar{X}$	ss
<b>Kişisel Gelişim</b>	18-25 arası	52	3,12	0,680
	26-33 arası	72	3,77	0,610
	34-41 arası	41	3,80	0,751
	42-49 arası	24	4,05	0,597
	50-57 arası	7	4,39	0,357
	58 ve üstü	2	4,79	0,303
	Toplam	197	3,67	0,743
<b>Ücret Tatmini</b>	18-25 arası	52	2,99	0,910
	26-33 arası	72	3,14	0,603
	34-41 arası	41	3,33	0,492
	42-49 arası	24	3,58	0,776
	50-57 arası	7	4,00	0,450
	58 ve üstü	2	4,33	0,000
	Toplam	197	3,24	0,713
<b>Rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini</b>	18-25 arası	52	4,12	0,560
	26-33 arası	72	4,16	0,450
	34-41 arası	41	4,04	0,281
	42-49 arası	24	4,17	0,511
	50-57 arası	7	4,14	0,504
	58 ve üstü	2	5,00	0,000
	Toplam	197	4,13	0,467
<b>Otel İşgücü Yeterliliği Tatmini</b>	18-25 arası	52	4,01	0,910
	26-33 arası	72	4,25	0,603
	34-41 arası	41	4,46	0,492
	42-49 arası	24	4,41	0,776
	50-57 arası	7	4,57	0,450
	58 ve üstü	2	5,00	0,000
	Toplam	197	4,27	0,713
<b>Çalışanlar Arası İlişkiler</b>	18-25 arası	52	3,96	0,785
	26-33 arası	72	4,11	0,568
	34-41 arası	41	3,89	0,607
	42-49 arası	24	3,94	0,648
	50-57 arası	7	4,14	0,690
	58 ve üstü	2	4,50	0,707
	Toplam	197	4,01	0,655
<b>Yönetimden Tatmin</b>	18-25 arası	52	3,76	0,633
	26-33 arası	72	3,87	0,495
	34-41 arası	41	4,08	0,430
	42-49 arası	24	4,09	0,575
	50-57 arası	7	4,26	0,429
	58 ve üstü	2	4,92	0,118
	Toplam	197	3,93	0,552
<b>Çalışma Koşulları Tatmini</b>	18-25 arası	52	2,84	0,562
	26-33 arası	72	2,87	0,781
	34-41 arası	41	3,06	0,658
	42-49 arası	24	3,44	0,727
	50-57 arası	7	3,71	0,651
	58 ve üstü	2	4,17	1,179
	Toplam	197	3,02	0,735

Tablo.21 incelendiğinde yaş değişkenin iç müşteri tatminin tüm alt faktörlerinde 58 ve üstü yaş grubunun tatmin düzeylerinin en yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca kişisel gelişim, ücret tatmini, otel işgücü yeterliliği tatmini, çalışanlar arası ilişkiler, yönetimden tatmin ve çalışma koşulları alt faktörlerinde 18-25 yaş grubunun tatmin düzeylerinin en düşük olduğu ve yaş arttıkça tatmin düzeylerinin arttığı görülmektedir.

**Tablo: 22**  
**Dış Müşterilerin Cinsiyet Değişkenleri ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-testi Sonuçları**

	N	$\bar{X}$	ss	df	t	p
<b>Sağlık Hizmetleri Tatmini</b>						
Kadın	201	4,29	,816	400	0,02	0,189
Erkek	201	4,29	,698			
<b>Termal Tesis Tatmini</b>						
Kadın	201	4,07	,731	400	1,12	0,132
Erkek	201	3,99	,770			
<b>Fiyat Tatmini</b>						
Kadın	201	3,87	,519	400	0,82	0,009
Erkek	201	3,81	,424			
<b>Personelden Tatmin</b>						
Kadın	201	4,60	,368	400	0,49	0,626
Erkek	201	4,58	,373			

\* p<0.05.

Tablo.22 incelendiğinde dış müşteri tatminine ilişkin cinsiyet değişkenin fiyat tatmini ( $p=.009<.05$ ) alt boyutunda anlamlı bir farklılık yaratmasına rağmen; sağlık hizmetleri tatmini ( $p=.189>.05$ ), termal tesis tatmini ( $p=.132>.05$ ) ve personelden tatmin ( $p=.626>.05$ ) alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Cinsiyetin dış müşteri tatmininde fiyat tatmini üzerinde belirli bir unsur olduğu, termal tesis tatmini, sağlık hizmetleri tatmini ve personelden tatmin üzerinde belirleyici bir unsur olmadığı söylenebilir. Ayrıca cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık yaratan fiyat tatmini alt boyutunda kadın dış müşterilerin erkek dış müşterilerden daha fazla tatmin olduğu görülmektedir.

**Tablo: 23**  
**Dış Müşterilerin Medeni Durum Değişkenleri ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-  
 testi Sonuçları**

	N	$\bar{X}$	ss	df	t	p
<b>Sağlık Hizmetleri Tatmini</b>						
Bekâr	116	4,28	,585	400	-,40	0,690
Evli	286	4,30	,528			
<b>Termal Tesis Tatmini</b>						
Bekâr	116	4,01	,672	400	-,48	0,631
Evli	286	4,04	,690			
<b>Fiyat Tatmini</b>						
Bekâr	116	3,83	,746	400	-,16	0,877
Evli	286	3,84	,731			
<b>Personelden Tatmin</b>						
Bekâr	116	4,58	,402	400	-,19	0,057
Evli	286	4,60	,357			

\* p<0.05.

Tablo.23 incelendiğinde dış müşteri tatminine ilişkin medeni durum değişkenin alt boyutlarının herhangi birinde anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu sonuçlara göre de medeni durumun dış müşteri tatmininde belirleyici bir unsur olmadığı söylenebilir.

**Tablo: 24**  
**Dış Müşterilerin Konaklama Yapıp Yapmadığı ile Tatmin Değişkenlerine İlişkin t-  
 testi Sonuçları**

	N	$\bar{X}$	ss	df	t	p
<b>Sağlık Hizmetleri Tatmini</b>						
Evet	92	4,27	,526	400	-,479	0,632
Hayır	310	4,30	,550			
<b>Termal Tesis Tatmini</b>						
Evet	92	4,05	,540	400	,249	0,804
Hayır	310	4,03	,722			
<b>Fiyat Tatmini</b>						
Evet	92	3,89	,675	400	,751	0,804
Hayır	310	3,83	,752			
<b>Personelden Tatmin</b>						
Evet	92	4,35	,317	400	-2,437	0,016
Hayır	310	4,52	,317			

\* p<0.05.



Tablo.24 incelendiğinde dış müşterilere ilişkin daha önce konaklama yapılıp yapılmadığı değişkeni personelden tatmin ( $p=.016<.05$ ) alt boyutunda anlamlı bir farklılık yaratmasına rağmen; sağlık hizmetleri tatmini ( $p=.632>.05$ ), termal tesis tatmini ( $p=.804>.05$ ) ve fiyat tatmini ( $p=.804>.05$ ) alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu sonuçlara göre de daha önce konaklama yapılıp yapılmadığı değişkenin dış müşteri tatmininde sadece personelden tatmin alt faktöründe belirleyici bir unsur olduğu söylenebilir.

**Tablo: 25**  
**Dış Müşterilerin Eğitim Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi**  
**Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Sağlık Hizmetleri Tatmini	Gruplar Arası	0,592	4	0,148	0,497	0,738
	Gruplar İçi	118,355	397	0,298		
	Toplam	118,947	401			
Termal Tesis Tatmini	Gruplar Arası	2,084	4	0,521	1,115	0,349
	Gruplar İçi	185,516	397	0,467		
	Toplam	187,601	401			
Fiyat Tatmini	Gruplar Arası	1,107	4	0,277	0,510	0,728
	Gruplar İçi	215,204	397	0,542		
	Toplam	216,311	401			
Personelden Tatmin	Gruplar Arası	0,311	4	0,078	0,734	0,043
	Gruplar İçi	112,054	397	0,106		
	Toplam	112,365	401			

\*  $p<0.05$ .

Tablo.25 incelendiğinde dış müşteri tatminine ilişkin eğitim değişkenin personelden tatmin ( $p=.016<.05$ ) alt boyutunda anlamlı bir farklılık yaratmasına rağmen; sağlık hizmetleri tatmini ( $p=.632>.05$ ), termal tesis tatmini ( $p=.804>.05$ ) ve fiyat tatmini ( $p=.804>.05$ ) alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu sonuçlara göre de eğitim değişkenin dış müşteri tatmininde sadece personelden tatmin alt faktöründe belirleyici bir unsur olduğu söylenebilir.

**Tablo: 26**  
**Dış Müşterilerin Eğitim Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi**  
**Sonuçları 2**

		N	$\bar{X}$	ss
<b>Sağlık Hizmetleri Tatmini</b>	İlköğretim	80	4,24	0,565
	Lise	141	4,27	0,520
	Yüksekokul	71	4,33	0,603
	Lisans	92	4,33	0,537
	Y. Lisans- Doktora	18	4,33	0,454
	Toplam	402	4,29	0,545
<b>Termal Tesis Tatmini</b>	İlköğretim	80	3,99	0,665
	Lise	141	3,96	0,680
	Yüksekokul	71	4,08	0,704
	Lisans	92	4,14	0,715
	Y. Lisans- Doktora	18	4,07	0,518
	Toplam	402	4,03	0,684
<b>Fiyat Tatmini</b>	İlköğretim	80	3,81	0,769
	Lise	141	3,84	0,792
	Yüksekokul	71	3,93	0,714
	Lisans	92	3,79	0,647
	Y. Lisans- Doktora	18	3,94	0,639
	Toplam	402	3,84	0,734
<b>Personelden Tatmin</b>	İlköğretim	80	4,54	0,321
	Lise	141	4,47	0,283
	Yüksekokul	71	4,45	0,359
	Lisans	92	4,44	0,326
	Y. Lisans -Doktora	18	4,36	0,404
	Toplam	402	4,47	0,324

Tablo.26 incelendiğinde dış müşteri tatminine ilişkin eğitim değişkeninde personelden tatmin alt faktöründe tatmin düzeyi en yüksek olan ilköğretim eğitim grubu, tatmin düzeyi en düşük olan ise yüksek lisans-doktora eğitim grubu olduğu ve eğitim düzeyi arttıkça tatmin düzeyinin de azaldığı görülmektedir.

**Tablo: 27**  
**Dış Müşterilerin Yaş Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi**  
**Sonuçları**

		N	$\bar{X}$	SS
Sağlık Hizmetleri Tatmini	18-25 arası	18	4,35	0,530
	26-33 arası	42	4,21	0,629
	34-41 arası	70	4,28	0,509
	42-49 arası	87	4,32	0,508
	50-57 arası	84	4,24	0,533
	58 ve üstü	101	4,35	0,577
	Toplam	402	4,29	0,545
Termal Tesis Tatmini	18-25 arası	18	4,31	0,530
	26-33 arası	42	4,08	0,641
	34-41 arası	70	3,98	0,588
	42-49 arası	87	4,07	0,550
	50-57 arası	84	3,96	0,723
	58 ve üstü	101	4,03	0,839
	Toplam	402	4,03	0,684
Fiyat Tatmini	18-25 arası	18	3,75	0,647
	26-33 arası	42	3,76	0,726
	34-41 arası	70	3,84	0,736
	42-49 arası	87	3,85	0,703
	50-57 arası	84	3,90	0,731
	58 ve üstü	101	3,92	0,786
	Toplam	402	3,84	0,734
Personelden Tatmin	18-25 arası	18	4,40	0,310
	26-33 arası	42	4,38	0,410
	34-41 arası	70	4,36	0,315
	42-49 arası	87	4,47	0,317
	50-57 arası	84	4,57	0,282
	58 ve üstü	101	4,55	0,315
	Toplam	402	4,47	0,324

Tablo.28 incelendiğinde dış müşteri tatminine ilişkin yaş değişkeninde fiyattan tatmin alt faktöründe tatmin düzeyi en yüksek olan 58 ve üstü yaş grubu, tatmin düzeyi en düşük olan ise 18-25 yaş grubu olduğu ve yaş arttıkça tatmin düzeyinin de arttığı görülmektedir.

**Tablo: 28**  
**Dış Müşterilerin Yaş Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova) Analizi**  
**Sonuçları 2**

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Sağlık Hizmetleri Tatmini	Gruplar Arası	1,007	5	0,201	,676	0,642
	Gruplar İçi	117,940	396	0,298		
	Toplam	118,947	401			
Termal Tesis Tatmini	Gruplar Arası	2,306	5	0,461	,985	0,426
	Gruplar İçi	185,295	396	0,468		
	Toplam	187,601	401			
Fiyat Tatmini	Gruplar Arası	1,412	5	0,282	,520	0,761
	Gruplar İçi	214,899	396	0,543		
	Toplam	216,311	401			
Personelden Tatmin	Gruplar Arası	1,072	5	0,078	,734	0,570
	Gruplar İçi	116,080	396	0,106		
	Toplam	117,152	401			

\* p<0.05.

Tablo.27 incelendiğinde dış müşterilere yaş değişkeninin alt boyutlarının herhangi birinde anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu sonuçlara göre de yaş değişkeninin dış müşteri tatmininde belirleyici bir unsur olmadığı söylenebilir.

**Tablo: 29**  
**Dış Müşterilerin Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova)**  
**Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Sağlık Hizmetleri Tatmini	Gruplar Arası	1,245	3	0,415	1,403	0,241
	Gruplar İçi	117,703	398	0,296		
	Toplam	118,947	401			
Termal Tesis Tatmini	Gruplar Arası	0,395	3	0,132	0,280	0,840
	Gruplar İçi	187,206	398	0,470		
	Toplam	187,601	401			
Fiyat Tatmini	Gruplar Arası	0,678	3	0,226	0,417	0,741
	Gruplar İçi	215,633	398	0,542		
	Toplam	216,311	401			
Personelden Tatmin	Gruplar Arası	0,459	3	0,153	1,477	0,225
	Gruplar İçi	111,906	398	0,154		
	Toplam	112,365	401			

\* p<0.05.

Tablo.29 incelendiğinde dış müşterilere gelir düzeyi değişkeninin alt boyutlarının herhangi birinde anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu sonuçlara göre de gelir düzeyi değişkeninin dış müşteri tatmininde belirleyici bir unsur olmadığı söylenebilir.

**Tablo: 30**  
**Dış Müşterilerin Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Varyans (One - Way Anova)**  
**Analizi Sonuçları 2**

		N	$\bar{X}$	SS
Sağlık Hizmetleri Tatmini	1000 TL'den az	29	4,09	0,506
	1000-1999 TL	65	4,32	0,498
	2000-2999 TL	114	4,30	0,565
	3000 TL'den fazla	194	4,31	0,551
	Toplam	402	4,29	0,545
Termal Tesis Tatmini	1000 TL'den az	29	3,92	0,568
	1000-1999 TL	65	4,05	0,721
	2000-2999 TL	114	4,04	0,668
	3000 TL'den fazla	194	4,04	0,700
	Toplam	402	4,03	0,684
Fiyat Tatmini	1000 TL'den az	29	3,76	0,683
	1000-1999 TL	65	3,87	0,663
	2000-2999 TL	114	3,79	0,754
	3000 TL'den fazla	194	3,87	0,709
	Toplam	402	3,84	0,734
Personelden Tatmin	1000 TL'den az	29	4,25	0,588
	1000-1999 TL	65	4,35	0,252
	2000-2999 TL	114	4,50	0,325
	3000 TL'den fazla	192	4,51	0,315
	Toplam	402	4,47	0,324

Tablo.30 incelendiğinde dış müşteri tatminine ilişkin gelir düzeyi değişkeninde fiyattan tatmin ve personelden tatmin alt faktörlerinde tatmin düzeyi en yüksek olan 3000 TL'den fazla gelir düzeyi grubu, tatmin düzeyi en düşük olan ise 1000 TL'den az gelir düzeyi grubu olduğu ve gelir düzeyi arttıkça tatmin düzeyinin de arttığı görülmektedir.

**Tablo: 31**  
**Araştırma Örnekleminde Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon**

	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.Kişisel Gelişim	3,67	0,74	-										
2.Ücret Tatmini	3,24	0,79	-0,07**	-									
3.Rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini	4,13	0,47	0,37**	0,36**	-								
<b>A</b> 4.Otel İşgücü Yeterliliği	4,27	0,71	0,38**	0,43**	0,43**	-							
5.Çalışanlar Arası İlişkiler	4,01	0,65	0,34	-0,08**	0,41**	0,28**	-						
6. Yönetimden Tatmin	3,93	0,55	0,60**	-0,07**	0,59**	0,57**	0,50**	-					
7. Çalışma Koşulları	3,02	0,73	0,44**	-0,02**	0,23**	0,33**	0,23**	0,45**	-				
8.Sağlık Hizmetleri	4,29	0,54	0,06	0,07	0,07	0,02	0,09	0,07	0,11	-			
<b>B</b> 9.Termal Tesis Tatmini	4,03	0,68	-0,07	-0,12	-0,11	-0,12	-0,08	-0,07	-0,02	0,53**	-		
10.Fiyat Tatmini	3,81	0,72	0,08	0,30**	-0,09	-0,04	-0,10	0,02	0,06	0,46**	0,30**	-	
11.Personelden Tatmin	4,48	0,46	0,46**	0,36**	-0,03	-0,08	0,34**	0,42**	0,45**	0,24**	0,52**	0,12	-

\*\*Korelasyon (Spearman's) 0,01 seviye (2-tailed)

A: İç Müşteri Faktörleri

B: Dış Müşteri Faktörleri

Tablo.31 korelasyon değerlerini incelediğimizde i müşterilerin II. faktörü ücret tatmini ile dış müşterilerin III. faktörü olan fiyat tatmini arasında (+) pozitif yönlü anlamlı (0,30) bir ilişki vardır. İ müşterilerin ücret tatminleri artıkça, dış müşterilerin de fiyat tatminleri artmaktadır.

İ müşterilerin I. faktörü kişisel gelişim ile dış müşterilerin IV. faktörü olan personelden tatmin arasında (+) pozitif yönlü anlamlı (0,46) bir ilişki vardır. İ müşterilerin kişisel gelişimden tatminleri artıkça, dış müşterilerin de personelden tatminleri artmaktadır. Bu da H1 hipotezimizin kabul edildiği anlamına gelmektedir.

İ müşterilerin II. faktörü ücret tatmini ile dış müşterilerin IV. faktörü olan personelden tatmin arasında (+) pozitif yönlü anlamlı (0,36) bir ilişki vardır. İ müşterilerin ücretten tatminleri artıkça, dış müşterilerin de personelden tatminleri artmaktadır. Bu da H2 hipotezimizin kabul edildiği anlamına gelmektedir.

İ müşterilerin III. faktörü rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini ile dış müşterilerin IV. faktörü olan personelden tatmin arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu da H3 hipotezimizin reddedildiği anlamına gelmektedir.

İ müşterilerin VI. faktörü yönetimden tatmin ile dış müşterilerin IV. faktörü olan personelden tatmin arasında (+) pozitif yönlü anlamlı (0,42) bir ilişki vardır. İ müşterilerin yönetimden tatminleri artıkça, dış müşterilerin de personelden tatminleri artmaktadır. Bu da H4 hipotezimizin kabul edildiği anlamına gelmektedir.

İ müşterilerin IV. faktörü otel işgücü yeterliliği ile dış müşterilerin IV. faktörü olan personelden tatmin arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu da H5 hipotezimizin reddedildiği anlamına gelmektedir.

İ müşterilerin V. faktörü çalışanlar arası ilişkiler ile dış müşterilerin IV. faktörü olan personelden tatmin arasında (+) pozitif yönlü anlamlı (0,34) bir ilişki vardır. İ müşterilerin çalışanlar arası ilişkilerden tatminleri artıkça, dış müşterilerin de personelden tatminleri artmaktadır. Bu da H6 hipotezimizin kabul edildiği anlamına gelmektedir.

İ müşterilerin VII. faktörü çalışma koşulları ile dış müşterilerin IV. faktörü olan personelden tatmin arasında (+) pozitif yönlü anlamlı (0,45) bir ilişki vardır. İ

müşterilerin çalışma koşullarından tatminleri artıkça, dış müşterilerin de personelden tatminleri artmaktadır. Bu da H7 hipotezimizin kabul edildiği anlamına gelmektedir.

**Tablo 32. Araştırma Değişkenlerine Ait Regresyon Analizi Sonuçları**

<b>Bağımlı Değişken</b>			
<b>Personelden Tatmin (Toplam)</b>			
<b>Bağımsız Değişkenler</b>	<b>B</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Kişisel Gelişim	,575	2,093	,046
Ücretten Tatmin	,239	1,103	,280
Yönetimden Tatmin	,042	,692	,400
Çalışma Koşullarından Tatmin	,072	,730	,472
Çalışanlar Arası İlişkiler	,110	,779	,503
F		2,907	
R2		,350	
DzltR2		,230	

Tablo 32 incelendiğinde dış müşterinin “personelden tatmini” bağımlı değişkeni ile “kişisel gelişim olanaklarından tatmin”, “ücretten tatmin”, “yönetimden tatmin” ve “çalışma koşullarından tatmin” ve “çalışanlar arası ilişkilerden tatmin” bağımsız değişkenleri arasındaki regresyon analizi sonuçları görülmektedir. Buna göre iç müşterilerin “kişisel gelişim olanaklarından”, “ücretten”, “yönetimden” “çalışma koşullarından” ve çalışanlar arası ilişkilerden tatmin olma düzeyleri dış müşterilerin “personelden tatmin” olmaları üzerinde % 23 oranında etkili olmaktadır. “Personelden tatmin” değişkeni üzerinde en etkili olan bağımsız değişken “kişisel gelişim” (0.575) iken, daha sonra sırasıyla “ücret tatmini” (0.239), “çalışanlar arası ilişkilerden tatmin” (0.110), “çalışma koşulları” (0.072) ve “yönetimden tatmin” (0.042) değişkenleri gelmektedir.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Turizm sektörü, günümüz ülkelerinin temel sorunlarını çözümlenmede dinamik, aktif ve faal etkiler yaratan, ülkeye önemli ölçüde döviz ve girdi sağlayan, sektörde gerçekleştirilen yatırımlarla ve düşük maliyetlerle yeni ve düzenli istihdam olanakları yaratan, ekonomik hayata olduğu kadar kültürel ve sosyal yaşama da pozitif etkileri olan bir sektör konumundadır.

Tüketim ihtiyaçlarının giderek değişime uğramasıyla turizm sektörü de değişime uğramış, müşteri profili de her alanda bilgi sahibi olan, ne istediğini bilen ve müşteri tatminine önem veren bir toplum haline gelmiştir. Sanayi ve bilim sektörlerindeki büyük değişim önce tarım sektöründen sanayi sektörüne doğru bir geçiş daha sonra da sanayi sektöründen hizmet sektörüne doğru ilerlemiştir. Bu değişim ile birlikte Dünyada olduğu kadar Türkiye ekonomisinde de hizmet sektörününün payı giderek artmıştır ve hala da artmaya devam etmektedir.

Turizm, hizmet sektörününün emek yoğun kollarından biri olan termal turizm işletmeleri diğer konaklama işletmeleri gibi yüksek müşteri tatmininin sağlanması için öncelikle iç müşteri tatmininin yükseltilmesi gerekmektedir. İşletmelerin iç müşterilerin tatminin oluşması için sağlayacağı olanaklar dış müşterilere olumlu bir şekilde yansıtacak ve dış müşteri tatmini olarak da geri dönecektir.

Bu çalışma Çeşme Bölgesindeki termal turizm işletmelerindeki iç ve dış müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi ölçmek için amaçlanmıştır. Bu araştırmadan çıkarılabilecek temel sonuç ve önerileri şu şekilde sıralamak olanaklıdır:

İç müşterilerin yaklaşık % 67'sinin 5 yıl ya da 5 yıldan daha az bir mesleki deneyime sahip olduğu, genç bir kitle (yaklaşık % 63'ünün 34 yaşın altında) olduğu, bu sonucun (Özdemir, 2006) çalışmalarında da desteklendiği görülmektedir. Bu da termal otel işletmelerinde iç müşterilerin oldukça genç ve deneyimi düşük bir kitle olmasının, turizm sektöründe işgören devir hızının yüksekliğine işaret etmesi şeklinde yorumlanabilir.

İç müşterilerin yaklaşık %62'sinin bekâr olduğu görülmektedir. Bu da turizm sektörününün yoğun çalışma koşullarının evli iç müşterilerin hayat şartlarını

etkileyebileceği ve uyum sorunu yaşayacağından genellikle termal otel işletmelerinde bekâr iç müşteriler çalışmaktadır.

İç müşteri tatmininde cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık yaratan çalışanlar arası ilişkiler, rol belirliliği “görev ve sorumluluk netliği” tatmini ve otel işgücü yeterliliği tatmini konularında erkek iç müşterilerin kadın iç müşterilerden daha yüksek bir tatmin düzeyinde oldukları görülmüştür. Genellikle erkek iç müşterilerin kadın iç müşterilere göre çalışmaya karşı daha fazla ilgi duydukları, daha çok iş odaklı oldukları düşünülebilir. Bu yüzden erkek iç müşterilerin tatmin düzeylerinin daha fazla olması beklenebilir.

İç müşteri tatmininde medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık yaratan kişisel gelişim, ücret tatmini, yönetimden tatmin ve çalışma koşullarından tatmin konularında evli iç müşterilerin bekâr iç müşterilerden daha yüksek bir tatmin düzeyinde oldukları, bunun sebebi olarak da evli iç müşterilerin giderlerinin daha fazla olması, bekâr iç müşterilerin ise genellikle aileleri ile birlikte yaşamaları nedeniyle ya da bireysel harcamalarının evlilere göre daha az olması sebebiyle tatminlerini etkileyebileceği düşünülebilir. Çünkü bekâr iç müşteriler daha yüksek beklentili, daha seçici ve kendi istekleri doğrultusunda bir iş bulma konusunda daha rahat hissedebilirler. Buna karşın evli iç müşterilerin hayat şartları daha fazla sorumluluk gerektirdiğinden asgari düzeyde imkânlarla da tatmin olabilecekleri düşünülebilir.

İç müşteri tatmininin görev değişkenine göre tüm alt boyutlarında üst yöneticilerin alt işgörenlerden daha yüksek düzeyde tatmin olduğu, bunun sebebi olarak da yönetici düzeyinde çalışan iç müşterilerin kendilerini geliştirme olanaklarının, yönetime ve işleyişi katılma haklarının daha fazla olması, aldıkları ücretten daha fazla tatmin oldukları, işletmelerin rol belirliliğinde pozisyonlarının daha tatmin edici olması, çalışma koşullarının daha belirgin ve düzenli olması gibi nedenler olduğu söylenebilir.

İç müşteri tatmininin eğitim değişkeninin tüm alt boyutlarında eğitim düzeyi en yüksek olan yüksek lisans-doktora eğitimi alanların tatmin düzeylerinin en düşük düzeyde olduğu, bunun sebebi olarak da eğitim düzeyi yüksek olan iç müşterilerin istek ve beklentilerinin daha fazla olduğu söylenebilir.

İç müşteri tatmininin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık yaratan çalışma koşullarından tatmin, yönetimden tatmin, ücret tatmini, kişisel gelişim ve otel işgücü

yeterliliği konularında 18-25 yaş aralığındaki iç müşterilerin en tatminsiz oldukları, iç müşterilerin yaşları arttıkça tatmin düzeylerinin de arttığı bunun sebebi olarak da genç iç müşterilerin işe karşı beklentilerinin daha yüksek olmaları, daha sabırsız oldukları hemen daha iyi pozisyonlarda çalışma isteklerinin olması gibi sebepler olması düşünülebilir.

İç müşteri tatmininin yaş değişkeninin tüm alt boyutlarında 58 yaş ve üzeri yaş grubunun tatmin düzeyinin en yüksek olduğu, bunun sebebi olarak da belli bir yaş düzeyine ulaşmış iç müşterilerin kendi becerileri konusunda daha objektif olmaları düşünülebilir.

Dış müşteri tatmininde cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık yaratan fiyattan tatmin faktöründe kadın dış müşterilerin erkek dış müşterilerden daha fazla tatmin oldukları, bunun sebebi olarak kadın dış müşterilerin harcamalar konusunda erkek dış müşterilere göre daha cömert davrandıkları düşünülebilir.

Otel işletmelerine gelen dış müşterilerin %85'inin 34 ve üstü yaş grubuna dâhil oldukları görülmektedir. Bu sonucu (Keskin, 2008), (Sandıkçı, 2008) çalışmalarında da desteklediği görülmektedir. Bu da termal otel işletmelerini tercih edenlerin genellikle orta yaş ve üstü olduğu, termal otelleri tercih etmelerinin termal tedavi, fizik tedavi, kaplıca, rehabilitasyon gibi sebepler olduğu söylenebilir. Otel yöneticilerinin genç dış müşterileri termal otellere çekebilmeleri için gençlerin ilgisini çekebilecek kür uygulamaları, spor aktiviteleri, termal suların açık havada ve doğal ortamda su parkı, eğlence ve rekreasyon amaçlı kullanımı gibi yöntemler geliştirilebilir.

Dış müşterilerin yaklaşık % 71'inin evli olduğu görülmektedir. Bu da termal otel işletmelerini tercih edenlerin büyük çoğunluğunu evli dış müşterilerin oluşturduğunu, (Keskin, 2008) çalışmasında da bu sonucu desteklediği ve bununla ilgili çalışmaların yapılması önerilebilir.

Dış müşterilerin yaklaşık yarıya yakınının 3000 TL'den fazla gelir düzeyinde oldukları görülmektedir. Bu da termal otelleri tercih eden dış müşterilerin orta gelir düzeyi ve üzerindeki grup olduğu, (Keskin, 2008) çalışmalarında da bu sonucu desteklediği, otel yöneticilerinin düşük gelir düzeyindeki dış müşterileri termal otellere çekebilmek için sezon dışında çeşitli indirim ve promosyon kampanyaları düzenlenmeleri önerilebilir.

Dış müşterilerin ortalama % 77'sinin otele ilk kez geldiği görülmektedir. Otel yönetiminin dış müşteri tatminine önem vererek müşterinin tekrar tercih etmesini sağlayacak programlar düzenleyebilir. Örneğin ilk kez gelen bir müşteriye ikinci kez oteli tercih edebilmesi için bir sonraki gelişine kullanılmak üzere indirim kuponları, kartları, kür hediyeleri verilebilir. Otel müşterilerinin beklentilerine yönelik anketler yapılarak, müşteri istek ve beklentileri doğrultusunda hareket edilebilir.

İç müşteri tatmininin eğitim değişkenine göre anlamlı bir farklılık yaratan kişisel gelişim, ücret tatmini ve yönetimden tatmin faktörlerinde eğitim düzeyi arttıkça, tatmin düzeylerinin de azaldığı görülmektedir. Tatmin düzeyinin düşük olmasının altında yatan ana etkenlerin belirlenmesine yönelik ilave çalışmaların yürütülmesi önerilebilir.

Dış müşteri tatmininde gelir düzeyi değişkenine göre fiyattan tatmin ve personelden tatmin faktöründe tatmin düzeyi en yüksek geliri 3000 TL'den fazla olan grup, en düşük ise 1000 TL'den az gelir grubu olduğu ve gelir düzeyi arttıkça tatmin düzeyi de artmaktadır.

Termal turizm işletmelerinde hizmet işlemlerini oluşturan kür, bakım, termalizm, ılıca ve kaplıca tedavileri gibi temel hizmetlerin yanında modern sağlık hizmetlerinin de, alanında uzmanlaşmış sağlık personeli tarafından sunulması termal turizm işletmelerinde müşteri tatmini oluşturmada önem taşımaktadır. Çünkü müşteri sağlık açısından kendini güvenli hissettiği işletmeleri tercih edecektir.

Dış müşteri personelden tatmin ile iç müşterilerin yönetimden tatmin, çalışma koşullarından tatmin, kişisel gelişimden tatmin, ücret tatmini ve çalışanlar arası ilişkilerden tatmini arasındaki ilişkiden toplam varyansın % 23'ünü açıklanmaktadır.

İç müşterilerin en fazla otel işgücü yeterliliğinden tatmin oldukları, en az ise çalışma koşullarından tatmin oldukları görülmektedir. Dış müşteriler incelendiğinde ise en fazla personelden tatmin oldukları, en az ise fiyat faktöründen tatmin olduğu söylenebilir.

Dış müşterilerin "personelden tatmini" üzerinde en etkili olan değişkenin "kişisel gelişim" olduğu ve daha sonra sırasıyla "ücret tatmin", "çalışanlar arası ilişkilerden tatmin", "çalışma koşullarından tatmin" ve "yönetimden tatmin" değişkenlerinin geldiği şeklinde sıralanabilir.

Bu araştırmanın sadece bir bölgede ve sınırlı sayıda termal otel işletmesinde uygulandığı için sonuçlarının tüm sektöre ya da tüm işletmelere genelleştirilemeyeceği gerçeğinin göz önünde bulundurulması gerektiği söylenebilir.

Araştırma sonuçlarının başta sektör yöneticileri ve akademisyenler olmak üzere ilgili tüm çevrelerle paylaşılması gerektiği söylenebilir.

Dış müşteri tatmininde iç müşteri tatmininin önemi ve etkisinin otel yöneticilerince bilinmesi ve önemsenmesi gerekliliği söylenebilir.

İç müşteri tatmininin sağlanması ve sürekliliğine yönelik otel yöneticilerince gereken tedbirlerin alınması, politika ve stratejilerin geliştirilip etkin olarak yürütülmesi gerekliliği söylenebilir.

Otel yöneticilerinin kişisel gelişim konusunda iç müşteri tatminini önemsemeleri, iç müşterilerin kendilerini geliştirmelerine yönelik hizmet içi ve hizmet dışı eğitimler ile (toplantı, seminer, panel vb.) tatminleri artırmaya yönelik daha aktif çalışmalar yürütmeleri gerektiği, mesleki gelişimlerine yönelik beklenti ve isteklerinin belirlenmesi ve bunların tatminine yönelik politikaların geliştirilmesi bunun sonucu olarak da iç müşterilerin kişisel gelişimden tatminleri arttıkça, dış müşterilerin de tatminlerinin arttığı söylenebilir. İç müşterilerin bilgi ve becerilerini kullanabilmeleri için gerekli koşullar yönetim tarafından sağlanmalıdır. Yönetim iç müşterilerini geliştirmek amacıyla eğitim programları düzenleyebilir. Bilgi ve becerisini kullanabilmesi için gerekli ortamı bulabilen iç müşterilerin tatmini artacak, tatmini artmış iç müşterilerin dış müşteriye yaklaşımları da olumlu olacaktır. Hizmet içi eğitim, aynı zamanda işletme içinde arkadaşlık ilişkilerinin gelişmesine ve ekip ruhunun oluşmasına katkıda bulunur.

Otel yöneticilerinin ücret konusunda iç müşteri tatminini önemsemeleri, iç müşterilere ücretleri kişiye göre değil, yapılan işe göre adil verilmelidir. İş ortamında adil verilmeyen ücretler kişinin işe olan verimliliği düşürülebilir ve daha az çalışmasına sebebiyet verebilir. Ayrıca ücret ödemelerinde eğitim durumunun göz önünde bulundurulması ve ödemeler de bu durumda değerlendirilmesi önerilebilir. İç müşterilerin sosyal bir varlık olmakla birlikte ekonomik bir yönleri de vardır. Yaşamlarını sürdürebilmeleri ve sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için para kazanmak zorundadırlar. Bunun içinde ücret tatmininin iç müşteri tatmininde önemli olduğu ve bunun sonucu olarak da iç müşterilerin ücretten tatminleri arttıkça, dış

müşterilerin de tatminlerinin arttığı söylenebilir.

Otel yöneticilerinin çalışma koşullarını iç müşterilerin lehine tekrardan gözden geçirilmesi ve daha düzenli çalışma saatleri, gerektiğinde spor ve dinlenme olanakları ve sosyal faaliyetleri gibi iyileştirmelerin gerekliliği ve bunun sonucu olarak da iç müşterilerin çalışma koşullarından tatminleri artıkça dış müşterilerin de tatminlerinin arttığı söylenebilir. Çünkü iç müşterilerin zamanlarının büyük bir kısmı işyerinde geçmektedir. Uygun çalışma ortamı insanın biyolojik, psikolojik özellikleri göz önünde bulundurularak verimli, uyumlu, anlayışlı iç müşteri yaratılması açısından oldukça önemlidir. İç müşterilerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanması ile tatminin artması sağlanacaktır. Çalışma ortam ve koşullarının yeterliliği, çalışma saatlerinin uygunluğu, yemekhane temizliği ve düzeni, ulaşım olanaklarının sağlanması, iş güvenliği, iş yerinin huzuru, kültürel çeşitlilik ve zenginliği gibi etkenler, iç müşterilerin memnuniyetinin artmasında önemli rol oynar.

Otel yöneticilerinin iç müşteriler ile olan ilişkilerinin iç müşteri tatmininin kilit noktalarından bir tanesi olduğunun bilinmesi, iç müşterilerin yönetimle etkin ve kaliteli bir iletişim kurmalarına olanak sağlayacak ortam, olanak ve araçların devreye konulması gerekliliği ve bunun sonucu olarak da iç müşterilerin yönetimden tatminleri arttıkça, dış müşterilerinin de tatminlerinin artacağı söylenebilir.

İç müşterilerin çalışanlar arası ilişkilerinin iyi olması, aralarındaki iletişimin doğru ve zamanında yapılması dış müşterilere yaklaşımlarının olumlu olması yönünde yarar sağlayacaktır. Birbirleri ile doğru iletişim kuran, koordineli biçimde çalışan iç müşteri herhangi bir sorun ile karşılaştıklarında durumdan haberdar oldukları için en kısa zamanda çözüm üretebileceklerdir. Dürüst ve doğru bir şekilde duygu ve düşüncelerini aktararak, müşterilerin haklarına saygı göstererek, ortak karar birliğine varmak için belirli ve açık amaçlarda anlaşarak, sözsüz iletişim unsurlarını iyi kullanarak, müşterilerine güvenerek gerçekleşecektir. İş arkadaşlarıyla huzur içinde olamayan iç müşterilerin yaşamlarının büyük bir kısmını burada geçiriyor olmaları sebebiyle işe karşı da tatminsiz olacaktır. Otel yöneticileri bu konuda bir denge kurmaya çalışmalı şeklinde bir öneride bulunabiliriz.

Termal turizm otellerinde çalışan üst ve ast iç müşterilere dış müşteri tatmini konusunda eğitim seminerleri düzenlenmelidir. Müşteri istek ve beklentilerini en iyi

şekilde karşılayabilmeyi kendine amaç edinen termal turizm işletmeleri müşteri şikâyetlerini ele almaları müşteri tatmininin sağlanmasında etkili olacaktır.

Diğer yaş gruplarına oranla özellikle 18-25 yaş arasındaki genç iç müşterilerde genel tatmin düzeyinin düşük olmasının altında yatan ana etkenlerin belirlenmesine yönelik ilave çalışmaların yürütülmesi önerilebilir.

Erkek dış müşterilerde genel tatmin düzeyinin düşük olmasının altında yatan ana etkenlerin belirlenmesine yönelik ilave çalışmaların yürütülmesi önerilebilir.

Eğitim düzeyi arttıkça iç müşteri tatmininin düşmesine yönelik etkenler ile yüksek eğitim düzeyine sahip iç müşterilerin tatmin düzeyinin artırılmasına yönelik önlemleri belirleme amaçlı yeni araştırma ve çalışmaların yürütülmesi önerilebilir.

Evli iç müşterilerin, bekâr iç müşterilerden daha yüksek tatmine sahip olmalarının altında yatan etkenleri belirlemeye yönelik yeni çalışmaların yürütülmesi önerilebilir.

Dünya nüfusunun giderek yaşlanması, termal turizm işletmelerine yönelik yatırımlarının sürekli artması, termal turizmin önümüzdeki yıllarda sürekli gelişeceğinin göstergesidir. Gelecekte termal turizm ile ilgili yapılacak araştırmaların Türkiye ile birlikte tüm dünyayı da kapsayabilmesi, ülkemiz ve dünya açısından termal turizmin güçlü ve zayıf yönlerinin, fırsat ve tehditlerinin neler olduğu konularının yeni çalışmaların yürütülmesi önerilebilir.

Sonuç olarak dış müşteri tatminine giden yolda çok önemli bir aşama olarak iç müşteri tatmini, işletmelerin varlıklarını koruyabilmeleri, karlılıklarını devam ettirip arttırabilmelerine olanak tanıyan en önemli unsurlardan biridir.

## KAYNAKÇA

- Agho, A., Mueller, C. and Price, J.(1993), “Determinants of Employee Job Satisfaction: An Empirical Test of a Causal Model”, *Human Relations*, 46 (8): 1007-1027.
- Akbulut, G. (2010) “Türkiye’de Kaplıca Turizmi ve Sorunları” Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi c.9 s.1 ss.35-54.
- Akıncı, Z., (2002) “Turizm Sektöründe İş gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler : Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama” Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi c.4 ss. 1-25.
- Altunışık, R., Çoşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2010) *SPSS Uygulamalı Araştırma Yöntemleri* 6. Baskı Sakarya Yayıncılık: Sakarya.
- Auchterlounie, T., Hinks J. (2001) “The Measurement of Customer Satisfaction in The Private House Building Sector” Cobra Conference Papers from the COBRA, Cutting Edge and ROOTS [www.rics-foundation.org](http://www.rics-foundation.org).
- Baydaş, A.(2004) *Müşteri İlişkileri Yönetimi* (Editör: İsmail Bakan) Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, (1. Basım) Beta Yayınları: İstanbul.
- Baytekin, E. P. (2005) “Pazarlamada Yeni Bir Yaklaşım: Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi ss. 177-183.
- Bayuk, N. ve Küçük, F. (2007) “Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati İlişkisi” Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi c. 22, s.1, ss. 285-292.
- Bulgan, G. ve Soybalı, H. H. (2011) “Antalya Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Düşük Sezonda Konaklayan Alman Müşterilerin Hizmet Beklentilerinin ve Memnuniyet Düzeylerinin Değerlendirilmesi” *Journal of Yaşar University* c.6 s.21 ss. 3572-3597.
- Büyüköztürk, Ş. (2010) *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* 12. Baskı Pegem Akademi: Ankara.
- Cengiz, E. (2010) “Tüketici Araştırmalarında Müşteri Tatminini Esas Alan Görüş ile Müşteri Değerini Esas Alan Görüşün Bir Model Dahilinde Birleştirilmesi ve En Küçük Kareler Yöntemiyle Test Edilmesi” *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* c.2 s. 29 ss. 151-171.
- Chatterjee, V.(2001)“Internal Customer Delight Index- The Vehicle to Measure Internal Customer Satisfaction” *Indian Journal of Industrial Relations*, Vol. 36, No. 4, pp. 499-509.
- Cohen, E. (2006): “Medical Tourism in Thailand”, *New Perspectives and Values in World Tourism & Tourism Management in the Future*, Turk-Kazakh International Tourism Conference, ss.24-37.



Çaldemir, İ. (22.05.2012) *Doğal Terapiler Eğitim Sitesi*, [www.ipekcaldemir.com/index.html](http://www.ipekcaldemir.com/index.html).

Çatı, K. ve Ağraş S. (2007) *Hizmet Kalitesi Ölçüm Teknikleri* (Edit: Said Kıngır), Toplam Kalite Ve Stratejik Yönetimde Yeni Eğilimler: Ankara.

Çetin, T. (2011) “Termal Turizm Potansiyeli Açısından Kozaklı (Nevşehir) Kaplıcaları” *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume 6/1 Winter 2011, p. 878-902.

Çırpan, H. (2006) “Perakendecilikte Müşteri Mutluluğu İçin, Çalışan Memnuniyeti” *MÜSİAD Çerçeve Dergisi* s.38 ss.1-5.

Çiçek, R. ve Doğan, C. A. (2009) “Müşteri Memnuniyetinin Artırılmasında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Niğde İli Örneği” *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi* c.11 s.1 ss. 199-217.

Çiftiyıldız, S.S.(2010) “Bilgi Araştırma Eğiliminin Tüketici İlgisi ile Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiye Etkisi” *Akademik İncelemeler Dergisi* c. 5 s.1 ss. 76-90.

Davis, K. (1988). *İşletmelerde İnsan Davranışı Örgütsel Davranış*, (Çeviri: Kemal Tosun), İ.Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul.

Demir, O. F. ve Kırdar, Y. (2008) *Review of Social, Economic & Business Studies*, vol.7/8, ss. 293-308.

Demirel, Y. (2009) “Örgütsel Bağlılığın İç Hizmet Kalitesi Üzerine Etkisi: Kamu ve Özel Sektör Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” *Aksaray Üniv. İİBF Dergisi*.

Devebakan, A.(2003) “Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümünde” *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), ss. 38-54.

Doğan, H. (2002) *Karşı Etkileşimli Pazarlama*, Fakülte Kitabevi: Isparta.

Doğan, S. (2005) *Çalışan İlişkileri Yönetimi*, Kare Yayınları: İstanbul.

Doğan, S. ve Kılıç, S. (2008) “İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması” *KMU İİBF Dergisi* yıl.10 s.14.

Duman, T., Ayduğan, P. ve Koçak, G. N. (2007) *Karayolu Yolcu Taşımacılığı Hizmetlerinde Hizmet Kalitesi, Hizmet Değeri, Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkileri* *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* c. 9, s. 1 ss. 151-177.

Dünya Gazetesi (24.06.2012) “Turizmde Tek Yükselen Ülke Türkiye” .

Emir, O. ve Durmaz, G. (2009) “Afyonkarahisar’ın Termal Turizm İmajı Üzerine Bir Değerlendirme” *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, c. 20, s. 1, ss. 25-32.

Eroğlu, E. (2005) “Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli” İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme Dergisi c.34 s.1 ss. 7-25.

Erdoğan, T. (2000) *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, Papatya Yayıncılık, İstanbul.

Gilaninia, S., Rezvani, M., Mousavian, S. J., (2011) “The Effect of Relationship Marketing Dimensions by Customer Satisfaction to Customer Loyalty Australian Journal of Basic and Applied Sciences”, c. 5 s.9 ss.1547-1553, ISSN 1991-8178.

Gök, B. (2010) *İç Müşteri Tatmininin Dış Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Antalya’da Bir Yiyecek İşletmesi Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Antalya.

Gürbüz, S. (2007) “Kamu Personelinin Ücret Tatmin Seviyelerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi [www.e-sosder.com](http://www.e-sosder.com) c.6 s.21 ss. 240-260.

Güven, M., Bakan, İ. ve Yeşil S.(2005) “Çalışanların ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan” Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi c. 12 s.1 ss. 127-151.

Herzberg F. (1968), “ One More Time: How Do You Motivate Employees?” Reprint from Harvard Business Review, January- February 1968, Number 68108, pp. 13-22

İlban, M.O. ve Kaşlı, M. (2009) “Termal Turizmin Gelişmesini Etkileyen Sorunları Belirlemeye Yönelik Gönen’de Bir Araştırma” Ege Akademik Bakış c.9, s.4, ss.1275-1293.

İlter, H. (2012) “Termal Sağlık Turizmi” 1. Uluslararası Termal Sağlık Turizmi Kongresi 06-09 Haziran 2012 Afyon Kocatepe Üniversitesi.

İslamoğlu, A. ve Altunışık R. (2008) *Tüketici Davranışları*, Beta Yayıncılık: İstanbul.

İslamoğlu, A. (2008) *Pazarlama Felsefesi- Kavramlar ve Pazarlama Sorunlarına Yaklaşım*, Beta Yayıncılık: İstanbul.

İşcan, Ö.F. ve Timuroğlu, M. K. (2007) “ Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama” Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, c. 21, s. 1, ss. 119-135.

Karahan, K. (2000) *Hizmet Pazarlaması*, Beta Basım: İstanbul.

Korkmaz, S., Eser, Z., Öztürk, S. A. ve Işın, F. B. (2009) *Pazarlama Kavramlar – İlkeler – Kararlar*, Desen Ofset: Ankara.

Keskin, Y. (2008) *Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi Kızılcahamam Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Akçakoca.

Kılıç, B. ve Ok, S. (2012) “Otel İşletmelerinde Müşteri Şikâyetleri ve Şikâyetlerin Değerlendirilmesi” *Journal of Yasar University* c.25 s.7 ss.4189-4202.

Kotler, P., (2000) *Marketing Management*, Printice Hall, USA.

Mithas, S., Krishnan, M. S. ve Fornall, C. (2005) “Why Do Customer Relationship Management Applications Affect Customer Satisfaction?” *The Journal Of Marketing*, Vol.69, No.4, pp. 201-209.

Neumayer, O. (1996) “Customer Satisfaction”, *Standard*, Yıl:35, Sayı:413, Mayıs, ss.38-39.

Oliver, R L. (2010) *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*, London/England.

Odabaşı, Y. ve Oyman, M. (2002) *Pazarlama İletişimi Yönetimi*, Mediacat Basım, Eskişehir.

Odabaşı, Y. ve Barış, G. (1995) *Tüketici Davranışı*, Mediacat Basım, Ankara.

Önen, M., O. (2008) “Dünyada ve Türkiye’de Turizm” *Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Müdürlüğü*, Ankara.

Özcan, K., (1995) “Tüketici Tatmini ve Şikayet Davranışı” *Pazarlama Dünyası Dergisi* yıl:5 s. 40 ss. 31-32.

Özdemir, K.M. (2006) *Turizm Sektöründe İş görenlerin İş Tatmini Faktörleri ile Dış Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Antalya.

Özgüven, N. (2008) “Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama” *Ege Akademik Bakış* c.8 s.2 ss.651-682.

Öztürk, İ. (2009) “Konaklama İşletmelerinde İç ve Dış Müşteri Tatmininden İlişkisel Pazarlama Bağlamında İncelenmesi: Zincir Otel İşletmesi Örneği” *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Sakarya Üniversitesi.

Poyraz, K., Taşkın, E. ve Kara H.(2004) “Demiryolları İşletmesi’nde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi ve Bir Uygulama” *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* c. 4 s.2 ss. 73-88.

Peterson Robert A., Wilson William R. (1992), "Measuring Customer Satisfaction: Fact and Artifact", Journal of the Academy of Marketing Science, Winter, vol:20, iss.:1, ss.61-72.

Sandıkçı, M. (2007) "Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Sandıklı Hüdai Kaplıcasında bir Alan Araştırması" Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi c. 9, s.11, ss. 40.

Sandıkçı M. ve Gürpınar K. (2008) "Termal Turizm İşletmelerinde Kür Hizmetlerinden Algılanan Önem: Ege Bölgesinde Bir Araştırma" Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi c.10 s. 1 ss.103-121.

Sarıışık, M. (2012) "Afyonkarahisar Termal Turizm Potansiyeli" 1. Uluslararası Termal Sağlık Turizmi Kongresi 06-09 Haziran 2012 Afyon Kocatepe Üniversitesi.

Scotti, D. J., Harmon, J. ve Behson, S. J. (2009) "Structural Relationships Between Work Environment and Service Quality Perceptions As a Service Strategy" Journal of Health and Human Services Administration, Vol. 32, No. 2, pp.195-234.

Tek, Ö. B. (2010) *Modern Pazarlama İlkeleri* (3. Basım):İzmir.

Tütüncü ve Demir (2003) "Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği" Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü c.5, s.2, ss.146-169.

[www.nilgunsarp.com](http://www.nilgunsarp.com) "Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi" Erişim tarihi: 23.07.2012.

Seçilmiş, C. (2012) " Termal Turizm Destinasyonlarından Duyulan Memnuniyet Düzeyinin Tekrar Ziyaret Niyetine Etkisi: Sakarılıca Örneği" Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi c.11 s. 39 ss. 231-250.

Taşkın, E. (2000) *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, Papatya Yayıncılık: İstanbul.

Tek, Ö. B. ve Özgül, E. (2010) *Modern Pazarlama İlkeleri*, Birleşik Matbaacılık: İzmir.

Tietjen, M. A ve Myers, R. M. (1998) "Motivation and job satisfaction", Management Decision, Vol. 36 Iss: 4 pp. 226 – 231.

Tunçsiper, B. ve Kaşlı M. (2008) " Termal Turizmin Ekonomik Etkileri: Gönen Örneği" Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi s. 1, ss. 120-135.

Türk, M.(2004)"Perakendeci İşletmelerde Personelin Fiziksel Özelliklerinin Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi: Malatya İlinde Bir Uygulama" Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi c. 14, s. 2, ss. 273-290.

Türksoy, A. ve Türksoy, S. S. (2010) “Termal Turizmin Geliştirilmesi Kapsamında Çeşme İlçesi Termal Kaynaklarının Değerlendirilmesi” Ege Akademik Bakış c.10, s.2, ss.707-726.

Tütüncü, Ö. (2001) *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi*, Turhan Kitabevi: Ankara.

Tütüncü, Ö. ve Doğan, İ. Ö. (2003) Müşteri Tatmini Kapsamında Öğrenci Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uygulaması Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi c.5, s. 4, ss.130-151.

Tüzün, İ. ve Devrani, T. (2008) “Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri-Çalışan Etkileşimi Üzerine Bir Araştırma” Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, c. 3 s.2, ss. 13-24.

Uzunoğlu, E. (2007) “Müşteri Odaklı Pazarlama Anlayışına Göre Değer Yaratma: Bir Model Olarak Değer İletim Sistemi” Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, c. 2 s.1 ss.11-29.

Ünal, A. ve Demirel, G. (2011) “Sağlık Turizmi İşletmelerinden Yararlanan Müşterilerin Beklentilerinin Belirlenmesine Yönelik Bolu İlinde Bir Araştırma” Electronic Journal of Vocational Colleges ss. 106-115.

Üstün, A. (2009) “Bilgi Hizmetlerinde Verimlilik ve Motivasyon” Türk Kütüphaneciliği c.23, s. 3 ss. 602-608.

Vavra, T. G. (2006) *Improving Your Measurement of Customer Satisfaction*, Çeviren: Günhan Günay, Rota Yayıncılık: İstanbul.

Yıldırım, Ö. (2005) Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Sadakat ve Bir Araştırma Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Balıkesir.

Yılmaz, A., Ersoy, F. ve Argan, M. (2009) *Perakendecilikte Müşteri İlişkileri ve Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir.

Yurdakul, M. ve Karahan, O. M. (2010) “Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Ulaşım Sektöründe Bir Uygulama: İşletme Çalışanlarının Müşteri İlişkileri Yönetimi’ne ve Müşterilerine Bakış Açılarının Belirlenmesi” Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi ISSN 1302–1842 s. 28 ss. 133-145.

Zengin, B. ve Öztürk İ. (2010) “Konaklama İşletmelerinde Dış Müşteri Tatmininin İlişkisel Pazarlama Bağlamında İncelenmesi” Akademik İncelemeler Dergisi c.5 s. 2 ss. 118-132.

Zhou, Y. and Volkwein, J.F., (2003)“Testing a Model of Administrative Job Satisfaction” Reserach in Higher Education, Vol. 44, No. 2, AIR Forum Issue (Apr., 2003), pp. 149-171.

[www.notu.com](http://www.notu.com) Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi (AÖF) e-öğrenme eğitim portakalı Erişim tarihi: 01.07.2012.

[www.sosyalbilimlerselcuk.edu.tr](http://www.sosyalbilimlerselcuk.edu.tr) “İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme Etkinliği (Örnek Bir Uygulama)” Erişim tarihi:11.08.2012.

[www.kultur.gov.tr](http://www.kultur.gov.tr) T.C Kültür ve Turizm Bakanlığı.

[www.cesmebelediyesi.com](http://www.cesmebelediyesi.com) İzmir- Çeşme Belediyesi.

[www.izmirkulturturizm.gov.tr](http://www.izmirkulturturizm.gov.tr) İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü.

**EK-1****ANKET FORMU**

Değerli katılımcı;

Bu anket, T.C Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim dalı İşletme programında Doç. Dr. Hulusi DOĞAN'ın danışmanlığında devam etmekte olduğum yüksek lisans tez çalışmam için veri toplamak amacıyla düzenlenmiştir. Bu veriler akademik amaçla kullanılacak ve araştırma verileri başka hiçbir yerde kullanılmayacaktır.

Bu araştırma, “Termal Turizm İşletmelerinde İç ve Dış Müşteri Tatmini İlişkisi”ni belirlemeyi amaçlamaktadır.

Değerli katılımlarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

**BİRİNCİ BÖLÜM****Anketi Cevaplayacak Kişi ile İlgili Sorular**

1. Uyuşgunuz:.....
  2. Cinsiyet  
( ) Bayan ( ) Bay
  3. Yaş  
( ) 18-25 ( ) 26-33 ( ) 34-41 ( ) 42-49 ( ) 50-57 ( ) 58 ve üstü
  3. Eğitim  
( ) İlköğretim ( ) Lise ( ) Yüksekokul ( ) Lisans ( ) Yüksek lisans- Doktora
  4. Medeni Durum  
( ) Bekâr ( ) Evli
  - 5.Çalıştığınız Bölüm:..... Göreviniz:.....
  6. Bu otelde kaç yıldır çalışıyorsunuz?  
( ) 0-2 ( ) 3-5 ( ) 6-8 ( ) 9-11 ( ) 12 ve üzeri
  7. Turizm sektöründe kaç yıldır çalışıyorsunuz?  
( ) 0-2 ( ) 3-5 ( ) 6-8 ( ) 9-11 ( ) 12 ve üzeri
  8. Turizm ile ilgili eğitim aldınız mı?  
( ) Hayır ( ) Evet
- Cevabınız Evet ise;
- ( ) Turizm Lisesi ( )Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu  
( ) Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu ( ) Turizm Eğitim Merkezi (TUREM) ( ) Otelcilik Eğitim Merkezi (OTEM)

## İKİNCİ BÖLÜM

### Çalışan Tatmini İle İlgili Sorular

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşimin bilgi ve becerilerimin gelişimine katkısı olduğunu düşünüyorum.					
2	Çalışmakta olduğum otelde sağlanan eğitim fırsatlarının (seminer vb.) eksiklerimizi giderdiğini düşünüyorum.					
3	İşimi seyerek yapıyorum.					
4	Yaptığım işin önemli olduğunu düşünüyorum.					
5	İşyerimde alınan kararlara benimde katılma hakkım veriliyor.					
6	İşyerimde yenilik ve değişiklik önerilerim dikkate alınıyor.					
7	İşyerimde yaratıcılığımı ortaya çıkaracak olanaklar sağlanıyor.					
8	İşyerimde kendimi güvende hissediyorum.					
9	İşyerimdeki yoğunluk ev yaşamımı etkiliyor.					
10	İşime otel içerisinde değer veriliyor.					
11	İşime toplum tarafından değer veriliyor.					
12	Gelecekte mesleğimde yükseleceğime inanıyorum.					
13	Aldığım maaştan memnunum.					
14	Aldığımız maaş tüm çalışanlara adil verilmektedir.					
15	Aldığımız maaşın eğitim düzeyiyle tutarlı olduğunu düşünüyorum.					
16	İşyerimde yeterli sayıda iş gören olduğunu düşünüyorum.					
17	İşyerimde yeterli sayıda yönetici olduğunu düşünüyorum.					
18	İşimle ilgili karşılaşılan sorunlarda yönetimden yardım ve anlayış görüyorum.					
19	Otel yönetiminin çalışanlar arasındaki anlaşmazlıkları gidermede profesyonel olduğunu düşünüyorum.					
20	Otel yönetiminin çalışanlar arasındaki eşitlik ve denge ilkesini koruduğuna inanıyorum.					
21	Otel yönetimi yaptığım işle ilgili bana güven duyuyor.					
22	Otel yönetimi çalışanlarına karşı nazik davranmaktadır.					
23	Otel yönetimi çalışanların tatminine önem vermektedir.					
24	Çalışmakta olduğum otel yenilikçi bir anlayışa sahiptir.					
25	Çalışmakta olduğum otelde, tüm hizmetler ciddiyle yürütülüyor.					
26	Çalışmakta olduğum otelde hizmetlerin kesin olarak ne zaman yapılacağı önceden söylenir.					
27	İşyerimde spor ve dinlenme olanaklarını yeterli buluyorum.					
28	İşyerimde sosyal faaliyetlerin yeterli olduğunu düşünüyorum.					
29	İşyerimde çalışma koşulları ve çalışma saatleri uygundur.					
30	İşyerimde beslenme olanaklarını temiz, kaliteli ve hijyenik buluyorum.					
31	Çalıştığım ortamın fiziksel koşullarını (aydınlatma, temizlik, ısınma vb.) yeterli buluyorum.					
32	İşyerimde sosyal yardımların (kira, hastalık, ölüm, doğum vb.) yeterli olduğunu düşünüyorum.					
33	İş arkadaşlarımız arasında güven ve dayanışma vardır.					
34	İş arkadaşlarımla iş ortamında ve ya dışında olan ilişkilerimde mutluluk duyuyorum.					



**EK-2****ANKET FORMU**

Değerli katılımcı;

Bu anket, T.C Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim dalı İşletme programında Doç. Dr. Hulusi DOĞAN'ın danışmanlığında devam etmekte olduğum yüksek lisans tez çalışmam için veri toplamak amacıyla düzenlenmiştir. Bu veriler akademik amaçla kullanılacak ve araştırma verileri başka hiçbir yerde kullanılmayacaktır.

Bu araştırma, "Termal Turizm İşletmelerinde İç ve Dış Müşteri Tatmini İlişkisini" belirlemeyi amaçlamaktadır.

Değerli katılımlarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

**BİRİNCİ BÖLÜM****Anketi Cevaplayacak Kişi ile İlgili Sorular**

1. Uyrugunuz:.....

Cinsiyet

( ) Bayan ( ) Bay

2. Yaş

( ) 18-25 ( ) 26-33 ( ) 34-41 ( ) 42-49 ( ) 50-57 ( ) 58 ve üstü

3. Eğitim

( ) İlköğretim ( ) Lise ( ) Yüksekokul ( ) Lisans ( ) Yüksek lisans- Doktora

4. Ailenizin aylık net geliri ne kadardır?

( ) 1000 TL'den az ( ) 1000-1999 TL ( ) 2000-2999 TL ( ) 3000TL'den fazla

5. Medeni Durum

( ) Bekâr ( ) Evli

6. Kiminle birlikte seyahat ediyorsunuz?

( ) Yalnız ( ) Aile ( ) Arkadaş ( ) Organize Tur / Grup

7. Daha önce bu otelde konaklama yaptınız mı?

( ) Evet ( ) Hayır

8. Kaldığınız termal tesisi tercih etme sebep/sebepler nedir?(1'den fazla şık işaretleyebilirsiniz)

( ) Suyunun şifalı olması ( ) Temiz olması ( ) Fizik tedavi

( ) Sportif faaliyetleri açısından imkânları ( ) Güvenilir bir tesis olması

( ) Ekonomik olması ( ) Kaliteli hizmet ( ) SPA&Wellness

9. Termal tesisi tercih etmenizdeki etkili olan araç/araçlar hangisidir? (1'den fazla şık işaretleyebilirsiniz)

( ) Seyahat Acentası ( ) Arkadaş, akraba tavsiyesi ( ) Daha önceki seyahat deneyimi

( ) Yazılı Medya(Gazete, Dergi vb.) ( ) İnternet ( ) Sesli- Görsel Basım(TV, Radyo

vb.) ( ) Fuarlar ( ) Diğer

## İKİNCİ BÖLÜM

### Müşteri Tatmini İle İlgili Sorular

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Otel çalışanları eğitilmiştir.					
2	Otel çalışanları müşterilerle ilgilenmektedir.					
3	Otel çalışanlarının fiziki görünüşleri düzgündür.					
4	Otel çalışanları müşterilerine sunacakları hizmetleri zamanında sunmaktadır.					
5	Otel çalışanları müşterilerine karşı naziktir.					
6	Otel çalışanları müşterilere karşı güler yüzlü, sıcak ve samimi davranmaktadır.					
7	Otel çalışanlarının davranışları müşterilere güven vermektedir.					
8	Otel çalışanları yardımseverdir.					
9	Otel çalışanları müşteriye yardımcı olmakta her zaman isteklidir.					
10	Otel çalışanları müşterilerin isteklerini karşılamaya her zaman hazırdırlar.					
11	Otelin bulunduğu bölgede iklim güzeldir.					
12	Otelin bulunduğu çevre doğal bir güzelliğe sahiptir.					
13	Otelin bulunduğu bölgeye ulaşım kolaydır.					
14	Otelin modern görünümlü donanım ve malzemeleri vardır.					
15	Otelin genel görünüşü ve atmosferi hoş bir etki bırakmaktadır.					
16	Otelin oda dizaynları uygun ve rahattır.					
17	Otelin sunduğu hizmetin çeşitliliği vardır.					
18	Otele ilişkin hizmetleri gösteren materyaller (broşür/ilanlar vb.) açıklayıcıdır.					
19	Otelin oda manzaraları etkileyicidir.					
20	Otelin oda donanımları dinlenme için uygundur.					
21	Otelin oda ısıları mevsime uygundur.					
22	Otelin teknik donanımı (klima, TV vb.) yeterlidir.					
23	Otelde temizlik ve hijyen kurallarına uyulmaktadır.					
24	Otelin restoran hizmetleri kaliteli ve çeşitlidir.					
25	Otel içerisindeki aydınlatma yeterlidir.					
26	Otelin güvenlik sistemleri yeterlidir.					
27	Otelin konaklama fiyatları uygundur.					
28	Otelin yiyecek-içecek fiyatları uygundur.					
29	Otelin elektrik ve su sistemi yeterlidir.					
30	Otele ulaşım ücreti uygundur.					
31	Otelde spor etkinlikleri yeterlidir.					
32	Otelin eğlence hizmetleri yeterlidir.					
33	Otelde yürüyüş parkurları bulunmaktadır.					
34	Otelde çocuklar için özel alanlar bulunmaktadır.					
35	Otelde bedensel engelliler için özel alanlar bulunmaktadır.					
36	Otelin sağlık hizmetleri yeterlidir.					
37	Otelin termal su kaynaklarından yeterli düzeyde yararlandım.					
38	Otelin termal su kaynaklarından yeterli düzeyde fayda gördüm.					
39	Otelin şikâyetlere karşı duyarlılığı yeterlidir.					
40	Genel olarak otelden memnun kaldım.					
41	Kaldığım termal tesisi tekrar tercih ederim.					
42	Kaldığım termal tesisi başkalarına tavsiye ederim.					
43	Aynı tatmin başka tesisten sağlanacağını bilsem de bu tesisi tercih ederim.					

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Esmâ ACAYIP  
Doğum Yeri ve Tarihi : Ankara – Çankaya / 17.03.1986

### Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümü  
Yüksek Lisans Öğrenimi: Adnan Menderes Üniversitesi İşletme Bölümü  
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

### İş Deneyimi

Stajlar : Eskişehir Halkbank Merkez Şube  
Çalıştığı Kurumlar : Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi  
Adnan Menderes Üniversitesi Aydın Meslek Yüksekokulu

### İletişim

e-posta Adresi : esma\_acayip\_@hotmail.com

Tarih : 14.11.2012