



OTEL HİZMETLERİNE DAİR KONUK BEKLENTİLERİNİN KANO MODELİ İLE SINIFLANDIRMASI VE ÖNCELİKLENDİRİLMESİ

Doç.Dr. Ramazan GÖRAL¹

Selçuk Üniversitesi Beyşehir Ali Akkanat Turizm Fakültesi
trgoral28@hotmail.com

Öğr.Grv. Çetin TOPUZ

Selçuk Üniversitesi Beyşehir Ali Akkanat Turizm Fakültesi
cetintopuz@hotmail.com

Öz

Rekabet ortamında, müşteri memnuniyeti, bir işletmeyi rakiplerinden farklılaştırmakta ve rekabet edebilmede önemli bir güç elde etmesini sağlamaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinin konuk memnuniyetine yönelik bir kalite yönetim yaklaşımını benimsemesi ve uygulaması zorunluluğu bulunmaktadır. Otel işletmelerinin gelecekte başarıyı sağlayacak bir hizmet kalitesi düzeyi yakalayabilmeleri için öncelikle, konukların ne beklediklerini (gereksinimlerini) bilmesi ve sunulan hizmetlerin memnuniyeti ne düzeyde etkilediğini saptaması gerekmektedir. Bu amaçla Kano Model'inden yararlanılabilmektedir. Kano modelinin ilk şekli, müşteri beklentilerinin sınıflandırılmasında yardımcı olurken, daha sonra yapılan katkılar sayesinde Kano model ile müşteri memnuniyet /memnuniyetsizlik düzeyleri de nicelleştirilebilmektedir. Çalışmada Kano modeli kullanılarak otel işletmelerinde verilmekte/verilebilecek olan hizmetlerin konuk memnuniyeti/memnuniyetsizliği üzerindeki etkisi analiz edilmektedir ve konuk beklentileri sınıflandırılmaktadır. Bu amaçla Konya ilinde bulunan otellerde konaklayanları kapsayan bir araştırma yapılmıştır. Çalışmada ayrıca hizmet niteliklerinin önem düzeyleri de analiz edilmiştir. Bulgular, müşteri beklentilerinin Kano sınıflandırmasının iki kategorisinde (Heyecan Verici, Beklenen) toplandığını ortaya koymaktadır. Ayrıca otellerde kişisel mahremiyete önem verilmesi” müşterilerin en önem verdiği hizmet niteliği olarak gözlenmiştir. Müşterilerin en az önem verdiği hizmet niteliği ise, “araba kiralama hizmetlerinin veriliyor olması”dır.

Anahtar Kelimeler: Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyeti, Kano Modeli, Kano Değerlendirme Matrisi.

Jel Sınıflama Kodları: L83, L84

CLASSIFICATION AND PRIORITIZING THE EXPECTATIONS OF GUEST ABOUT HOTEL SERVICES WITH THE KANO MODEL

Abstract

In the competitive environment, customer satisfaction differentiates a business from its competitors and enables it to gain considerable power for competing. For this reason, hotel businesses have to adopt and implement a quality management approach towards guest satisfaction. In order for hotel businesses to achieve a level of service quality that will have them success in the future, at first it is necessary to determine what the guests expect (their needs) and how the services offered are affecting their satisfaction. The Kano Model can be used for this purpose. While the first Kano model helps to classify customer expectations, customer satisfaction / dissatisfaction levels can also be quantified with the Kano model through subsequent contributions. In the study, the effects of the services that are/can be provided in the hotel businesses on the guest satisfaction / dissatisfaction are

¹ Sorumlu Yazar

analyzed by using the Kano Model and the guest expectations are classified. For this purpose, a survey containing those putting up at hotels in Konya province was conducted. The study also analyzed the importance levels of service qualifications. Findings show that customer expectations are gathered in two categories (Exciting, Expected) of Kano classification. In addition, "importance of personal privacy in the hotels" has been observed as the most important service quality by the customers. The least important quality of service by the customers is "providing rent a car services".

Keywords: Service Quality, Customer Satisfaction, The Kano Model, Kano Evaluation Matrix.

Jel Classification Codes: L83, L84

1. Giriş

İşletme ve müşteri arasında başarılı bir ilişki, güven ve bağlılık temelinde oluşturulur. Bunun için işletmenin sunduğu hizmetlerde iyi bir hizmet kalitesini yakalayabilmesi çok önemlidir. Çünkü hizmet kalitesi, müşterilerde işletme ile ilgili olumlu bir imaj oluşturur ve müşteri bağlılığı yaratır (Liat, vd., 2014). Pazarlama literatürü, müşterinin işletmeye olan güveninin, memnuniyet seviyelerini, buna bağlı olarak da işletme performansını yükselttiği görüşünü desteklemektedir. İşletmeye bağlı müşteriler, fiyat artışına karşı daha az hassas olma ve bağlı olmayan müşterilere göre daha fazla para harcama eğilimindedirler. Hizmet işletmelerinin % 5 oranında müşteri bağlılığı artışı yaratmaları halinde karlılıklarını % 125 oranında iyileştirebilecekleri görülmüştür (Reichheld & Sasser, 1990). Bu bağlamda hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, müşteri bağlılığı ve bunun sonucunda sürdürülebilir bir iş yaşamı arasında pozitif bir ilişki olduğu söylenebilir (Lee, vd., 2014).

Konuk memnuniyetini sağlamak için kaliteli hizmet sunmak kritik öneme sahip olmakla birlikte, otel yöneticilerinin özellikle rekabetçi bir pazar ortamında konuk memnuniyetini ve sadakatini sağlamaları oldukça zordur (Kuo, vd., 2016). Bununla birlikte otel endüstrisinde yöneticilerin birincil önceliği, konuklara kaliteli hizmet sunmak ve memnuniyetlerini sağlamak olmalıdır. Çünkü otel endüstrisine yönelik yapılan çalışmalar göstermektedir ki hizmet kalitesi ile konuk memnuniyet düzeyi arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bu durumda hizmet kalitesinin, konuk memnuniyeti ile ölçüldüğü söylenebilir (Karakas, 2014). Konuk memnuniyeti için temel kalite niteliklerinin belirlenmesi özellikle otel hizmetlerinin kalitesini artırmak ve müşteri bağlılığı oluşturmak için önemlidir (Dominici & Palumbo, 2013).

Otel işletmelerinin, piyasada rekabetçi kalabilmek için öncelikle müşterilerin beklentilerini (ihtiyaçlarını) bilmesi ve sunulan hizmetlerin memnuniyet düzeyini nasıl etkilediğini saptaması gerekmektedir. Bu noktada, işletmelere yardımcı olmak üzere çeşitli yöntemler ve araçlar geliştirilmiştir. Bunların arasında Kano modeli, müşterilerin gereksinimlerine kulak vermede ve bunların karşılanmasının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkilerini anlamada yaygın şekilde kullanılan bir araçtır (Wang & Ji, 2010). Kano modeli, beklentilerin sınıflandırılmasında yardımcı olmaktadır. Böylece, işletme kaynaklarının müşteri

tarafından daha önemli görülen hizmetler için tahsisi sözkonusu olabilmektedir. Bunun yanı sıra sınıflandırılan gereksinimlerin yaratmış olduğu memnuniyet ya da memnuniyetsizlik düzeylerinin belirlenmesi, işletmelere stratejiler belirlerken bilgi sağlamaktadır.

Bu çalışma, Konya il merkezinde bulunan beş yıldızlı otellerde verilen / verilecek hizmet niteliklerinin, konuk memnuniyeti / memnuniyetsizliği üzerindeki etkisini analiz etmeyi ve konuk beklentilerini sınıflandırmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda çalışmanın araştırma sorusu; “Konya il merkezinde bulunan beş yıldızlı otellerde verilen / verilecek hizmet nitelikleri konukların hangi beklentilerini ne düzeyde karşılamaktadır”? şeklindedir.

Araştırmaya konu olan Konya il merkezinde 5’i beş yıldızlı, 8’i dört yıldızlı, diğerleri de üç yıldızlı olmak üzere Turizm İşletme Belgeli 26 otel bulunmaktadır (Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2017). Bu otellerin 2016 yılı doluluk oranları %34’ler düzeyindedir (YİGM, 2017). Doluluk oranlarından da anlaşılacağı üzere Konya otel endüstrisinde de rekabet sorunları yaşandığı söylenebilir.

Bu çalışmada ortaya konulan sınıflandırmalar ve sıralamalar ildeki otel yöneticileri için işletmede verilen / verilecek hizmetlerin müşteri memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği üzerindeki etkisini görmelerine imkan verecektir. Yöneticiler, bulgular doğrultusunda konuk memnuniyetini yükselten ya da düşüren hizmet niteliklerini daha iyi anlayabileceklerdir. Sonuç olarak yapılan çalışma sonunda elde edilen bulgular doğrultusunda yapılacak hizmet iyileştirmeleri ve yeni hizmetlerin geliştirilmesi otel işletmesine rekabetçi kalabilmede bir avantaj sağlayabilecektir.

Bu çalışmada ilk olarak giriş bölümüne yer verilmiştir. Daha sonra çalışma kapsamına ilişkin literatür ele alınmıştır. Literatür kısmında otel endüstrisinde müşteri memnuniyeti alanında yapılan ve Kano modeli kullanılarak yapılan araştırmalar çerçeveyi oluşturmaktadır. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemine ve bulgulara yer verilmiştir. Çalışmanın son bölümü ise sonuç ve öneriler kısmından oluşmaktadır.

2. Literatür

2.1. Otel Endüstrisinde Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti

Hizmet kalitesi konusu, maliyet, finansal performans, müşteri memnuniyeti ve bağlılığı üzerindeki etkisi nedeniyle hem akademisyenlerden hem de uygulayıcılardan ilgi görmektedir. Yapılan çalışmalar, hizmet kalitesinin günümüz rekabet ortamında işletmelerin başarısı ve hayatta kalabilmeleri için bir ön şart olduğunu ve bu yüzden hizmet kalitesine olan ilginin arttığını ortaya koymaktadır (Kuo, vd., 2016; Attallah, 2015; Lee, vd., 2014; Sim, vd., 2006).

Turizmde kalite, karşılıklı kabul görmüş sözleşme koşullarına ve emniyet, güvenlik, hijyen gibi temel kalite belirleyicilerine göre, ürün ve hizmet ihtiyaçlarının yanı sıra tüketicinin gereksinim ve beklentilerini kabul edilebilir bir fiyata tatmin etmek anlamına gelmektedir (Attallah, 2015).

Kleynhans ve Zhou (2012:11343)'ye göre hizmet kalitesi; sunulan hizmetin genel mükemmellik veya üstünlüğüne ilişkin tüketici derecelendirmesidir. Başka bir ifadeyle hizmet kalitesi, göreceli olarak işletmenin üstünlükleri / zayıflıkları noktasında tüketicilerin genel izlenimidir (Lee, vd., 2014).

Cronin ve Taylor'a göre, hizmet kalitesi konuk memnuniyeti ile doğrudan ilgilidir. Konuk memnuniyeti de sadık müşterilerin oluşmasını, başarılı bir otel işletmesi olabilmeyi, tekrarlanan konaklama taleplerini ve iyi bir imaja sahip otel işletmesi olmayı sağlamaktadır (Cronin & Taylor, 1992).

Hizmet kalitesi, müşteri bağlılığı oluşturan güvenin tesis edilmesinin temelinde yatan güvenilirlik ve dürüstlük konularını kapsamaktadır. Bir hizmet sağlayıcı, vaat ettiği performansı ortaya koyabildiği takdirde müşteride güven yaratabilir. Kusursuz ve vaat edilene uygun bir hizmet sunumundan müşteri memnuniyeti doğar. Memnuniyet ve bağlılık gibi davranışsal sonuçlar, hizmet kalitesinden etkilenmektedir (Ennew & Binks, 1999).

Yukarıda verilen hizmet kalitesi tanımlarına bakıldığında vurgulan husus, sunulan hizmetlerin müşteri gereksinimlerine uygunluğudur. Müşteri gereksinimleri, bir ürün veya hizmetin arzu edilmesi muhtemel çeşitli ihtiyaçları karşılayan özelliklerini ifade etmektedir. Griffin ve Hauser (1993), müşteri ihtiyaçlarının veya gereksinimlerinin, müşteriler tarafından aranan faydaların bir açıklaması olduğunu ifade etmektedirler. Gereksinim konusuna bakış, işletme bakış açısına göre, çoğu zaman yeni ve geliştirilmiş ürün/hizmet nitelikleri üzerinedir. Ancak, müşteri bakış açısına göre, ana konsantrasyon, bu özelliklerin açık yararları veya işlevselliği üzerinedir (Ahmad, 2017).

Otel yönetimleri için en büyük zorluklardan biri, müşteri memnuniyetini sağlayabilmek ve sürdürülebilmektir (Dominici & Palumbo, 2013). Müşteri memnuniyeti, satın alma ve tüketim sürecini satınalma sonrası olgularla ilişkilendiren pazarlama faaliyetinin önemli bir unsurudur. Hizmet sunucuları tarafından rekabette karşılaşılan zorlukları gidermek için geliştirilen stratejilere paralel olarak, memnuniyete ilişkin çeşitli tanımlar ortaya çıkmıştır. Bu tanımlardan birisi memnuniyeti; müşterinin beklentilerini karşılayan veya aşan hizmetleri aldıktan sonra yaşadığı zevk hissi olarak tanımlamaktadır (Liat, vd., 2014).

Müşteri memnuniyeti, bir müşterinin önceden olan beklentisi ve ürün/hizmet tecrübesi yönündeki algılaması arasındaki boşluğa atıfta bulunur. Müşterinin beklentisini karşılayan

hatta aşan bir tecrübe, beklentinin olumlu bir şekilde onaylanmasına ve sonuç olarak olumlu bir müşteri değerlendirmesine yol açar. Memnuniyet değerlendirmeleri, müşterilerin ürün/hizmetler hakkındaki tutum ve algılamalarındaki değişimleri teşhis etmek ve buna göre düzenlemeler yapmak için gereklidir. Ayrıca, pazarlama programlarının etkinliğini ve servis personelinin kapasitesini ölçmek için kullanılır (Lee, vd., 2014).

Müşteri memnuniyetinin belirleyicilerini araştıran çalışmalarda, hizmet kalitesi müşteri memnuniyetinin en önemli faktörlerinden birisi olarak değerlendirilmektedir. Yine bu çalışmalarda müşteri memnuniyetinin kurumsal imaj ve müşteri sadakati üzerinde doğrudan etkisi olduğu bildirilmektedir (Liat, vd., 2014).

Hizmet kalitesi, otel endüstrisinde müşteri memnuniyetinin önemli bir belirleyicisidir (Markovic & Jankovic, 2013). Otel endüstrisinde hizmet kalitesinin konu edinildiği çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Akbaba (2006), Türkiye'deki otelcilik sektöründe hizmet kalitesini ölçmek için SERVQUAL ölçeğini kullanmıştır. Kullanılan hizmet kalitesi ölçeklerinin hizmet türüne ve kültürel özelliklere göre revize edilmesi gerektiğini tespit etmiştir (Akbaba, 2006). Karakas (2014), evrenini Macaristan'daki otellerin oluşturduğu çalışmada konuk memnuniyetini ölçmüş ve konuk memnuniyetinin otel işletmelerinin performansı üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Liat vd. (2014), hizmet kalitesinin müşteri sadakati ile önemli derecede ilişkili olduğunu ve her iki faktörün uzun vadeli ticari büyümeyi teşvik etmek ve Malezya'daki otel sektöründe sürdürülebilirliği sağlamak için gerekli olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yapılan çalışmalar göstermektedir ki otel endüstrisinde algılanan hizmet kalitesinin en yaygın faktörleri "güvenilirlik", "çalışanlar" ve "fiziksel özellikler" olarak görünmektedir (Markovic & Jankovic, 2013, s. 160). Bu, otel konuklarının genellikle kusursuz ve söz verildiği şekilde, nazik, profesyonel ve düzgün otel çalışanları vasıtasıyla ve görsel olarak çekici fiziki imkanlar ve kolaylıklar ile birlikte sunulduğu takdirde hizmet kalitesini güvenilir ve hatasız olarak algıladıkları anlamına gelmektedir.

İşletmeler uzun yıllardır ISO, TKY vb. birçok kalite yönetim sistemi ve standardı uygulayagelmişlerdir. Bu kalite faaliyetlerinin amacı, müşteri gereksinimlerini karşılayan ve beklentilerini aşan ürün ve hizmetler sunarak müşteri memnuniyetini sağlamak ve uzun vadeli müşteri güvenini kazanmaktır. Geçmişte müşteri memnuniyeti tek boyutlu olarak kurgulanmıştır. Yani “ beklenen kalite nitelikleri ne kadar yüksek düzeyde sağlanabilirse, müşteri memnuniyeti o kadar yüksek olur” bakış açısı geçmişin müşteri memnuniyeti fikrinin odağını oluşturmaktadır. Oysaki bireysel müşteri beklentilerini büyük oranda yerine getiren

bazı kalite nitelikleri, mutlaka daha yüksek bir genel müşteri memnuniyet düzeyi anlamına gelmemektedir (Yang, 2007).

Bu düşünceden hareketle Kano vd. (1984), hizmet kalitesi niteliklerinin her zaman tek boyutlu olmadıklarını, iki boyutlu olabileceklerini savundukları Kano modelini geliştirmişlerdir. Kano vd. tarafından geliştirilen müşteri gereksinimlerine yönelik sınıflandırma, hizmet kalitesi niteliklerini daha iyi anlamak için yararlı bir yaklaşımdır. Kano modele göre farklı hizmet kalitesi niteliklerinin müşteri memnuniyeti üzerinde farklı etkileri bulunmaktadır. Bu bağlamda, otel endüstrisinde kritik hizmet niteliklerini tanımlamak için Kano modeli düşünülmelidir (Kuo, vd., 2016).

Nitekim Kano model, otel endüstrilerinde hizmet kalite değerlendirmeleri ve müşteri beklentilerinin sınıflandırılması amacıyla birçok çalışmada uygulanmıştır. Otel endüstrisinde Kano modeli uygulamalarına baktığımızda Kuo vd. (2016) Tayvan'daki Taicbung şehrinde faaliyet gösteren iki otelin konuk beklentilerini karşılayabilme derecesi ile konuk memnuniyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yönelik yaptıkları çalışmada Kano modeli ve Kalite Fonksiyonu Yayılımı uygulamalarını birlikte kullanmışlardır.

Dominici ve Palumbo (2013), Kano modeli kullanılmak suretiyle Sicilya'da bulunan otellerle ilgili müşteri memnuniyeti, müşteri gereksinimleri analizleri yapmışlardır. Bu çalışmada otellerin müşteri beklentilerine uygun hizmetler sunabilmek amacıyla dikkate alınmaları gereken hususları belirlemeye çalışmışlardır.

Gupta ve Srivastava (2012) Kano modeli ve Kalite Fonksiyonu Yayılımı yaklaşımlarını birlikte kullandıkları çalışmada evren olarak Hindistan'daki otel işletmelerini seçmişlerdir.

Ho vd.(2013) müşteri memnuniyet düzeyini artıracak temel hizmetlerin belirlenmesine yardımcı olmak üzere Kano modeli ve SERVQUAL yöntemini entegre eden bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmanın ana kütesini Taiwan'daki standart otel müşteri oluşturmaktadır.

Ülkemizde Kano modelini uygulamak suretiyle hizmet kalitesine odaklanmış çeşitli çalışmalar olmasına rağmen otel endüstrisine yönelik çalışmalara rastlanmamıştır. Bu bağlamda çalışma, şehir otellerinde verilmekte/verilebilecek hizmetlerin hangi müşteri gereksinimlerine yönelik olduğunu sınıflandırmak ve bu hizmet niteliklerinin konuk memnuniyeti/memnuniyetsizliği üzerindeki etkisini analiz etmeye odaklanmıştır.

2.2. İki Boyutlu Kalite Modeli: KANO ve Müşteri Beklentilerine Uygulanması

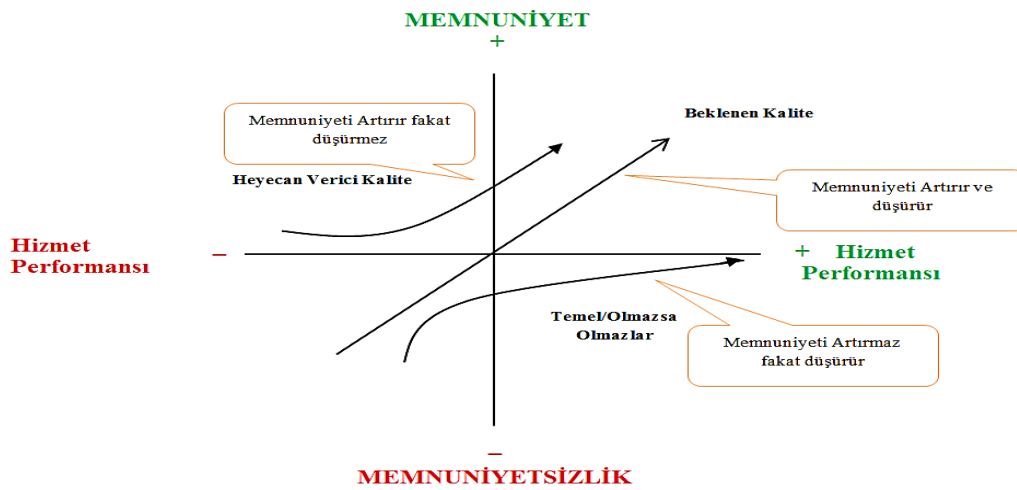
Kaliteye ilişkin geleneksel yaklaşımlar, müşteri memnuniyetini, ürün/hizmetin ne kadar işlevsel (beklentileri karşılama özelliği) olduğu ile doğru orantılı (tek boyutlu) olarak kabul etmişlerdir (Berger, vd., 1993). Daha sonraki yaklaşımlar ise ürün/ hizmet özellikleri ile müşteri memnuniyeti veya memnuniyetsizliği arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için kalitenin fiziksel ve

psikolojik yönlerini birbirine bağlamaya çalışmışlardır. Kalitenin fiziksel yönü, ürün veya hizmetin fiziksel durumu veya kapsamı ile ilgilidir. Kalitenin psikolojik yönü ise müşterinin ürün ve hizmete karşı kişisel bakış açısını ifade etmektedir. Kalitenin bu iki boyutunu dikkate alan çalışmalardan birisi, Kano vd. (1984) yapmış olduğu çalışmadır (Yang, 2007).

Müşteri memnuniyeti ile bir ürün veya hizmetin performansı arasındaki ilişki doğrusal değil, iki yönlüdür (Kuo, vd., 2016). Kano modeli, algılanan kalite ve beklenen kalite arasındaki olumlu yayılımdan kaynaklanan müşteri memnuniyetinin ölçülmesini ve değerlendirilmesini sağlamaktadır. Kano modeli, müşterilerin algısına ve müşteri memnuniyetine olan etkisine göre ürün veya hizmet kalitesi niteliklerini kategorize etmek için kullanışlı ve pratik bir yaklaşım sağlar (Dominici & Palumbo, 2013). Kano modeli, müşteri ihtiyaçlarını ve bunların müşteri memnuniyeti üzerindeki etkilerini anlamak için yararlı bir araçtır (Wang & Ji, 2010).

Belirli bir hizmet kalitesi niteliğinin varlığı veya tatminkar bir şekilde uygulanması ile ilişkili olarak bir müşteri onayı boyutu, yokluğu veya yetersiz uygulanmasına göre ise onaylanmama boyutu vardır. Bu nedenle Kano vd. bu İki Boyutlu Kalite Model'ini önermişlerdir. Örneğin müşteriler, uygun bir konuma sahip otelden çok memnun olabilir ancak uygun bir konuma sahip bir otelin bulunmamasından dolayı çok fazla rahatsız olmayabilirler. Bununla birlikte oteller için en önemli hizmet nitelikleri, müşterilerde hem olumlu hem de olumsuz boyutlarda etkiler oluşturan niteliklerdir (Chen & Chen, 2015).

Kano modeli, müşteri gereksinimlerini, müşteri memnuniyetine olan etkileri temelinde üç temel sınıflandırmaya ayırmaktadır. Şekil 1'deki Kano Diyagramı, müşteri memnuniyeti derecesi ile müşteri gereksinimlerinin karşılanma seviyesi arasındaki bu üç tür (Temel, Beklenen ve Heyecan Verici) ilişkiyi ifade etmektedir (Wang & Ji, 2010).



Şekil 1. Kano Diyagramı

Kaynak: Wang & Ji, 2010'dan Uyarlanmıştır

Şekil 1’de, 45 dereceden geçen çizgi (Beklenen Kalite), ürün/hizmetin ne kadar işlevsel olduğuna bağlı olarak oluşan müşteri memnuniyetini göstermektedir. Beklenen Kalite çizgisi, müşterinin daha işlevsel bir ürün/hizmetle daha memnun (yukarı) ve daha az işlevsel bir ürün/hizmetle daha az tatmin (aşağı) olduğu durum ifade edilmektedir (Berger, vd., 1993). Bu tarz müşteri gereksinimleri Kano Modeline göre, "Tek boyutlu" müşteri gereksinimlerini oluşturmaktadır. Örneğin otomobillerde, yakıt - kilometre oranı (oldukça kötü olmadığı sürece) tek boyutlu müşteri gereksinimi olabilir. Yani daha az yakıt ile daha fazla kilometre daha fazla müşteri memnuniyeti sağlarken, daha kötü yakıt kilometre oranı daha fazla müşteri memnuniyetsizliği oluşturur (Berger, vd., 1993). Otel hizmet ödemelerinde nakit, kredi kartı ve online bankacılık işlemleri ile yapılabilmesi, otelde çamaşır ve ütü hizmeti verilmesi tek boyutlu yani beklenen kalite sınıflamasına giren gereksinimlerdir.

Temel (Olmazsa Olmaz-Must be) gereksinim sınıflandırması, ürün/hizmetin daha az işlevsel olduğu durumlarda müşteri memnuniyetinin azaldığı, ancak ürün/hizmet ne kadar işlevsel olursa olsun, müşterinin memnuniyetinin hiçbir zaman nötrden fazla olmadığı durumu ifade etmektedir (Şekil 1) (Berger vd., 1993). Örneğin, otomobilin zayıf frenleme sistemine sahip olması müşterinin memnuniyetsizliğine neden olabilirken, iyi fren sistemine sahip olması müşterilerin memnuniyet düzeyini yükseltmemekte zaten olması gereken (olmazsa olmaz) bir özellik olarak kabul edilmektedir. Bir otele konaklamak için gelen konuğa verilen odada televizyonun bulunması, müşterinin memnuniyet düzeyini yükseltmezken, odada televizyonun bulunmaması memnuniyetsizliğe neden olabilecektir.

Diğer bir müşteri gereksinim sınıflandırması Heyecan Verici kalite kategorisidir. Diğer iki sınıflandırmadan farklı olarak Heyecan Verici sınıflandırma, müşteri tarafından beklenilmeyen hatta çoğu zaman akla bile gelmeyen, ancak sunulması durumunda müşteri memnuniyetini önemli derecede arttıran hizmetlerdir (Giritlioğlu & Korkmaz, 2016). Otelde yüzme havuzu, spor salonu, wellness, vb. hizmetlerin ücretsiz olarak veriliyor olması heyecan verici hizmetler sınıflandırmasına örnek olarak verilebilir.

Kano vd.(1984) Temel, Beklenen ve Heyecan Verici müşteri gereksinimlerine ilave olarak Sıradan, Zıt ve Şüpheli olmak üzere üç müşteri gereksinimi sınıflandırması daha önermişlerdir. Müşteri gereksiniminin Sıradan olarak sınıflandırılması, müşterilerin hizmetten etkilenmediği, hizmetin yerine getirilmesinin veya eksikliğinin müşteri memnuniyetinde herhangi bir artış veya azalmaya neden olmayacağı anlamına gelmektedir (Wang & Ji, 2010).

Zıt sınıflandırma, sunulmakta olan hizmetlerin müşteriler tarafından istenilmeyen ve sunulduğu durumda müşteri memnuniyetsizliğine yol açan hizmetler anlamına gelmektedir.

Şüpheli sınıflandırması ise müşteriye gereksinim sınıflandırması için sorulan soruya çelişkili cevap verdiği anlamına gelmektedir (Wang & Ji, 2010).

Kano vd'ye göre, Beklenen, Heyecan Verici, Temel, Şüpheli, Zıt müşteri gereksinimleri, bir müşteri anketi aracılığıyla sınıflandırılabilir. Bu ankette her sorunun iki bölümü bulunmalıdır. Soru bölümlerinden ilki pozitif boyutla ilgilidir. Yani hizmet niteliği sağlanmış veya yerine getirilmiş ise müşterinin tepkisini öğrenmeye yöneliktir. İkinci ise negatif boyutla ilgilidir. Yani hizmet niteliği sağlanmadığı veya yerine getirilmediği durumda müşterinin tepkisini öğrenmeye yöneliktir. Bu sorulara cevap olmak üzere olası beş yanıt mevcuttur. Bu yanıtlar; Hoşlanırım, Öyle Olmalı, Fark Etmez, Katlanabilirim ve Hoşlanmam şeklindedir (Tablo 1) (Chen & Chen, 2015).

Tablo 1. Kano Modeli Anketi Pozitif Ve Negatif Soru Boyutları Ve Cevapları

| | |
|---|--------------------------------------|
| 24 saat resepsiyon hizmeti verilmesi sizi nasıl etkiler? (Pozitif –Olumlu-Boyut) | <input type="radio"/> Hoşlanırım |
| | <input type="radio"/> Öyle Olmalı |
| | <input type="radio"/> Fark Etmez |
| | <input type="radio"/> Katlanabilirim |
| | <input type="radio"/> Hoşlanmam |
| 24 saat resepsiyon hizmeti verilmemesi sizi nasıl etkiler? (Negatif –Olumsuz- Boyut) | <input type="radio"/> Hoşlanırım |
| | <input type="radio"/> Öyle Olmalı |
| | <input type="radio"/> Fark Etmez |
| | <input type="radio"/> Katlanabilirim |
| | <input type="radio"/> Hoşlanmam |

Kaynak: (Chen & Chen, 2015: 144)

Kano anketi uygulandıktan sonra anket sonuçlarını değerlendirirken öncelikle Kano Değerlendirme Matrisi (Tablo 2) kullanılarak her bir katılımcının sorunun olumlu ve olumsuz biçimlerine verdikleri yanıtların kesişimine bakılır. Kano değerlendirme matrisi hem olumlu ve hem de olumsuz boyut sorularına verilen cevapların kesişim noktalarına atanan müşteri beklenti sınıflandırmalarından oluşmaktadır.

Tablo 2. Kano Modeli Değerlendirme Matrisi

| Müşteri Gereksinimleri | Olumsuz Soruya Verilen Cevap | | | | | |
|-----------------------------|------------------------------|-------------|------------|----------------|-----------|---|
| | Hoşlanırım | Öyle olmalı | Fark etmez | Katlanabilirim | Hoşlanmam | |
| Olumlu Soruya Verilen Cevap | Hoşlanırım | Q | A | A | A | O |
| | Öyle olmalı | R | I | I | I | M |
| | Fark etmez | R | I | I | I | M |
| | Katlanabilirim | R | I | I | I | M |
| | Hoşlanmam | R | R | R | R | Q |

Kaynak:(Chen & Chen, 2015:144)

Kano değerlendirme matrisinde yer alan hizmet nitelikleri; Temel (M-Must Be), Beklenen (O- One Dimensional), Heyecan Verici (A- Attractive), Sıradan (I – Indifferent), Zıt (R - Reverse), Şüpheli (Q – Questionable) şeklinde sınıflandırılmıştır. Eğer müşteri olumlu

boyut sorusuna “FARKETMEZ” ve olumsuz boyut sorusuna “HOŞLANMAM” şekilde cevap veriyor ise Kano Modeline göre bu gereksinim, olmazsa olmaz yani Temel (O) sınıflamasına girmektedir (Dominici & Palumbo, 2013: 220). Farklı müşteriler belirli bir hizmet niteliğini aynı şekilde değerlendirmediklerinden, sınıflandırmaları yanıtlar arasında hesaplanan nispi çoğunluğa (frekans) dayandırmak gerekir (Chen & Chen, 2015).

Berger vd.(1993) bir hizmet niteliğinin müşteri memnuniyetini veya yerine getirilmemesi durumunda müşteri memnuniyetsizliğini ne kadar etkileyebileceğinin bir göstergesi olarak müşteri memnuniyet katsayısı (CS) geliştirmişlerdir. Buna göre bir hizmet niteliğinin memnuniyete olan ortalama etkisini hesaplamak için tanımlanan formül şu şekildedir (Berger, vd., 1993);

$$CS-1 = (A+O) / (A+O+M+I) \quad (1)$$

Müşteri memnuniyeti katsayısı (CS-1) 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır. Değer 1’e ne kadar yakın ise hizmet niteliğinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi o kadar yüksektir (Chen & Chen, 2015). 0'a yaklaşan pozitif bir CS-1 katsayısı, hizmet niteliğinin müşteri memnuniyeti üzerinde çok az bir etkisinin olduğuna işaret eder (Matzler, vd., 1996).

Bununla birlikte CS'nin hesaplanmasında memnuniyetsizlik, (CS2-2) katsayısını da dikkate almak gerekir. CS -2, hizmet niteliğinin memnuniyetsizlik üzerindeki ortalama etkisini hesaplamak için oluşturulmuştur (Berger, et al., 1993). CS-2 değeri -1'e ne kadar yakın ise analiz edilen hizmet özelliği (yerine getirilmediği takdirde), müşteri memnuniyetsizliği üzerindeki etkisi o kadar güçlüdür. CS-2 değerinin sıfır veya sıfıra yakın olması, bu hizmetin karşılanmadığı takdirde memnuniyetsizliğe neden olmadığını gösterir. CS-2, hizmet niteliği yerine getirilmediği takdirde müşteri memnuniyetindeki olumsuz etkiyi vurgulamak için negatif (-) değerle gösterilmektedir (Chen & Chen, 2015). Örneğin, negatif CS katsayısı -0.83 olan bir hizmet, nispi olarak daha fazla memnuniyetsizliğe neden olurken, olumlu CS katsayısı 0.40 olan bir hizmet ise çok az bir tatmin sağlamaktadır (Berger, vd., 1993).

Memnuniyetsizlik katsayısının hesaplanmasında aşağıdaki formülden yararlanılır (Demirbağ & Çavdar, 2016).

$$CS (2) = - (O+M) / (A+O+M+I) \quad (2)$$

Daha sonra CS-1 değerleri Y ekseninde ve CS-2 değerleri X ekseninde yer almak üzere bir Kano CS Diyagramı oluşturulur. Bu diyagram dört bölgeyi bir diyagramdır. Diyagramın dört bölgeyi olarak oluşturulmasında CS-1 ve CS-2 değerlerin ortalamalarına göre çizilen doğrulardan yararlanılmaktadır. Böylece CS-1 ekseninden çizilen yatay çizgi ve CS-2 ekseninden çizilen dikey bir çizgi ile grafik dört bölgeye ayrılmaktadır (Dominici &

Palumbo, 2013). Böylece memnuniyet (CS-1) ve memnuniyetsizlik (CS-2) katsayılarının aldıkları değerlere göre gereksinim sınıfları belirlenebilmektedir (Tablo3).

Tablo 3. Memnuniyet Ve Memnuniyetsizlik Katsayılarının Aldıkları Değerlere Göre Gereksinimlerin Sınıflandırılması

| CS-1 | CS-2 | Gereksinim Sınıfı |
|---------|----------|-------------------|
| 0 - 0,5 | -0,5 - 1 | Temel |
| 0,5 - 1 | -0,5 - 1 | Beklenen |
| 0,5 - 1 | 0 – 0,50 | Heyecan Verici |
| 0 – 0,5 | 0 – 0,5 | Sıradan |

Kaynak: (Demirbağ & Çavdar, 2016:7)

Müşteri memnuniyeti konusunda en büyük etkiyi yaratmak için iyileştirme çalışmalarının genel önceliklendirilmesi; sırasıyla Temel gereksinimler, Beklenen gereksinimler, Heyecan Verici gereksinimler ve Sıradan gereksinimler şeklinde yapılmalıdır (Berger, vd., 1993).

Buna ek olarak, Jang vd. (2012), hizmet niteliklerinin memnuniyet / memnuniyetsizlik üzerindeki toplam etkisini belirlemek amacıyla, ortalama memnuniyet katsayısı yaklaşımını geliştirmişlerdir. Ortalama Memnuniyet Katsayısını (ASC) elde etmek için hem pozitif CS katsayısının (CS-1) hem de negatif CS katsayısının (CS-2) mutlak değerinin toplamını dikkate almak gerekmektedir (Hussain & Mkpojiogu, 2017).

ASC, bir ürün/hizmetin müşteri gereksinimlerini karşılama niteliğinden kaynaklanan müşteri memnuniyet derecesini tanımlar ve kalite niteliklerinin önem derecesini belirler. ASC eşitliği şöyledir (Jang, vd., 2012);

$$ASC = (CS-1 + CS-2)/2 \quad (3)$$

ASC 1'e ne kadar yakınsa, ilgili hizmet niteliği müşteri memnuniyeti ve memnuniyetsizliği üzerinde o kadar etkilidir (Jang, vd., 2012).

3. Metodoloji ve Bulgular

Bu çalışmada otellerde verilen / verilecek hizmetlerin konukların hangi gereksinimlerini ne düzeyde tatmin ettiği analiz edilmiştir. Analiz çalışmasında gereksinimlerin sınıflandırılması ve memnuniyet ya da memnuniyetsizlik düzeylerinin hesaplanmasında ve hizmet niteliklerinin önceliklendirilmesinde Kano model kullanılmıştır. Çalışmanın ana kütesini Konya'da bulunan otellere konaklama hizmeti almak için gelen müşteriler oluşturmaktadır. Araştırmada tam sayım yapmak mümkün olmadığından örnekleme yoluna gidilmiştir. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak, aynı niteliklere sahip iki otelin 144 müşterisi Kano anketi uygulanmak suretiyle araştırmaya dâhil edilmiştir. Anket çalışma Haziran – Ekim 2017 tarihlerinde yapılmıştır. Bu çalışmada yer alan iki otel Konya il merkezinde bulunmaktadır. Her ikisi de beş yıldızlı oteller sınıflandırılmasında yer almaktadır.

Çalışma kapsamında veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde yer alan sorular, katılımcıların demografik özelliklerini tespit etmeye yöneliktir. İkinci bölümde ise Kano modeli uygulanmıştır. Kano modeline yönelik anket sorularının hazırlanmasında daha önce Kano modeli kullanarak otel müşteri gereksinimi sınıflandırması ve müşteri memnuniyetini belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar (Choi & Chu, 2001; Ho, vd., 2013) dikkate alınmıştır. Katılımcılara gereksinimlerinin otel tarafından sunulan hizmetler ile karşılanması ya da karşılanmaması durumunda ne hissedecekleri sorulmuştur.

Anket verileri SPSS programına girildikten sonra yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değeri 0,917 bulunmuştur. Bu bağlamda anketteki kano ifadelerinin yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir.

Örneklemin demografik yapısına bakıldığında, katılımcıların %52,8'ini kadınlar, %47,2'sini erkekler oluşturmaktadır. Eğitim durumu açısından; katılımcıların %2,1'i temel eğitim, %9'u lise, %88,9'u üniversite ve üzeri eğitim durumuna sahip olduğu görülmektedir. Katılımcılar %84'ü ayda bir veya daha az seyahat etmektedir. Katılımcıların %50,7'si seyahatlerinde konaklama amaçlı olarak otelleri tercih ederken, %43,1'i akraba veya arkadaş yanında kalmayı tercih etmektedir. Katılımcıların %70,8'i konaklama amacıyla otel sınıfı olarak beş ve dört yıldızlı otelleri tercih etmektedirler (Tablo 4).

Tablo 4. Katılımcıların Demografik Faktörler Açısından Dağılımı

| Demografik Özellikler | Frekans (Kişi) | % | |
|--|---------------------|-----|------|
| Cinsiyet | Kadın | 76 | 52,8 |
| | Erkek | 68 | 47,2 |
| Eğitim Durumu | Temel Eğitim | 3 | 2,1 |
| | Lise | 13 | 9 |
| | Üniversite ve Üzeri | 128 | 88,9 |
| Seyahat Sıklığı | Ayda Birden Az | 72 | 50 |
| | Ayda Bir | 49 | 34 |
| | Ayda Birden Çok | 23 | 16 |
| Sıklıkla Kullanılan Konaklama Şekli | Otel | 73 | 50,7 |
| | Misafirhane | 2 | 1,4 |
| | Akraba veya Arkadaş | 62 | 43,1 |
| | Diğer | 7 | 4,9 |
| Otel Tercihi | Beş Yıldız | 73 | 50,7 |
| | Dört Yıldız | 29 | 20,1 |
| | Üç Yıldız | 10 | 6,9 |
| | Butik Otel | 12 | 8,3 |
| | Diğer | 20 | 13,9 |

Çalışmada Kano anketinde yer alan sorulara verilen cevapların değerlendirilmesine yönelik üç aşama izlenmiştir. Öncelikle Kano değerlendirme matrisinden yararlanmak suretiyle her bir katılımcının soruların olumlu ve olumsuz biçimine verdikleri yanıtların matristeki karşılıkları spss programına girilmiştir. Daha sonra bu yanıtlardan yola çıkarak bir frekans tablosu oluşturulmuştur. Üçüncü aşamada, oluşturulan frekans tablosuna göre MOD değer bulunarak her bir gereksinimin dahil olduğu Kano sınıfı belirlenmiştir. MOD değeri en yüksek olan kategori, Kano sınıfı olarak kabul edilmiştir (Tablo 5).

Tablo 5. Müşteri Gereksinimlerinin Genel Kano Analizi

| Hizmet Nitelikleri | | M | O | A | I | R | Q | Kano Analiz Değeri (MOD) |
|--------------------|--|---|-----|----|----|---|---|--------------------------|
| 1 | 24 saat resepsiyon hizmeti verilmesi | 5 | 45 | 73 | 20 | 0 | 1 | A |
| 2 | 24 saat oda servisi hizmeti verilmesi | 3 | 40 | 78 | 20 | 2 | 1 | A |
| 3 | Modern görünümlü bir binaya ve çevre düzenlemesine sahip olması | 3 | 43 | 76 | 18 | 0 | 4 | A |
| 4 | Özel araçla gelen müşteriler için uygun ve yeterli park alanı bulunması | 7 | 48 | 60 | 25 | 1 | 3 | A |
| 5 | Çeşitli rezervasyon yöntemlerinin kullanılıyor olması (telefon, internet, mobil, vb.) | 5 | 55 | 65 | 14 | 0 | 5 | A |
| 8 | Araba kiralama hizmetleri | 3 | 28 | 63 | 49 | 0 | 1 | A |
| 10 | Havaalanı, otogar gibi yerlere ücretsiz ya da indirimli servis | 2 | 48 | 72 | 21 | 1 | 0 | A |
| 12 | Odalarda şifreli ve şifresiz Tv kanallarının bulunması | 4 | 49 | 53 | 37 | 0 | 1 | A |
| 16 | Odalarda özel balkon bulunması | 2 | 44 | 68 | 27 | 2 | 1 | A |
| 17 | Odalarda büyük boy yatak bulunması | 1 | 45 | 71 | 22 | 1 | 4 | A |
| 18 | Yüzme havuzu, Spor salonu, Wellness, vb. hizmetler | 3 | 49 | 61 | 30 | 0 | 1 | A |
| 19 | Günlük gazete ve dergiler | 5 | 40 | 52 | 44 | 1 | 2 | A |
| 28 | Otelin ulusal ya da uluslararası bilinen bir markaya sahip olması | 2 | 49 | 61 | 31 | 0 | 1 | A |
| 31 | Tesiste kiralık kasa yada odalarda çelik kasaların bulunması | 2 | 49 | 50 | 39 | 0 | 4 | A |
| 7 | Turizm danışmanlık hizmetleri | 6 | 36 | 47 | 53 | 1 | 1 | I |
| 6 | Hizmet ödemelerinde nakit, kredi kartı ve online bankacılık işlemleri | 6 | 53 | 6 | 18 | 1 | 2 | O |
| 9 | Çamaşır ve ütü hizmeti | 6 | 71 | 51 | 13 | 0 | 3 | O |
| 11 | Bina içi ve odaların temiz ve konforlu olması | 3 | 87 | 43 | 9 | 1 | 1 | O |
| 13 | Ücretsiz internet bağlantısı | 4 | 70 | 60 | 9 | 0 | 1 | O |
| 14 | Çalışanların temiz ve düzgün kıyafetli olmaları | 2 | 75 | 49 | 18 | 0 | 0 | O |
| 15 | Havalandırma ve Isıtma sistemleri | 3 | 74 | 52 | 13 | 1 | 1 | O |
| 20 | Lezzetli ve çeşitli yemeklerin sunulduğu, ambiyansı hoş restoranın bulunması | 6 | 73 | 54 | 7 | 0 | 4 | O |
| 21 | Çalışanların, ihtiyaç duyulan hizmeti, zamanında ve istenilen şekilde yerine getirmesi | 5 | 76 | 53 | 9 | 0 | 1 | O |
| 22 | Müşteri bilgilerinin doğru şekilde kayıt altına alınması ve müşterilerin doğru bilgilendirilmesi | 4 | 81 | 43 | 15 | 1 | 0 | O |
| 23 | Çalışanların, yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları | 5 | 62 | 59 | 16 | 1 | 1 | O |
| 24 | Çalışanların, müşterilere yardımcı olmada ve hizmet etmede hevesli ve istekli olmaları | 3 | 76 | 52 | 11 | 1 | 1 | O |
| 25 | Çalışanların, hizmet verirken özenli davranmaları | 3 | 78 | 48 | 13 | 0 | 2 | O |
| 26 | Otel çalışanlarının, kibar ve saygılı olmaları | 2 | 95 | 36 | 10 | 0 | 1 | O |
| 27 | Çok tercih edilen ve hakkında olumlu yorumların yapıldığı bir otel olmak | 5 | 67 | 53 | 17 | 0 | 2 | O |
| 29 | Çalışanlarla olan etkileşim | 1 | 89 | 39 | 13 | 1 | 1 | O |
| 30 | Kişisel mahremiyet | 3 | 102 | 28 | 9 | 0 | 2 | O |
| 32 | Güvenlik ve emniyet önlemleri | 7 | 98 | 30 | 9 | 0 | 0 | O |
| 33 | Hizmetlere erişimin ve otele ulaşımın kolaylığı | 1 | 73 | 56 | 14 | 0 | 0 | O |
| 34 | Çalışanların sağlıklı iletişim kurabilme özelliklerinin olması | 4 | 77 | 50 | 10 | 0 | 3 | O |
| 35 | Engelli, yaşlı, çocuklu müşteriler için gerekli alanların düzenlenmesi ve araçların sağlanması | 2 | 94 | 35 | 12 | 0 | 1 | O |
| 36 | Yönetim ve çalışanların müşteri haklarına özen göstermeleri | 5 | 93 | 35 | 9 | 1 | 1 | O |

O= Beklenen, M= Temel, A= Heyecan Verici, I= Sıradan, R= Zıt, Q= Şüpheli

Tablonun en sağındaki sütunda görüleceği üzere otel işletmelerinde verilen / verilebilecek olan 36 farklı hizmet niteliğinin katılımcıların vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda yapılan sınıflandırılmasında, 21 hizmet niteliği Beklenen (O), 14 hizmet niteliği Heyecan Verici (A), 1 hizmet niteliği ise Sıradan (I) gereksinim kategorisine girdikleri görülmüştür.

Her bir müşteri gereksinimi için istatistiksel mod ile sınıflandırma yapmak en basit yöntem olmakla birlikte, Kano modelin bu hali müşteri memnuniyetini niceliksel olarak değerlendirmede yeterli değildir. Bu nedenle Berger vd. (1993), Kano modelinde niceliksel değerlendirmeler yapabilmek üzere Müşteri Memnuniyet Katsayısı (CS) hesaplama yöntemi geliştirmişlerdir (Hussain & Mkpojiogu, 2017). Müşteri memnuniyet katsayısı iki unsurdan oluşmaktadır. Bunlar müşteri gereksiniminin ne derece karşılandığını gösteren pozitif bir sayı olan memnuniyet katsayısı (CS- 1) ve müşteri gereksinimini karşılamamanın görel maliyeti olan ve negatif bir sayı olan memnuniyetsizlik katsayısı (CS-2)'dir. CS-1 bir hizmet niteliğinin beklentileri karşılıyor olmasının ne kadar müşteri memnuniyetini arttırıldığını gösterirken, CS-2, beklentiler karşılanamadığında müşteri memnuniyetinin ne kadar azaldığını gösterir (Berger, vd., 1993). CS-1 katsayısı 0 ile 1 aralığında bir sayıdır. CS-1 değeri, sıfıra ne kadar yakın ise hizmet niteliğinin gereksinimleri karşılama özelliği dolayısıyla da müşteri memnuniyeti üzerinde etkisi o kadar azdır. CS-1 değeri, bire ne kadar yakın ise hizmet niteliğinin müşteri gereksinimlerini karşılama özelliği dolayısıyla da müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi o kadar fazladır. CS-2 katsayısı -1 ile 0 aralığında bir sayıdır. CS-2 değeri, sıfıra ne kadar yakın ise hizmet niteliğinin müşteri memnuniyetsizliği üzerinde etkisi o kadar azdır. CS-2 değeri, -1'e ne kadar yakın ise hizmet niteliğinin müşteri memnuniyetsizliği üzerindeki etkisi o kadar fazladır (Wang & Ji, 2010). Tablo 6 hizmet niteliklerinin, müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinin analiz sonuçlarını ve bu analize göre yapılan müşteri gereksinimi sınıflandırmasını göstermektedir.

Tablo 6. Memnuniyet Ve Memnuniyetsizlik Katsayısı Ve Kano Kategorisi

| Hizmet Nitelikleri | CS(1) | CS(2) | Kano Kategorisi (Memnuniyet-Memnuniyetsizlik Katsayısı) | ASC (Ortalama Memnuniyet Katsayısı) |
|--|-------|--------|---|-------------------------------------|
| 30 Kişisel mahremiyetinize önem veriliyor olması | 0,915 | -0,739 | O | 0,827 |
| 32 Güvenlik ve emniyet önlemlerinin alınmış olması | 0,889 | -0,729 | O | 0,809 |
| 26 Otel çalışanlarının, kibar ve saygılı olmaları | 0,916 | -0,678 | O | 0,797 |
| 36 Yönetim ve çalışanların müşteri haklarına özen göstermeleri | 0,901 | -0,690 | O | 0,796 |
| 35 Engelli, yaşlı, çocuklu müşteriler için gerekli alanların düzenlenmiş ve araçların sağlanmış olması | 0,902 | -0,671 | O | 0,787 |
| 11 Bina içi ve odaların temiz ve konforlu olması | 0,915 | -0,634 | O | 0,775 |
| 29 Çalışanlarla olan etkileşiminizde kendinizi güvende hissedebileniz | 0,901 | -0,634 | O | 0,768 |
| 34 Çalışanların sağlıklı iletişim kurabilme özelliklerinin olması | 0,901 | -0,574 | O | 0,738 |
| 20 Lezzetli ve çeşitli yemeklerin sunulduğu, ambiyansı hoş restoranın bulunması | 0,907 | -0,564 | O | 0,736 |
| 21 Çalışanların, ihtiyaç duyulan hizmeti, zamanında ve istenilen şekilde yerine getirmesi | 0,902 | -0,566 | O | 0,734 |
| 22 Müşteri bilgilerinin doğru şekilde kayıt altına alınması ve müşterilerin doğru bilgilendirilmesi | 0,867 | -0,594 | O | 0,731 |
| 24 Çalışanların, müşterilere yardımcı olmada ve hizmet etmede hevesli ve istekli olmaları | 0,901 | -0,556 | O | 0,729 |
| 25 Çalışanların, hizmet verirken özenli olmaları | 0,887 | -0,570 | O | 0,729 |
| 15 Havalandırma ve ısıtma sisteminin çalışıyor olması | 0,887 | -0,542 | O | 0,715 |
| 13 Ücretsiz internet bağlantısının bulunması | 0,909 | -0,517 | O | 0,713 |
| 6 Hizmet ödemelerinde nakit, kredi kartı ve online bankacılık işlemlerinin olması | 0,711 | -0,711 | O | 0,711 |
| 9 Çamaşır ve ütü hizmeti verilmesi | 0,865 | -0,546 | O | 0,706 |
| 33 Hizmetlere erişimin ve otele ulaşımın kolay olması | 0,896 | -0,514 | O | 0,705 |
| 14 Çalışanların temiz ve düzgün kıyafetli bir görünüme sahip olması | 0,861 | -0,535 | O | 0,698 |
| 27 Çok tercih edilen ve hakkında olumlu yorumların yapıldığı bir otel olması | 0,845 | -0,507 | O | 0,676 |
| 23 Çalışanların, yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları | 0,852 | -0,472 | A | 0,662 |
| 5 Çeşitli rezervasyon yöntemlerinin kullanılıyor olması (telefon, internet, mobil, vb.) | 0,863 | -0,432 | A | 0,647 |
| 10 Havaalanı, otopark gibi yerlere ücretsiz ya da indirimli servis sağlanıyor olması | 0,839 | -0,350 | A | 0,594 |
| 3 Modern görünümlü bir binaya ve çevre düzenlemesine sahip olması | 0,850 | -0,329 | A | 0,589 |
| 1 24 saat resepsiyon hizmeti verilmesi | 0,825 | -0,350 | A | 0,587 |
| 17 Odalarda büyük boy yatak bulunması | 0,835 | -0,331 | A | 0,583 |
| 4 Özel araçla gelen müşteriler için uygun ve yeterli park alanı bulunması | 0,771 | -0,393 | A | 0,582 |
| 2 24 saat oda servisi hizmeti verilmesi | 0,837 | -0,305 | A | 0,571 |
| 18 Yüzme havuzu, Spor salonu, Wellness, vb. hizmetlerin veriliyor olması | 0,769 | -0,364 | A | 0,566 |
| 28 Otelin ulusal ya da uluslararası bilinen bir markaya sahip olması | 0,769 | -0,357 | A | 0,563 |
| 16 Odalarda özel balkon bulunması | 0,794 | -0,326 | A | 0,560 |
| 12 Odalarda şifreli ve şifresiz Tv kanallarının bulunması | 0,713 | -0,371 | A | 0,542 |
| 31 Tesiste kiralık kasa yada odalarda çelik kasaların bulunması | 0,707 | -0,364 | A | 0,536 |
| 19 Günlük gazete ve dergilerin bulunması | 0,652 | -0,319 | A | 0,486 |
| 7 Turizm danışmanlık hizmetleri veriliyor olması | 0,585 | -0,296 | A | 0,440 |
| 8 Araba kiralama hizmetlerinin veriliyor olması | 0,636 | -0,217 | A | 0,427 |

Yazarlar Tarafından Oluşturulmuştur

Tablonun Kano Sınıflandırması sütununda görüleceği üzere otel işletmelerinde verilen / verilebilecek olan 36 farklı hizmet niteliğine ilişkin katılımcıların vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda hesaplanan memnuniyet / memnuniyetsizlik katsayısına göre yapılan sınıflandırmada, 20 hizmet niteliği Beklenen (O),16 hizmet niteliği Heyecan Verici (A)

gereksinim kategorisinde yer almaktadır. Tablo 5’de 23. hizmet niteliği olan çalışanların yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları MOD yöntemine göre Beklenen sınıflandırmasında iken Memnuniyet Katsayısına göre yapılan sınıflandırmada Heyecan Verici sınıflandırmaya dahil olduğu görülmektedir. Yine Tablo 5’de 7. hizmet niteliği olan turizm danışmanlık hizmetleri MOD yöntemine göre Sıradan sınıflandırmasında iken Memnuniyet Katsayısına göre yapılan sınıflandırmada Heyecan Verici sınıflandırmaya dahil olmuştur. Bunun sebebi, MOD yöntemine göre yapılan sınıflandırmalarda bu iki hizmet niteliğinin frekans değerlerinin özellikle Heyecan Verici sınıflandırma frekans değerine çok yakın olmasından kaynaklanmaktadır. Bunun dışında MOD ve Memnuniyet Katsayısı yöntemlerine göre yapılan sınıflandırmalar örtüşmektedir.

Tablo 6’dan görüleceği üzere Kişisel mahremiyetinize önem verilmesi, Otel çalışanlarının, kibar ve saygılı olmaları, Bina içi ve odaların temiz ve konforlu olması gereksinimleri karşılandığında en fazla memnuniyet oluşturan, Beklenen sınıflamasına giren gereksinimlerdir. Buna karşılık, Kişisel mahremiyete önem verilmemesi, Güvenlik ve emniyet önlemleri, Hizmet ödemelerinde nakit, kredi kartı ve online bankacılık işlemleri gereksinimleri karşılanmadığında en fazla memnuniyetsizlik oluşturabilecek Beklenen sınıflamasına giren gereksinimlerdir.

Tablo 6’dan görüleceği üzere Çeşitli rezervasyon yöntemlerinin kullanılıyor olması, Çalışanların, yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları, Otelin modern görünümlü bir binaya ve çevre düzenlemesine sahip olması en fazla memnuniyet oluşturabilecek Heyecan Verici sınıflamasına giren gereksinimlerdir.

Ayrıca, Jang vd., (2012) müşteri memnuniyeti ve memnuniyetsizliği temelinde beklentilerin göreceli önem sıralamasını yapmaya imkan veren Ortalama Memnuniyet Katsayısı (ACS) önermişlerdir. ASC değeri, 1’e ne kadar yakınsa, ilgili hizmet niteliği, müşteri beklentilerinin karşılanmasında dolayısıyla da müşteri memnuniyeti veya memnuniyetsizliği üzerindeki etkisi o kadar fazladır (Jang, vd., 2012).

Tablo 7’nin son sütunundan görüleceği üzere sırasıyla Kişisel mahremiyetinize önem veriliyor olması, Güvenlik ve emniyet önlemlerinin alınmış olması, Otel çalışanlarının, kibar ve saygılı olmaları memnuniyet ve memnuniyetsizlik üzerinde en fazla etkiye sahip Beklenen sınıflamasına giren hizmet nitelikleri iken, Çok tercih edilen ve hakkında olumlu yorumların yapıldığı bir otel olmak, göreceli olarak memnuniyet ve memnuniyetsizlik üzerinde en az etkiye sahip Beklenen sınıflamasına giren hizmet niteliğidir. Ayrıca Çalışanların, yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları, en fazla memnuniyet ve memnuniyetsizlik yaratabilecek Heyecan Verici sınıflamasına giren hizmet niteliğidir.

4. Sonuç

Bu çalışmada, Konya il merkezinde bulunan otellerinde konuklara verilen / verilecek hizmet nitelikleri ile konuk gereksinimleri Kano model kullanmak suretiyle analiz edilmiştir. Hangi hizmet niteliklerinin gereksinimlerin karşılanmasında dolayısıyla da konukların memnuniyeti üzerinde ne derece etkili olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma sonunda ulaşılan bulgular ışığında aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

4.1. M> O> A> I Kuralı

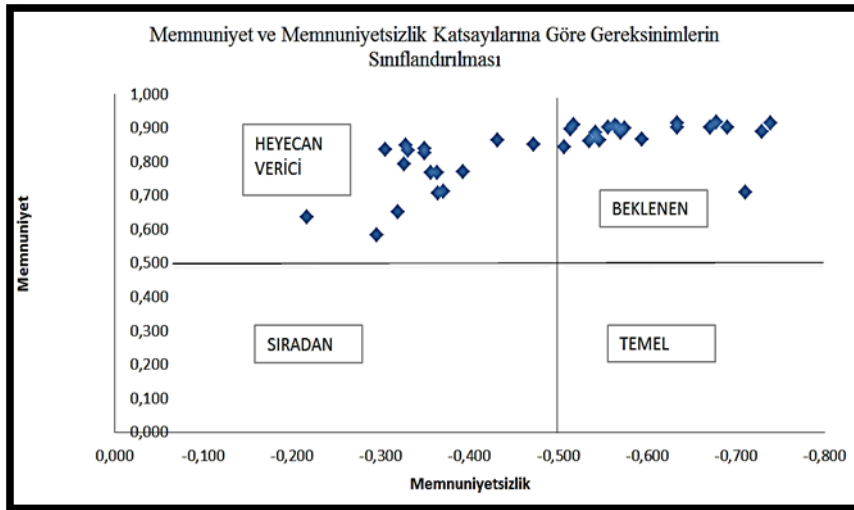
M> O> A> I kuralı, otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini etkili bir şekilde yönetmek için yararlı bir rehber olarak görülmektedir (Dominici & Palumbo, 2013). Çalışmada Kano anketinin sonuçlarına göre hangi gereksinimin hangi Kano sınıflamasına dahil edileceğini belirlemek için MOD yöntemi kullanılmıştır. MOD yöntemine göre yapılan analizlerde M> O> A> I hiyerarşik kuralı uygulanarak bazı pratik ve uygulanabilir bilgiler ortaya çıkmaktadır. MOD yöntemine göre yapılan değerlendirmelerde Temel (M) sınıflandırmasına giren bir müşteri gereksinimi olmamıştır. 21 hizmet niteliği (6, 9, 11, 13, 14, 15, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 36) Beklenen (O) sınıflandırmasına girdiği görülmüştür. Beklenen sınıflaması, müşteri gereksinimlerini karşılamaması durumunda memnuniyet, karşılamaması durumunda memnuniyetsizlik oluşturan hizmet niteliklerini ifade etmektedir. Yani otellerde verilen / verilecek bu 21 hizmet niteliğinin müşteri gereksinimlerini karşılama derecesi artıkça konuk memnuniyet düzeyi yükselecektir. M>O>A>I kuralına göre oteller, bütün kaynaklarını bu 21 hizmet niteliğini en iyi şekilde sunmak ve geliştirmek için kullanmalıdır. Çalışmada 14 hizmet niteliği (1, 2, 3, 4, 5, 8, 10, 12, 16, 17, 18, 19, 28, 31) Heyecan Verici (A) sınıflamasına girmiştir. Heyecan Verici sınıflama, müşterinin bir beklenti içinde olmadığı ancak sağlanması durumunda müşteride memnuniyet düzeyini artıran hizmet nitelikleridir. Bu bağlamda otellerde verilen bu hizmetler, müşteri beklentilerinin dışında yer almaktadırlar. Bununla birlikte otel işletmesi, Beklenen sınıflamasına giren hizmet niteliklerini müşteri beklentileri doğrultusunda sunduktan sonra yatırım amaçlı mevcut ilave kaynaklara sahip ise Heyecan Verici gereksinimler ile otel hizmetlerini zenginleştirebilir. Çalışmada, 1 hizmet niteliği (7) ise Sıradan (I) sınıflamasına girdiği görülmüştür. Sıradan sınıflandırma, otellerde hizmet niteliğinin bulunup bulunmamasının müşteri açısından önemli olmadığını ifade etmektedir. Yani otellerde turizm danışmanlık hizmetleri veriliyor olması konuklar için önemli bir hizmet niteliği değildir. Bu bağlamda otel yönetimleri kaynaklarını Sıradan gereksinimlere yatırmaktan kaçınmalıdırlar.

Hizmet niteliklerinin çoğunun Beklenen sınıflamada yer alması, oteller tarafından söz konusu hizmet niteliklerinin karşılanması durumunda genel olarak konuk memnuniyetini yükselteceği, karşılanmaması durumunda ise genel bir memnuniyetsizliğe neden olacağını göstermektedir.

4.2. Müşteri Memnuniyet ve Memnuniyetsizlik Katsayıları

Çalışmada MOD Kano modeli sınıflandırma bulgularını doğrulamak, elde edilen sonuçların örtüşüp örtüşmediğini görmek ve hizmet niteliklerinin konuk gereksinimlerini karşılama düzeyine göre oluşan memnuniyet ve memnuniyetsizliği nicelleştirmek için müşteri memnuniyeti katsayısı ve müşteri memnuniyetsizlik katsayısı hesaplanmıştır (Tablo 6).

• Bu hesaplama sonunda MOD yöntemi sınıflandırmasında Sıradan kategorisine giren (7.) hizmet niteliği ile Beklenen kategorisine giren 23. hizmet niteliği memnuniyet katsayılarına göre yapılan sınıflandırmada Heyecan Verici kategoride yer almışlardır. Bunların dışındaki 34 hizmet niteliği MOD yöntemi sınıflandırmasıyla örtüşmektedir. Müşteri memnuniyet ve memnuniyetsizlik katsayılarına göre gereksinimlerin sınıf dağılımını Şekil 2'den görmek mümkündür.



Şekil 2. Memnuniyet Katsayısına Göre Gereksinimlerin Sınıflandırılması

• Tablo 6'dan görüleceği üzere Kişisel mahremiyetinize önem verilmesi, Otel çalışanlarının, kibar ve saygılı olmaları, Bina içi ve odaların temiz ve konforlu olması gereksinimleri karşılandığında en fazla memnuniyet oluşturan, Beklenen sınıflamasına giren gereksinimlerdir. Buna karşılık, Kişisel mahremiyete önem verilmemesi, Güvenlik ve emniyet önlemleri, Hizmet ödemelerinde nakit, kredi kartı ve online bankacılık işlemleri gereksinimleri karşılanmadığında en fazla memnuniyetsizlik oluşturabilecek Beklenen sınıflamasına giren gereksinimlerdir. Yine Tablo 6'dan görüleceği üzere *Çeşitli rezervasyon*

yöntemlerinin kullanılıyor olması, Çalışanların, yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları, Otelin modern görünümlü bir binaya ve çevre düzenlemesine sahip olması en fazla memnuniyet oluşturabilecek Heyecan Verici sınıflamasına giren gereksinimlerdir.

4.3. Ortalama Memnuniyet Katsayısı

Ayrıca çalışmada hizmet niteliklerinin önem derecelerini belirlemek için Ortalama Memnuniyet Katsayısı (ASC) hesaplanmıştır (Tablo 6). Bir hizmet niteliğinin ASC değeri 1'e ne kadar yakın ise bu hizmet niteliğinin memnuniyet ve memnuniyetsizlik üzerindeki etkisi o kadar fazlaşmaktadır. Bu bağlamda Konya il merkezinde bulunan otellerde verilen / verilecek hizmet niteliklerinin konuk memnuniyet ve memnuniyetsizliğine olan etkisi açısından öncelikleri sırasıyla 30, 32, 26, 36, 35, 11, 29, 34, 20, 21, 22, 24, 25, 15, 13, 6, 9, 33, 14, 27, 25, 5, 10, 3, 1, 17, 4, 2, 18, 28, 16, 12, 31, 19, 7, 8 şeklinde oluşmuştur. Bu sıralama, otel yönetimlerine müşteri gereksinimlerinin aynı Kano sınıflandırmasına girse dahi hangi gereksinimin göreceli olarak bir diğerine göre daha öncelikli olması gerektiği konusunda bilgi sağlamaktadır. Bu bilgi doğrultusunda otel yönetimleri, hizmet iyileştirmek ya da yeni hizmet oluşturmak için gerekli yatırımları önceliklendirme konusunda sağlıklı karar verebilecektir.

Konya ilinde faaliyet gösteren otelleri temsilen seçilen iki otel ve katılımcıların sayısı, çalışmamız kapsamında uygun nitelik ve sayıda olmakla birlikte bu araştırmanın ana kısıtlılığı (diğer benzer çalışmalarda olduğu gibi) bir il, uygun bir katılımcı sayısı ve belirli bir süreyle (6 ay) sınırlandırılmış olmasıdır. Bu nedenle elde edilen bulguların her yerde elde edilecek bulgularla örtüşeceği iddiasında bulunmuyoruz. Her çalışmada olduğu gibi sonuçlar çalışmanın yapıldığı yer ve zamana bağlıdır. Farklı yer ve zamanlarda yapılan benzer çalışmalarda farklı sonuçlara ulaşılabilmektedir.

Altyapı, kültür, teknolojik gelişme, vb. farklılıkların otel hizmetleri arzı ve konuk memnuniyeti üzerindeki etkisini belirlemek için, diğer illerde ve ülkelerde daha ileri araştırmalar yapılabilir. Böylece müşterilerin, otel endüstrisinden beklentilerine ilişkin genel bir sınıflandırma yapmak mümkün olabilecektir.

Kaynakça

- Ahmad, N. (2017). Quality Attribute and Customer Satisfaction: Using Kano's Model to Prioritize What Matters Most to Customers. *Journal of Marketing and Consumer Behaviour in Emerging Markets*, Vol.1(5),15-28.
- Akbaba, A. (2006). Measuring Service Quality in the Hotel Industry: a Study in a Business Hotel in Turkey. *International Journal of Hospitality Management*, Vol.25(2), 170-192.
- Attallah, N. F. (2015). Evaluation of Perceived Service Quality Provided by Tourism Establishments in Egypt. *Tourism and Hospitality Research*, Vol.15(3), 149-160.
- Berger, C., Blauth, R., Boger, D., C.Bolster, G.Burchill, DuMouchel, W., et al. (1993). Kano's Methods for Understanding Customer Defined Quality. *Center for Quality Management Journal*, Vol.2(4),3-36.
- Chen, H. T., & Chen, B. T. (2015). Integrating Kano Model and SIPA Grid to Identify Key Service Attributes of Fast Food Restaurants. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, V.16, 141-163.
- Choi, T., & Chu, R. (2001). Determinants of Hotel Guest's Satisfaction and Repeat Patronage in the Hong Kong Hotel Industry. *Hospitality Management*, Vol 20, 277-297.
- Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination an Extension. *Journal of Marketing*, V.56(3), 55-68.
- Demirbağ, Ş., & Çavdar, E. (2016). Üniversite Öğrencilerinin Akıllı Telefonlar ile ilgili Gereksinimlerinin Kano Modeli ile Analizi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İ.İ.B. F. Dergisi*, 1-28.
- Dominici, G., & Palumbo, F. (2013). The Drivers of Customer Satisfaction in the Hospitality Industry: Applying the Kano Model to Sicilian Hotels. *Int.J. Leisure and Tourism Marketing*, Vol.3, No.3,215-236.
- Ennew, C. T., & Binks, M. R. (1999). Impact of Participative Service, Relationships on Quality, Satisfaction and Retention: An Exploratory Study. *Journal of Business Research*, (46), 121-132.
- Giritlioğlu, İ., & Korkmaz, H. (2016). Turizm Eğitimi Alan Üniversite Öğrencilerinin Turistik tüketici Kapsamında Gece Kulüplerinden beklentilerinin Kano Modeli'ne Göre Sınıflandırılması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt;14, Sayı; 4, 153-166.
- Gupta, P., & Srivastava, R. K. (2012). Analysis of Customer Satisfaction of the Hotel Industry in India Using Kano Model and QFD. *International Journal of Research in Commerce, IT & Management*, Vol2(1),74-81.
- Ho, L.-H., Peng, T.-F., Feng, S.-Y., & Yen, T.-M. (2013). Integration of Kano's Model and SERVQUAL for Enhancing Standard Hotel Customer Satisfaction. *African Journal of business Management*, Vol 7(23), 2257-2265.
- Hussain, A., & Mkpojiogu, E. O. (2017). Predicting the Perceived Worth of Software Product Requirements with CustomerSatisfaction. *American Scientific Publishers*, Vol.23, 4269-4273.
- Jang, H.-Y., Song, H., & Park, Y. T. (2012). Determining the Importance Values of Quality Attributes Using ASC. *J Korean Soc Qual Manag*, Vol.40, No.4, 589-598.
- Karakas, K. M. (2014). Importance and Impact of Guest Satisfaction. *APSTRACT*, Vol.8, Number 4.,31-37.
- Kleynhans, I., & Zhou, P. (2012). Service Quality at Selected Hotels in Pretoria, South Africa. *African Journal of Business Management*, Vol.6(45), 11342-11349.
- Kuo, C.-M., Chen, H.-T., & Boger, E. (2016). Implementing City Hotel Service Quality Enhancements: Integration of Kano and QFD Analytical Models. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, (25),748-770.
- Kültür ve Turizm Müdürlüğü. (2017). *Turizm Belgeli Oteller*. Konya: Kültür ve Turizm Bakanlığı Konya Kültür ve Turizm Müdürlüğü.
- Lee, Y.-K., Jeong, Y.-K., & Choi, J. (2014). Service Quality, Relationship Outcomes and Membership Types in the Hotel Industry: A Survey in Korea. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Vol.19, No. 3, 300-324.
- Liat, C. B., Mansori, S., & Huei, C. T. (2014). The Associations Between Service Quality, Corporate Image, Customer Satisfaction and Loyalty: Evidence from the Malaysian Hotel Industry. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, Vol.23(3), 314-326.
- Markovic, S., & Jankovic, S. R. (2013). Exploring the Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction in Croatian Hotel Industry. *Tourism and Hospitality Management*, Vol.19,No.2, 149-164.
- Matzler, K., Hinterhuber, H. H., Bailom, F., & Sauerwein, E. (1996). How to Delight Your Customers. *Journal of Product & Brand Management*, Vol.5, No.2, 6-18.
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero Defections. Quality Comes to Services. *Harvard Business Review*, (68), 105-111.
- Sim, J., Mak, B., & Jones, D. (2006). A Model of Customer Satisfaction and Retention for Hotels. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, Vol.7. No. 3,1-23.
- Wang, T., & Ji, P. (2010). Understanding Customer Needs Through Quantitative Analysis of Kano's Model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol.27, Issue:2, 173-184.
- Yang, C.-C. (2007). The Refined Kano's Model and Its Application. *Total Quality Management&Business excellence*, Vol.16, No. 10, 1127-1137.
- YİGM. (2017). *2016 yılı Turizm İşletme Belgeli Konaklama İstatistik Bülteni*. Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı.