



Journal of Recreation and Tourism Research

Journal home page: www.jrtr.org

ISSN:2148-5321

TERMAL TURİZM KAPSAMINDA BENCHMARKİNG (KIYASLAMA) ÇALIŞMASI: BİNGÖL AFYONKARAHİSAR ÖRNEĞİ

Burcu BATGA^a

^aBingöl Üniversitesi, SBMYO, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, Öğr. Gör. (bbatga@bingol.edu.tr)

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, benchmarking tekniğinden yararlanarak Bingöl’de termal turizm kapsamında hizmet veren işletmelerde kalite ve verimliliğin nasıl artırılabilirliği konusuna açıklık getirmektir. Çalışmanın amacından hareketle Bingöl ilinde yer alan ve termal amaçlı hizmet veren işletmelerin termal turizm potansiyellerinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi açısından Afyon ilinde yer alan İkbal Thermal Hotel & Spa ile Benchmarking yöntemi kullanılarak kıyaslanmıştır. Araştırma evrenini Bingöl iline bağlı olan Ilıcalar Beldesi’nde yer alan iki adet işletme ve Afyon iline bağlı olan bir adet 5 yıldızlı işletme oluşturmaktadır. İlgili termal işletmeler bay ve bayanlara hizmet vermekte olup, yaz ve kış dönemleri de dahil tüm yıl boyunca açık olan işletmelerdir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmış olup, görüşme sorularından, gözlem tekniğinden ve literatür taramasından faydalanılarak veriler elde edilmiştir. Bu kapsamda oluşturulan yapılandırılmış görüşme soruları ilgili termal işletme yöneticilerine sorulmuştur ve elde edilen veriler betimsel analiz yöntemiyle incelenip yorumlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Benchmarking, Bingöl, Afyon, termal turizm

ABSTRACT

BENCHMARKİNG (COMPARATIVE) STUDY IN THE CONTEXT OF THERMAL TOURISM: BİNGÖL AFYONKARAHİSAR MODEL

The purpose of this study is to clarify how to improve the quality and efficiency in the enterprises that serve in the thermal tourism area in Bingöl by taking advantage of the benchmarking technique. Based on this purpose of the study, the enterprises which are located in Bingöl province and serve for thermal purposes were compared with İkbal Thermal Hotel & Spalocated in Afyon province in terms of evaluation and development of thermal tourism potentials using Benchmarking method. There search universe constitutes two enterprises located in Ilıcalar Municipality bound to Bingöl Province and one 5-star enterprise affiliated to Afyon Province. Relevant thermal establishments serve men and women and are open all the year round, including summer and winter periods. Qualitative research method was used in the study and data were obtained by interview questions, observation technique and literature review. In this context, the structured interview questions, there levant thermal operating systems and the data to be obtained were analyzed and interpreted with the method of descriptive analysis.

Keywords:Benchmarking, Bingöl, Afyon, thermal tourism

GİRİŞ

Termal Turizm kapsamında değerlendirildiğine Bingöl ili, şehir merkezine yakınlığıyla ve termal amaçla hizmet veren işletmeler aracılığıyla bölge açısından önemli bir potansiyele sahiptir. Ancak bu potansiyelin günümüz işletmeciliği açısından iyi değerlendirilemediği aşikardır. Günümüz dünyasında işletmeler şiddetli bir rekabet ortamında faaliyet göstermektedirler. Böylesine yoğun rekabetin olduğu bir ortamda işletmelerin ayakta kalabilmeleri ancak değişimle ve çağın gereklerine ayak uydurabilmeleriyle mümkün olacaktır. Özellikle turizm sektöründe meydana gelen hızlı değişimler ancak bu değişimleri yakından takip eden ve değişimlere uyum sağlayan, müşteri taleplerini hızlıca karşılayan işletmelerin faaliyetlerini devam ettirmelerine imkan vermektedir. Bu açıdan geleneksel işletmecilik ve geleneksel yönetim mantığından uzaklaşarak post modern yönetim biçimlerini benimsemeleri gerekmektedir. Günümüzde müşteri beklentilerini, müşteri memnuniyetini ve müşteri odaklı olmayı içeren yönetim tarzlarını benimseyen işletmeler başarının ve sektör liderliğinin anahtarını ellerinde bulundurmuş olacaktırlar. Bu açıdan Bingöl İlinde yer alan ve termal turizm alanında faaliyet gösteren işletmelerin kendi zayıf yönlerinin ve eksik noktalarının neler olduğunun belirlenmesi ve bu sektördeki en iyi işletmenin en iyi süreçlerini, en iyi uygulamalarını inceleyerek örnek alacak işletmenin zayıf yönlerini geliştirebilmesine olanak tanıyan verileri ortaya çıkarması çalışmanın önemini oluşturmaktadır. Ayrıca bölgede termal turizmin potansiyelini ortaya çıkaracak ve bölgenin termal turizm açısından gelişimini sağlayacak çalışmaların eksikliği bu araştırmanın önemini ortaya çıkarmaktadır.

KURAMSAL ÇERÇEVE

Benchmarking

Değişen dünyaya ayak uydurabilmek için turizm işletmelerinin yapması gereken en önemli şeylerden biri hizmet stratejilerini belirlemektir. Bunu yapabilmek içinde işletme vizyon ve misyonunu, stratejisini ve politikasını belirlemeli, hizmetlerinde toplam kaliteyi hedeflemeli, hizmet kalitesini sağlayabilmek için çalışanını sürekli eğitmeli ve benchmarking yaparak sektördeki en iyi olanı bulmalı ve onun uygulamalarını örnek alıp geliştirmeli, “*değişmeyen tek şey değişimin kendisidir*” felsefesi ile hareket etmelidir (Kara ve Çavuş, 2014, s. 478).

Benchmarking kavramının Türkçe’de tam olarak bir karşılığı olmamakla beraber, kıyaslama örnek alma gibi anlamlara denk geldiği bilinmektedir. Bu çalışmada da benchmarking ve kıyaslama kavramları kullanılacaktır. Literatürde benchmarking kavramıyla ilgili çeşitli tanımlamalar mevcuttur. Benchmarking tekniği, herhangi bir

örgütte yapılan bir işi başka bir çalışma yerinde (bench) yapılan işlerle kıyaslamak (mark) anlamına gelmektedir (Özer, 2013, s. 109). Bir başka tanıma göre kıyaslama, daha iyiyi ve en iyiyi öğrenerek, öğrenilen bilgileri kendi süreçlerine uyarlayarak (Küçük, 2013, s. 172), performans düzeyini arttırmak için örgütün kendi içinde ya da diğer örgütlerdeki en iyi uygulamayı tespit ederek kendi örgütüne uyarlamasıyla gelişmeyi amaçlayan bir süreç olarak ifade edilir (Aktan, <http://www.canaktan.org/yonetim/stratejik-yonetim/benchmarking.htm>). Bir işletmenin sürekli ve bilinçli bir şekilde kendi departmanlarında ve sektörlerinde en başarılı olan işletmelerin işleri nasıl yürüttüklerini incelemesi ve kendi yöntemleri ile karşılaştırarak bir karara varması ve bu kararları kendi işletmesine uygulayarak başarısını bir üst basamağa çıkarmaktır (Koçel, 2010, s. 406).

Benchmarking bir işletmenin, rekabet üstünlüğü elde edebilmek, müşteri memnuniyeti sağlamak, yeni fikirler doğrultusunda hedef belirlemek, işletme performansını arttırmak ve stratejik yönetim uygulamak ve planlama yapmak gibi amaçlara ulaşmasını sağlayan yönetsel bir araçtır (Budak ve Budak, 2004, s. 153).

Turizm açısından kıyaslama ise, turizm işletmeleri kendi sektöründeki en iyi olanı bulmalı ve onun uygulamalarını örnek alıp kendilerini geliştirmelidir (Kara ve Çavuş, 2014, s. 479). Turizm olgusunun dünya genelinde turistik destinasyon çeşitliliğinin çok oluşuna bağlı olarak, küresel bir nitelik taşımaktan dolayı, turizm işletmeleri açısından değişimleri takip etmek ve kalite olgusunu önemsemek diğer bir çok sektörde faaliyet gösteren işletmelerden daha fazla gereklilik arz etmektedir. Bu açıdan benchmarking kavramının turizm işletmelerinde uygulanması gereklive önemli bir yönetsel araç olarak değerlendirilmesi gerekmektedir (Topaloğlu ve Kaya, 2008, s. 25).

Yapılan bütün tanımlardan da anlaşılacağı üzere benchmarking işletmelerin kendi zayıf yönlerini bilerek bu zayıflıkları iyileştirme ve geliştirme süreci olup, müşteri istek ve taleplerinin karşılanarak müşteri memnuniyeti ve rekabet üstünlüğü sağlamanın temelini oluşturmaktadır.

Benchmarking tekniği bilimsel olarak ilk defa 1979 yılında ABD’li bir firma olan Xerox tarafından uygulanmıştır. Xerox firması, rakipleri tarafından üretilen fotokopi makinesini parçalara ayırıp inceleyerek, rakip firmanın bu ürünü nasıl bu kadar düşük maliyetle üretebildiğini irdelemiştir. Daha sonra ise Xerox firması bu uygulamaları kendi süreçlerine adapte etmiştir.

Seçilen Ortağa Göre Kıyaslama Türleri

Kıyaslama yapılacak ortağın kuruluşun kendi içinden, rakip işletmelerden ya da işletmeye rakip

olmayan farklı bir sektörden seçilerek karşılaştırmalar yapılabilir.

Kuruluş İçi Kıyaslama

Aynı işletmenin kendi içerisinde ya da bir holding bünyesindeki farklı işletmeler arasında karşılaştırma yapmayı ifade eder (Bumin ve Erkutlu, 2002, s. 92). Özellikle çok uluslu firmalarda farklı departmanlardaki benzer faaliyet ve süreçlerin karşılaştırılmasıyla işletmeye kendi kendini ve kendisine bağlı alt kuruluşları gözden geçirme fırsatı verir (Özer, 2013, s. 111). Ayrıca kuruluş içerisindeki farklı bölümlerin kendi aralarında bilgi paylaşması ve işbirliğine gidebilmesi kuruluş içi kıyaslama türünün avantajını oluşturmaktadır.

Rekabetçi Kıyaslama

Doğrudan rakiplerin seçilerek kuruluşun performansının rakip performansı ile karşılaştırılması ifade eder (Küçük, 2013, s. 186). Rakip işletmelerin hizmetleri, süreçleri, gelirleri, maliyetleri, araştırma geliştirme, insan kaynakları, pazarlama, halkla ilişkiler gibi konularda bilgilerin toplanarak işletmenin mevcut uygulamaları ile karşılaştırılmasıdır (Eren, 2013, s. 121). Rekabetçi kıyaslamada, kıyaslanan kuruluşun kendisini ve rakiplerini iyi tanıması gerekmektedir. Kuruluş öncelikle ürünlerinin, hizmetlerinin, iş süreçlerinin ne durumda olduğunu ve pazardaki konumunu belirlemeli daha sonra ise kıyaslanacak rakip işletmeye karar vermelidir (Bedük, 2014, s. 121).

Fonksiyonel Kıyaslama

Bu kıyaslama türünün amacı teknoloji ve süreçlerde en iyi olmaktır (Khurum ve Huq, 1999, s. 257). Pazarda işletmeye rakip olmayan bir başka sektörde faaliyet gösteren işletmelerin fonksiyonları, teknolojileri ve süreçleri analiz edilerek tespit edilen en iyi uygulamalar işletmeye uyarlanır. Fonksiyonel kıyaslama birbirine rakip olan işletmeleri doğrudan karşı karşıya getirmediği için bilgi paylaşımı ve işbirliği daha rahat sağlanmaktadır (Eryılmaz, 2009, s. 48). Zira aynı sektörde çalışan ve aynı pazarda faaliyet gösteren rakip işletmeler çoğunlukla birbirleriyle bilgi paylaşmaktan kaçınırlar.

Odaklanılan Konuya Göre Kıyaslama Türleri

En iyi uygulamalara sahip işletmelerin ürünleri, süreçleri ve onları başarıya götüren stratejileri belirlenerek kıyaslama yapılabilir.

Ürün Odaklı Kıyaslama

Başka bir işletmenin ürününü bir bütün olarak ya da parçalara ayırarak detaylı bir biçimde incelemeyi ifade eder (Bumin ve Erkutlu, 2002, s. 91). Aynı sektörde faaliyet gösteren rakip işletmelerin ürünleri incelenerek kıyaslama yapılabileceği gibi, farklı sektörlerde faaliyet gösteren ve benzer

teknolojileri kullanan işletmelerin ürünleri de inceleme kapsamına alınabilir. Nitekim, Henry Ford 1912 de Chicago mezbahasında yaptığı bir gezi sırasında kasapların tavana astıkları bir çengel sayesinde hareket eden bir hat oluşturduklarını ve bu sayede işi biten kasabın hareket hattını diğer arkadaşlarına gönderdiğini gözlemlemiş ve bu fikirden esinlenerek dünyanın ilk montaj hattını kurmuştur.

Süreç Odaklı Kıyaslama

Mükemmelliği ile tanınan rakip bir işletmenin ya da tamamen farklı bir sektörden seçilen bir işletmenin süreci nasıl gerçekleştirdiği incelenerek bu süreçler işletmeye uyarlanmaya çalışılır (Özer, 2013, s. 111). İşletmeler; müşteri memnuniyeti, servis ve bakım, teslimat hızı, fiyatlandırma ve satın alma, stok ve nakit yöntemi gibi süreçlerde kıyaslama yapabilirler (Dalay, 2013). Turizm sektörünün diğer birçok sektör ile karşılaştırıldığında çevresel değişimlerden daha hızlı ve yoğun olarak etkilenmesinden ötürü, turizm sektörde faaliyet gösteren işletmelerin süreç odaklı benchmarking açısından vizyon, misyon ve amaçlarını net olarak ortaya koyması gereklidir (Topaloğlu ve Kaya, 2008, s. 35).

Stratejik Kıyaslama

Başarılı işletmelerin izlediği stratejilerin ve strateji içindeki temel unsurların incelenmesi ve kıyaslamaya tabi tutulmasıdır (Koçel, 2010, s. 406). İşletmelerin yeni ürün alımları, yeni pazar açma, yeni ürün geliştirme, teknoloji geliştirme gibi konularda alternatifleri değerlendirmek, benchmarking ortamının başarılı stratejilerini öğrenmek ve işletmeye uyarlayarak gelişme sağlama amacıyla uygulanan bir benchmarking türüdür (Topaloğlu ve Kaya, 2008, s. 35).

Termal Turizm

Günümüz turizm dünyasında deniz, kum, güneş gibi klasik turizm anlayışının dışında insanların tatillerini doğa ile baş başa geçirme eğilimleri giderek artmaktadır. Türkiye'nin doğal bitki örtüsü, yabani hayvan varlığı, akarsu, gölleri ve jeolojik yapısı açısından zenginliği alternatif turizmin kapısını açmaktadır (Akova, 2000, s. 71). İnsanları alternatif turizm arayışına yönelten önemli sebeplerden biri de kaybolan sağlığı tekrar kazanmak amacı olduğu gibi sağlığı uzun süre koruma isteği de yatmaktadır (Öztürk & Yazıcıoğlu, 2002, s. 183). Bu nedenle sağlık amacıyla gerçekleştirilen alternatif turistik faaliyetler termal turizmin önemini artırmaktadır.

Yerin altından sıcaklığı 20°C ve üzerinde çıkan, çeşitli gazları, mineralleri, tuzları ve radyoaktif maddeleri içeren yeraltı kaynaklarına termal su denir (Termal Otelleri, 2016). Jeotermal kaynaklar buldukları bölgenin jeolojik yapısına bağlı olarak

farklı özelliklere sahip mineraller içerdiğinden jeotermal kaynaklardan sağlık alanında sıkça yararlanır. Bu amaçla kapalı tesisler yapılarak jeotermal kaynakların kullanıldığı yapılar kaplıca olarak adlandırılır (Çomak & Güncegörü, 2012, s. 56).

Sağlık turizmi, hastalıkların tedavisi ve sağlığın korunması amacıyla ikamet edilen yerden başka bir yere seyahat edilerek en az 24 saat kalınması, (Sağlık Bakanlığı, 2013), doğal kaynaklardan oluşan turistik bir tesise giderek kür uygulaması, konaklama, beslenme, dinlenme ve eğlence gibi sağlık ve turizm olanaklarından yararlanmasıdır (Çetin, 2011, s. 879). Gülmez (2012, s. 24)'e göre termal turizm konaklama işletmelerinin termal kaynakların bulunduğu bölgelerde kullanıma açılması ve bu sayede turistik tüketicilerin sağlık yönünden ihtiyaçlarının giderilmesi veya rekreatif amaçla yine misafirlerin kullanımına sunulması olarak açıklanması mümkündür.

Türkiye'de doğal imkânların turizmde değerlendirilmesi amacıyla termal kaynakların ayrı bir önemi bulunmaktadır. İnsanların sürekli yaşadıkları mekânlar dışında sağlık nedenleriyle yaptıkları seyahatlerinin oluşturduğu bu turizm şeklini diğer alternatif turizm olanaklarından ayıran en önemli farklılığı bu turizm şekline katılanların uzun süreli konaklamalarıdır (Akova, 2000, s. 78). Kaplıca tedavilerinde en az 24 saat kalınması zorunluluğu, özellikle kaplıcaya tedavi amaçlı gelenlerin konaklamasına neden olmakta ve bu durum rekreatif açıdan pazarlama ve planlama faaliyetlerine katkı sağlamaktadır (Akbulut, 2010, s. 49).

Sağlık turizminin bir kolu olan kaplıca turizmi maden sularından yararlanma ile birlikte dinlenme, eğlenmeyi de kapsayan bir turizm şeklidir (Güzel vd., 2013, s. 514). Termal suları, yıkanma amaçlı kullanımı dışında "insan sağlığı, eğlence ve rekreasyon" amaçlı kullanılmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2012, s. 15)

Dünyada sağlık turizmi son 10 yılda hızla gelişmiş olup, sadece tıp turizmi için seyahat edenlerin sayısı 10 milyonu aşmış ve yıllık 100 milyar dolarlık bir ciroya ulaşmıştır. Ayrıca termal turizm, medikal SPA, yaşlı ve engelli turizmde seyahat edenlerin sayısı çok daha üst sıralardadır. Türkiye'de sağlık hizmeti alan yabancı hastaların sayısı 2011 yılında 156.176 iken bu sayı 2012 yılında 262.000 kişiye ulaşmıştır. 2011 yılı verilerine göre sağlık turisti sayısının ülkelere göre dağılımına baktığımızda en çok turist 5787 sayıda Almanya'dan gelmektedir. Bu ülkeyi sırasıyla 5277 kişiyle Bulgaristan, 4106 kişiyle Azerbaycan ve 4042 kişiyle Irak izlemektedir. Özellikle komşu ülkelerden ülkemize gelen yabancı ziyaretçilerin sayısı sağlık turizminin ülkemiz ekonomisi açısından çok önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Sağlık Bakanlığı, 2013).

YÖNTEM

Çalışmada nitel veri toplama yöntemi olarak görüşme, katılımcı gözlem tekniği ve literatür taraması kullanılmıştır. Araştırma evrenini Bingöl iline bağlı olan Ilıcalar Beldesi'nde yer alan iki adet işletme ve Afyon iline bağlı olan bir adet 5 yıldızlı işletme oluşturmaktadır. İlgili termal işletmeler bay ve bayanlara hizmet vermekte olup, yaz ve kış dönemleri de dahil tüm yıl boyunca açık olan işletmelerdir. Ayrıca işletmelerinden ikisi özel diğeri kamu kurumuna ait bir yönetim sistemine sahiptir.

İkbal Thermal Hotel & Spa işletmesi Afyon – İzmir karayolu 9.km'de, turizm bölgesinde, 115.000m² arsa üzerinde, içinde açık hava alışveriş merkezi içerisinde konumlanmıştır. İşletmede; seçkin misafirler, aileler, iş adamları ve iş dünyası için, ekonomik standart, engelli, deluxe, superior, aile ve suit oda seçenekleri ile farklı kategorilerde tasarlanmış 286 oda mevcuttur. 588 standart yatak ve ek yataklarla beraber 860 kişi kapasiteli bir tesisdir.

BULGULAR

Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Analiz sürecinde araştırmaya katılan termal turizm işletmecileri K1, K2 ve K3 şeklinde kodlanmıştır. Araştırmaya katılan termal işletmelerin yöneticilerinin demografik özellikleri Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Eğitim durumu
K1	Erkek	62	Lisans
K2	Erkek	45	Lisans
K3	Kadın	24	Lisans

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde K1 ve K2 katılımcılarının erkek olduğu ve yaşlarının 62 ve 45 olduğu görülmektedir. Bu bağlamda katılımcıların orta ve ileri yaş grubunda olduğu söylenebilir. K3 katılımcısının ise kadın olduğu ve oldukça genç bir yaş grubunda olduğu söylenebilir. Eğitim durumlarına bakıldığında katılımcıların her üçü de lisans düzeyinde eğitime sahiptir. Ancak eğitim aldıkları bölümlere bakıldığında K1 ve K2 katılımcılarının her ikisinin de turizm alanına yönelik herhangi bir eğitim almadıkları farklı alanlarda eğitimlerini tamamladıkları, K3 katılımcısının ise Halkla İlişkiler ve Reklamcılık mezunu olduğu yapılan görüşmeler sonucu tespit edilmiştir.

Yönetim Süreci Açısından Kıyaslama

Günümüzde otel işletmelerin yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri hizmet kalitesinin artırılmasına ve değişip gelişen teknolojilerin

yakından takip edilmesine bağlıdır. Bütün bunlar ise uzun vadeli ve planlı çalışmalarla çağdaş yönetim felsefesi ile hayata geçirilir. Bu bağlamda İkbal Thermal Hotel & Spa işletmesi modern yönetim felsefesinin gerektirdiği stratejik bir planlama ile faaliyet gerçekleştirmektedir. İşletme bu doğrultuda misyon ve vizyon tanımlamalarını hayata geçirerek stratejik yönetim sürecini uygulamaktadır. Misyon örgütte çalışanlara yön vermesi amacıyla belirlenmiş ve örgütü benzer örgütlerden ayırt etmeye yarayacak uzun dönemli görev ve amaçtır (Dinçer, 1991, s. 55). Vizyon kavramı ise işletmelerin gelecekte olmasını arzuladıkları durumun ifade eden ve işletmenin durumunun gelecekte nasıl olacağı ile somut fikir veren bir ifadedir (Akgemici ve Güleş, 2010, s. 12-13). Bu doğrultuda işletme, “Türkiye'nin en iyi Termal ve SPA oteli olmak” vizyonu ve “Müşterilerimiz konuklarımızdır ilkesini benimseyerek, konuklarımızın talepleri ve beklentilerine en hızlı ve en iyi şekilde cevap verebilmek” misyonu ile faaliyette bulunmaktadır. “İkbal Thermal Hotel & SPA; çalışanları ve hizmet standartları ile bir bütündür. Hedef, sürekli dinamik bir yapı, mutlu çalışanlar, mutlu konuklar döngüsünü en iyi şekilde sağlamak” hedefi ile yönetim süreçlerini ifade etmektedirler.

Misyon ifadesinde de belirtildiği gibi müşteri odaklı olarak hareket edilerek müşteri beklentileri en hızlı şekilde karşılanmaktadır. Ayrıca iç müşteri memnuniyetinin dış müşteri memnuniyetini de beraberinde getireceği inancıyla işletmede hem dış müşteriler hem de iç müşteriler için bir takım ilkeler belirlenerek kalitenin geliştirilmesi ve artırılması hedeflenmektedir. Müşteri odaklı bir yönetim felsefesini benimsediklerini müşterileri için belirledikleri ilkelerle de duyurmaktadırlar. Bu ilkeler; “konuklarımıza karşı güler yüzlü olmak esastır, konuklarımız; otelimize geldiği andan ve otelimizden ayrıldığı ana kadar tüm çalışanlarımızın güler yüzlü olması temel ilkimizdir, işimizi bir kerede doğru yapmak önemlidir, konuklarımıza hizmet sunarken, işimizi ilk defasında ve her defasında doğru yapmak, konuklarımıza aynı standartta hizmet vermek ikincil ilkimizdir, gelişmeleri takip etmek ve gerekli revizyonları yapmak, gelişen ve değişen dünya şartlarını takip ederek, hizmet standartlarımızda gerektiğinde revizyona giderek, en iyiyi ve en yeniyi konuklarımıza sunmaktır” şeklinde belirlenmiştir.

Stratejik yönetimin bir gereği olarak çalışanlar içinde bir takım etik değerler belirlenip uygulanmaya konmuştur. Bu İlkeler; bir İkbal Thermal Hotel & SPA çalışanı önce kendisine saygı duyar, yaptığı işten ve kendisinden emin kişisel ve toplumsal ahlak kurallarını benimseyen, dürüst ve nezaketli kişidir, temizlik esastır ve kişisel bakımda özenlidir, İkbal Thermal Hotel & SPA çalışanı; kendine olan saygısı ve yaptığı işi gereği her

aşamada titiz ve özenlidir, günlük kişisel bakımından, kıyafet düzenine kadar tüm ayrıntıları özenlidir, kişisel gelişimine ve eğitimine önem verirler. İşletmenin işin ilk defasında ve her defasında doğru yapılması ilkesi ve iç müşteri memnuniyetinin sağlanarak dış müşteri memnuniyetine ulaşılması gayesi işletmede toplam kalite yönetiminin ve felsefesinin de benimsendiğini ve bu yönetim biçiminin gereği doğrultusunda hareket edildiğini göstermektedir. Nitekim K3 katılımıcısına süreçleriniz ve hizmetleriniz güvence altında mı herhangi bir kalite sorulduğunda belgeye sahip olup olmadıkları sorulduğunda ise ISO 10002 Belgesi sertifikası almak için başvurduklarını ve sürecin devam ettiğini ifade etmiştir.

Yönetim sürecinin önemli bir fonksiyonu olan işgörenin örgütlenmesi sürecinde İkbal Thermal Hotel & SPA işletmesinde oldukça başarılıdır. Çalışanların örgütlenmesi süreci sorulduğunda K3 katılımıcısı çalışanlarının çoğunu turizm ve otelcilik alanında eğitim almış ve bu bölüm mezunu adaylar arasından tercih ettiklerini, çalışanların işe alınırken belirli bir dönem deneme süresinden geçtiğini, bu sürenin sonunda işgörenin işletme için uygun olup olmadığına çalışacağı departman tarafından karar verildiğini ifade etmiştir. Ayrıca kendi kadrolarını kendilerinin yetiştirme tarzında bir uygulamaya sahip olduğunu ifade ederek kariyer planlama ve kariyer geliştirmenin önemini vurgulamıştır. Bu durumunun çalışanları motive ettiğini ve iş tatminini sağladığını belirtmiştir. K3 katılımıcısı müşterilerin personelle ilgili süreçleri önemsedikleri için çalışanlarına çoğunlukla güler yüzlü davranma ve iletişim konularında eğitimler verildiğini, otelde her bölümün kendi çalışanları ile ilgili eğitimlerini kendi içlerinde verdiklerini belirterek personel geliştirmenin gereğini vurgulamıştır. İşletmenin işgören örgütlenme süreci işletmelere rekabet avantajı sağlayan asıl kaynağın işletmenin personeli olduğu gerçeğini pekiştirir niteliktedir.

Pazarlama ve Tanıtım Süreci Açısından Kıyaslama

Bingöl'de faaliyet gösteren termal işletme yöneticilerine işletmeleri için herhangi bir tanıtım ve pazarlama çalışması yapıp yapmadıkları sorulmuştur. K1 termal işletme yöneticisi, işletmelerinin çeşitli tatil siteleri aracılığı ile online rezervasyona sahip olduğunu ve sahip oldukları işletmeye yönelik yerel gazeteler ve radyolar aracılığı ile reklam yapıldığını ifade etmiştir. K1, bu reklam ve internet üzerinden rezervasyon imkanları ile ilde bulunan misafirler dışında çevre illerden de misafirlerin işletmelerini tercih etmelerini amaçladıklarını söylemiştir. Ancak herhangi bir seyahat acentesi ile çalışmadıklarını ve ulusal çapta bir TV, gazete ve radyo gibi iletişim araçlarıyla reklam yapmadıklarını dile getirmiştir.

K1, işletmelerine gelen misafirlerin oldukça fazla olduğunu ve bu gelen misafirlerin yaklaşık %30'unun çevre illerden geldiğini ileri sürmüştür. Ayrıca işletmelerinin yerel halk tarafından bilindiğini dile getiren K1, kulaktan kulağa yöntemiyle de reklamlarının yapıldığını söylemiştir.

İkbal Thermal Hotel & Spa işletmesi yöneticisine işletmeleri için herhangi bir tanıtım ve pazarlama çalışması yapıp yapmadıkları sorulduğunda ise ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma faaliyetleri açısından çalışmaların yapıldığı ifade edilmiştir. Ürün karması açısından değerlendirildiğinde işletme çok amaçlı toplantı salonları, thermal, spa ve wellness merkeziyle birlikte 115.000 m2 arsa üzerinde bulunmaktadır. İşletme seçkin misafirler, aileler, iş adamları ve iş dünyası için, Engelli, Deluxe, Aile ve Suit oda seçenekleri sunmaktadır. Farklı kategorilerde tasarlanmış 286 oda, 592 standart yatak ve ek yataklarla beraber 860 kişi kapasiteli bir işletmedir. Otelde; 3 Engelli, 195 Deluxe, 48 Aile Odası (bağlantılı 2 oda), 12 Prens Suite, 8 Prenses Suite, 16 Queen Suite, 2 King Suite, 1 Penthouse Suite ve 1 Penthouse SPA Suite ile birlikte toplam 286 oda bulunmaktadır. Farklı kategorideki odalar müşteri ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda tasarlanmıştır. Balayı çiftleri için "Prens Suite", çocuklu ve ailesi ile gelen misafirler için "bağlantılı aile odaları", ev genişliği arayan ve uzun süreli konaklayan misafirler için "Prenses Suite", ev genişliği arayan ve uzun süreli konaklayan misafirlerle beraber iş amaçlı konaklayan misafirler için "Queen Suite" ve "King Suite" farklılık ve konfor arayan misafirler için ultra lüks dizayn edilmiş "Penthouse Suite" yine farklılık ve konfor arayan misafirler için ultra lüks dizayn edilmiş olan ve müşteriye özelspasuit konseptiyle masajı müşteri ayağına getiren oda içerisinde 150 metrekarelik SPA merkezi bulunan "Penthouse SPA Suite" şeklinde odalar mevcuttur. Tüm alanlarda ücretsiz kablosuz Metro Ethernet internet bağlantısı, odalarda kettle ile çay ve kahve ikramı, çamaşırhane ve kuru temizleme servisi, bagaj odası, açık otopark çocuk kulübü, oyun salonu, masa tenisi, kuaför (bay ve bayan) AFİUM outlet alışveriş ve eğlence merkezi, Thermal ve SPA merkezi, Türk hamamları, açık ve kaydıraklı kapalı yüzme havuzu, sauna, buhar odası, tuz odası, epilasyon, solaryum, jakuzi, Fitnesscenter, squash, masaj odaları ve özel termal banyo odaları bulunmaktadır. İkbal Thermal Hotel & SPA'da birbirinden farklı ve konforlu 1 adet çok amaçlı balo salonu ve fuayesi, 7 adet toplantı salonu ve fuayesi ile birlikte çeşitli iş ve özel toplantılar, özel davetler ve konferanslar için hazırlanan ve "işiniz bizim işimizdir" sloganıyla hayata geçirilen, içerisinde projeksiyon,slayt projektör,flipchart, perde kablolü mikrofon, kablosuz mikrofon, ışık ve ses sistemlerini barındıran toplantı ve yemek olanakları mevcuttur.

Thermal&Spa merkezinde SPA' dan sonra sağlıklı yaşama dair birçok hizmet vardır. Fitness merkezi son teknolojik ekipmanlara sahip olup, squash (duvar topu), termal havuzlar, özel aile banyoları, kaydıraklı kapalı yüzme havuzu, çocuk havuzu, ısıtmalı açık yüzme ve çocuk havuzu, Türk hamamı, sauna, jakuzi, buhar banyoları, kuaför, masaj odaları, çamur banyoları, cilt ve vücut bakımları, epilasyon, solaryum, tuz odası, Garra Rufa (Dr. Balıklar)balık terapisi ile hizmet vermektedir. Ayrıca bayanlara özel kapalı yüzme havuzu bulunmaktadır. Termal havuzlar bay ve bayan ayrı konumlandırılmıştır. Misafirlerin kişisel bakım ve dinlenme ihtiyaçları, deneyimli uzman ekip ve teknolojik üniteler ile gerçekleştirilmektedir. K3 katılımcısı işletmenin sağlık öncelikli ve tedavi edici termal sular amaçlı olarak hizmet verse de işletmenin bir bütün olarak sahip olduğu bütün bu ürünlerle ve yan ürünlerle birlikte yıl boyunca %85 doluluk oranını koruduğunu ifade etmiştir. Ayrıca K3 katılımcısı, genel olarak termal sulardan faydalanma oranının kış aylarında daha fazla olacağı düşünülse de otelin sahip olduğu çeşitli uygulamaların mevsime göre dalgalanmaları ortadan kaldırdığını ifade etmiştir. Belki ramazan ayı boyunca müşteri oranlarında bir azalma olabileceğini bunun dışında yıl boyu doluluk oranlarının yüksek olduğunu ileri sürmüştür.

İkbal Thermal Hotel & Spa işletmesi pazarlama karması elemanlarından fiyat karmasına yönelik farklı dönemlerde ihtiyaca yönelik farklı kampanyalar düzenleyerek müşterileri otel çekmeyi ve mevsimden kaynaklanan müşteri dalgalanmalarını azaltmayı hedeflemektedir. Avantajlı tatil paketi alan herkese 2 kişilik 2 gün konaklama hediye, ikbal thermal hotel & spa'da ramazan bayramını ve yazı dolu dolu yaşayın kampanyalarından yaza ve bahara merhaba kampanyalarına kadar çeşitli dönemlerde müşterilerin daha ucuz ve daha uzun süreli konaklamalarına olanak tanıyan fiyat uygulamalarıyla müşterilere farklı alternatifler sunmaktadır. Bu fiyat kampanyalarıyla bütün yıl boyunca standart fiyat uygulaması yerine farklı kampanyalarla otelin yıl boyunca doluluk oranını yüksek oranlarda tutmayı ve mevsime göre müşteri taleplerinde meydana gelen değişimleri azaltmayı hedeflemektedirler. Erken rezervasyon indirimi uygulamalarıyla birlikte online rezervasyon durumunda kredi kartlarına taksit imkanı müşterilerin ödemelerinde kolaylık sağlayan uygulamalardandır.

K3 katılımcısı, pazarlama karması elemanlarından dağıtım faaliyetine yönelik süreci, uzun yıllar bize müşteri sadakatiyle bağlı olan müşterilerimiz var, çoğunlukla yıllanmış çok eski müşterilerimizin bizi doğrudan tercih ettiklerini ifade etmiştir. Bunun dışında ise işletmenin ihtiyaçlarını karşılayabilecek çeşitli seyahat acenteleri ile işbirliği yaptığını ifade

etmiştir. Nitekim K3 katılımcısına işletmeye gelen müşterilerin daha çok hangi bölgeden geldikleri sorulduğunda ise yerel halktan ziyade gelen misafirlerin çoğunun Türkiye'nin çeşitli kentlerinden geldiğini, Afyonkarahisar ilinin yerel halkından ziyade diğer illerden gelenlerin oranının daha fazla olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca Almanya ve İsviçre'de yaşayan Türk asıllı yabancı turistlerin ve yine yabancı ülkelerden çeşitli uyruklardan müşterilerin çoğunlukla işletmeyi seyahat acenteleri aracılığıyla tercih ettiğini ifade etmiştir.

İkbal Thermal Hotel & Spa işletmesi reklam tanıtım ve pazarlama çalışmalarında yoğun rekabet ortamında başarısını devam ettirmek için pazarlama karması elemanlarından tutundurma faaliyetini gelişen teknolojiyi yakından takip ederek yerine getirmektedir. İşletme bölgesellik ve yerellik anlayışından uzaklaşarak dünya genelinde faaliyet gösterir bir konuma gelmiştir. İşletmenin kendisine ait bir internet adresi bulunduğundan, başka tatil siteleri aracılığına ihtiyaç duymadan gerek işletmenin fizyolojik yapısını gerekse de verilen hizmetleri doğrudan müşterilerine aktarmaktadırlar. Aynı internet adresi üzerinden müşteriler online rezervasyonlarını gerçekleştirebilmektedirler. Ayrıca sosyal medya mecralarını aktif bir şekilde kullanarak sadece yerel bazdaki müşterilere değil aynı zamanda dünya üzerindeki potansiyel müşterilere de ulaşmayı hedeflemektedir. Bu anlamda ulusal ve uluslararası sınırları ortadan kaldıran facebook, twitter, instagram, foursquare, LinkedIn, Youtube ve Pinterest gibi sosyal medya alanlarını aktif olarak kullanmaktadır. Dolayısıyla rakip işletmelerden farklılaşabilmek ve işletmenin başarısını devam ettirebilmek için, yerel düzeyde liderlik anlayışından dünya genelinde lider işletme olma anlayışına doğru ilerleyebilmenin ön koşulu günümüz teknolojisinin gerektirdiği pazarlama ve tanıtım teknolojilerini kullanmak olduğu, yerel düzeyde tanıtıma imkan tanıyan kulaktan kulağa pazarlama yöntemiyle başarının ve gelişmenin sağlanamayacağı ortadadır.

İkbal Thermal Hotel & Spa işletmesinin pazarlama anlayışı incelendiğinde ise, işletmenin pazarlama anlayışlarını yakından takip ettikleri, kendilerini günümüzün gereklerine göre sürekli olarak güncellediklerini ve müşteri odaklı pazarlama anlayışıyla birlikte toplumsal pazarlama anlayışına uygun faaliyetler ve hizmetler geliştirdiklerini gözlemlenmektedir. Müşteri odaklı pazarlama anlayışına göre, işletmeler çok satıp çok kar elde etmek yerine müşterilere daha uzun vadeli yaklaşımını, müşteri tatminini ve üretici ile müşterinin çıkarlarını birlikte korumayı ön planda tutar. K3 katılımcısının dile getirdiği müşteri şikayet oranları oldukça azdır, var olan şikayetler de müşteri ile iletişime geçilerek ve geribildirim yapılarak kısa bir süre içerisinde ortadan kaldırılmaktadır ifadesi işletmenin müşteri odaklı

pazarlama anlayışına sahip olduğunu göstermektedir. Toplumsal pazarlama anlayışında ise, müşteriye koşulsuz kaliteli ürünler sunmaktan ziyade, sunulan ürünün ve sağlanan tüm hizmetlerin çevreye ve topluma zarar vermemesine dikkat edilir. Bu anlamda işletmenin sahip olduğu yeşil yıldız uygulaması toplumsal pazarlama anlayışını benimsediklerini ve uyguladıkların kanıtlanmaktadır. Yeşil Yıldız Uygulaması, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın başlattığı "Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisleri" projesi kapsamında Bakanlık belgeli konaklama tesislerine, belirlenen kriterlere uymaları koşuluyla verilen mevcut turizm işletmesi belgelerindeki yıldızların yeşil olarak gösterildiği ve plaketlerinin üzerinde çevreye duyarlı tesis ibaresinin yazıldığı bir çevre etiketi uygulamasıdır. Vahşi doğanın korunmasından, turizm işletmelerinde artan (kalan) yemeklerin hayır kurumlarına düzenli dağıtımına, deniz suyundan tatlı su elde edilmesine ve tüm personelin çevre eğitilmiş olmasına kadar birçok konuyu içeren yeşil yıldız uygulaması çağın gereksinimlerine ve çevreye duyarlı modern turizm işletmeleri tarafından kullanılmaktadır. Yeşil yıldız uygulamasını başlatan ve başaran turizm işletmeleri, kendilerine rakip olan işletmelere karşı Kültür ve Turizm Bakanlığının sağlamış olduğu enerji teşvik paketi, yenilenebilir enerji kaynaklarının kolayca kullanımı, işgücünün optimal kullanımı gibi birçok uygulamadan ve avantajdan kolay bir şekilde yararlanabildiği gibi, ayrıca yeşil turizm pazarından payını alarak birçok müşteriyi kendisine çekebilmektedir (Kara ve Çavuş, 2014, s. 481-482).

"Turizm sektörü çerçevesinde işletme içerisinde ve dışarısında tüm çevre mevzuatlarına ve idari düzenlemelere uyarak gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerden kaynaklanan çevresel etkileri en aza indirmek, kaynakların doğru kullanılması ve atıkların en doğru şekilde ayrıştırılması yolu ile hava, su ve gürültü kirliliğini ve bunların insan sağlığına ve doğaya olan olumsuz etkilerini önlemek, çalışanlarımıza verdiğimiz eğitimlerle sağlık, çevre ve doğal hayatın sürekliliğinin korunmasını sağlamak ve gelecek nesillere daha temiz bir çevre bırakmak" İkbal Thermal Hotel & SPA'nın yeşil yıldız uygulamasının bir gereği olan çevre yönetim felsefesini oluşturmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bingöl ilinde yer alan termal işletmelerin değişime ayak uydurmayı kolaylaştırabilmeleri açısından İkbal Thermal Hotel & Spa işletmesinin yönetim fonksiyonu süreçlerinden planlama ve örgütlenme süreçlerini aktif bir şekilde kendi örgüt yapılarına ve örgüt kültürlerine uygun olarak kendi işletmelerine uyarlamaları günümüz işletmecilik anlayışı bakımından oldukça önemlidir. Amaç ve hedeflerini saptamada, vizyon ve misyon

bildirilerini belirlemede, Bingöl ilinde yer alan ve termal ve sağlık öncelikli hizmet veren işletmelerin yönetim kültürünü ve bakış açılarını günümüz dünyasına adapte edebilmeleri konusunda, İkbal Thermal Hotel & Spa işletmesinin gerek stratejik yönetim süreci gerekse de toplam kalite yönetimi gibi modern yönetim süreçleri en iyi uygulama olarak kabul edilmeli ve Bingöl ilinde yer alan termal işletmelere modern yönetim süreci uygulamaları adapte edilmelidir.

Pazarlama süreci açısından kıyaslama yapılan işletmenin tutundurma, fiyat ve dağıtım faaliyetlerine yönelik süreçler öncelikli olarak kıyaslama yapan işletmelere uyarlanması gerekmektedir. Bununla birlikte kitlesel pazarlama anlayışından vazgeçilerek müşteri odaklı pazarlama anlayışı benimsenmelidir. Pazarlama anlayışının müşteri odaklı olması, müşterilere sunulan mal ve hizmetlerin değişimi amacıyla yapılan çalışmalarda müşteri ve müşteri tatmininin ön plana çıkarılmasıdır. Bu anlayışa göre pazarlama bir satış işlemi olmaktan çıkmakta ve müşteriye yönelik pazarlama faaliyetleri üretim öncesinde başlayıp, satış işlemi ile devam etmekte ve satış sonrası yapılan çalışmalarla tamamlanmaktadır (Mucuk, 2007: 8). Yapılan tanımdan da anlaşılacağı üzere müşteri odaklı pazarlama anlayışı merkezine müşteri istek ve taleplerini koymaktadır. Nitekim günümüz dünyasında müşteri beklentilerini ve hatta müşterinin gizli taleplerini anlamayan, bu beklentileri karşılamayan, müşteri şikayetlerini önemsemeyen, müşteri ile karşılıklı bir iletişim kurmaktan kaçınan işletmelere yok olmaya mahkumdur. Hızla gelişen teknoloji dünyasında açık bir sistem olan işletmelerin gelişmeleri yakından takip etmeleri ve bu gelişim ve değişimlere uyum sağlamaları son derece hayatidir. Bu sebeple Bingöl ilinde yer alan termal işletmelerin, Afyonkarahisar ilinde yer alan İkbal Thermal Hotel & Spa işletmesinin müşteri odaklı ve toplumsal pazarlama anlayışlarını ve faaliyetlerini en iyi uygulama olarak kabul etmeli ve kendi örgüt yapılarına uygun olarak uyarlamaya çalışmalıdırlar.

KAYNAKÇA

- Akbulut, G. (2010). Türkiye’de Kaplıca Turizmi ve Sorunları. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 9(1), 35-54.
- Akgemici, T. ve Güleş, H. K. (2010). İşletmelerde Stratejik Yönetim. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Akova, İ. (2000). Alternatif Turizm Olanaklarımız. Coğrafya Dergisi, 8, 71-84.
- Aktan, C. (2000). Stratejik Yönetim ve Benchmarking. <http://www.canaktan.org/yonetim/stratejik-yonetim/benchmarking.htm>, Erişim Tarihi: 10.05.2016
- Bedük, A. (2014). Modern Yönetim Teknikleri. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Budak, G. ve Budak, G. (2004). İşletme Yönetimi. İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- Bumin, B. ve Erkutlu, H. (2002). Toplam Kalite Yönetimi ve Kıyaslama (Benchmarking) İlişkileri. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 1, 83-100.
- Çetin, T. (2011). Termal Turizm Potansiyeli Açısından Kozaklı (Nevşehir) Kaplıcaları. Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turcic. 6, 878-902.
- Çomak, N. & Güncegörü, B. (2012). Kös Kaplıcalarının Turizme Kazandırılması. Marmara Coğrafya Dergisi. 26, 55-70.
- Dalay, İ. (2013). Benchmarking (Kıyaslama). <http://ismaildalay.blogspot.com.tr/2013/11/benchmarking-kyaslama.html>. Erişim Tarihi: 10.05.2016
- Diñcer, Ö. (1991). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Eren, E. (2013). Yönetim ve Organizasyon. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eryılmaz, B. (2009). Kıyaslama (Benchmarking) Yöntemi ve Otel İşletmelerinde Kullanımına İlişkin Teorik Bir Çalışma. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2(1), 41-79.
- Gülmez, Z. (2012). Türkiye’de ve Dünya’da Sağlık Turizmi ve Çeşitleri: Sağlık Turizminin Ülkemizdeki Mevcut Durumu ve Bazı Ülkelerle Kıyaslanması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Güzel, A., Çiftçi, C. & Atay, Y. (2013). Kaplıca Turizmi Potansiyeli Açısından Şanlıurfa Karaali Kaplıcası. International Journal of SocialScience. 6 (7), 513-535.
- Kara, E. ve Çavuş, M.F. (2014). Turizmde Modern Yönetim Uygulamaları. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi. 2 (1), 473-485.
- Khurram, S. B. ve Huq, F. (1999). Benchmarking - Best Practices: An Integrated Approach. An International Journal MCB University Press. 6 (3), 254-268.
- Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınları.
- Küçük, O. (2013). Toplam Kalite Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2012). Sağlık ve Termal Turizm, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, Kasım 2012.

- Mucuk, İ. (2007). Pazarlama İlkeleri. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Özer, M.A. (2013). Yönetim Teorileri. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Öztürk, Y. & Yazıcıoğlu İ. (2002). Gelişmekte Olan Ülkeler İçin Alternatif Turizm Faaliyetleri Üzerine Teorik Bir Çalışma. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi. 2, 183-195.
- Sağlık Bakanlığı. (2013). Türkçe Sağlık Turizmi Özet Bilgi. <http://www.saglik.gov.tr/SaglikTurizmi/belge/1-24204/turkce-saglik-turizmi-ozet-bilgi-2013.html>, Erişim Tarihi: 17.03.2016.
- Termal Otelleri. (2016). Termal Nedir? <http://www.termalotelleri.com.tr/termal-nedir>, Erişim Tarihi: 16.03.2016.
- Topaloğlu, C. ve Kaya, U. (2008). Benchmarking (Kıyaslama): Turizm İşletmeleri Açısından Kuramsal Bir Değerlendirme. Ekonomik ve Sosyal