



Araştırma Makalesi (Research Article)

**TERMAL OTEL İŞLETMELERİNDE HİZMET NİTELİKLERİ İLE MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN KANO MODELİ KULLANILARAK ANALİZİ
(ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SERVICE ATTRIBUTES AND CUSTOMER
SATISFACTION IN THERMAL HOTEL BUSINESS USING THE KANO MODEL)**

Ömer Zafer GÜVEN^{1*} (orcid.org/ 0000-0001-7956-6100)

¹Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, KSBMYO, Seyahat Turizm ve Eğlence Hizmetleri, Kütahya, Türkiye

Özet

Bu çalışmanın amacı termal otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini etkileyen hizmet niteliklerinin analiz edilmesi ve bu niteliklerin Kano modeli kullanılarak kategorize edilmesidir. Otel hizmet niteliklerinin müşteri memnuniyeti üzerindeki asimetrik (doğrusal olmayan) etkilerini ortaya koyarak, sektöre stratejik bir yol haritası sunulması hedeflenmektedir. Araştırmada nicel ve betimsel bir yaklaşım benimsenmiş olup, Afyonkarahisar'da bulunan 5 termal otelde konaklayan toplam 358 müşteriden veri toplanmıştır. Analiz yöntemi olarak Geleneksel Kano yaklaşımı, Blauth yaklaşımı ve "Daha İyi-Daha Kötü" analizi kullanılmıştır. Araştırma bulguları, belirlenen 37 hizmet özelliğinin "tek boyutlu", "çekici" ve "olması gereken" kategorilerine ayrıldığını ortaya koymaktadır. "Olması gereken (M)" kategorisinde "kişisel mahremiyete önem vermek", en önemli otel hizmet niteliği olarak bulunmuştur. "Çekici (A)" kategorisinde ise en yüksek toplam memnuniyet endeksi değerine sahip otel hizmet niteliği "Tesisin peyzaj düzenlemesi güzel olması" olarak belirlenmiştir. Çalışma, otel hizmet nitelikleri ile müşteri memnuniyeti arasındaki doğrusal olmayan ilişkiyi inceleyerek, literatüre katkıda bulunmaktadır. Ayrıca termal turizm işletmelerine stratejik öneriler sunarak, müşteri memnuniyetini artırmada önemli bir kaynak sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kano Modeli, Müşteri Memnuniyeti, Otel Hizmet Nitelikleri

Abstract

This study aims to analyze the service attributes that affect customer satisfaction in thermal hotel businesses and to categorize these attributes using the Kano model. It is aimed to present a strategic road map to the sector by revealing the asymmetric (non-linear) effects of hotel service qualities on customer satisfaction. In the research, a quantitative and descriptive approach was adopted, and data were collected from a total of 358 customers staying in 5 thermal hotels in Afyonkarahisar. Traditional Kano approach, Blauth approach and "Better-Worse" analysis were used as analysis methods. The research findings reveal that the 37 service attributes identified are classified into the categories of "one-dimensional", "attractive" and "must-be". In the "must-be (M)" category, "giving importance to personal privacy" was found to be the most important hotel service attribute. In the "Attractive (A)" category, the hotel service attribute with the highest total satisfaction index value was determined as "The landscaping of the facility is beautiful". The study contributes to the literature by examining the non-linear relationship between hotel service attributes and customer satisfaction. In addition, it provides an important resource for thermal tourism businesses to increase customer satisfaction by providing strategic suggestions.

Keywords: Kano Model, Customer Satisfaction, Hotel Service Attributes

Giriş

Küresel ve yerel ölçekte yoğun bir rekabetin yaşandığı konaklama sektöründe müşteri memnuniyetinin sağlanması, her zamankinden daha fazla kritik bir öneme sahip bir faktör olarak ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle hangi otel niteliklerinin müşteri memnuniyeti veya memnuniyetsizliği üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğunun belirlenmesi, otel işletmelerinin hizmet kalitelerini arttırmaları açısından gereklilik arz etmektedir.

Müşteri memnuniyetini açıklamaya yönelik pek çok teori geliştirilmiş olsa da, bunlar içerisinde Beklentilerin Onaylanmaması Kuramı, müşteri memnuniyeti araştırmalarında en yaygın kabul gören metodolojik çerçeveyi sunmaktadır. Bu kuram memnuniyetin, bir ürün veya hizmete ilişkin başlangıçtaki beklentiler ile satın alma veya kullanma sonucunda algılanan performans arasındaki subjektif karşılaştırmanın sonucu olduğunu ileri sürmekte ve algılanan performans ile müşteri memnuniyeti arasında doğrusal (simetrik) bir ilişkiye vurgu

* Sorumlu yazar: omerzafer.guven@dpu.edu.tr

DOI: 10.33083/joghat.2025.510

yapmaktadır. Beklentilerin Onaylanmaması Kuramı aynı zamanda müşteri memnuniyetini tek boyutlu bir yapı olarak ele almakta, memnuniyet ile memnuniyetsizlik arasında bir ara durumun bulunmadığını savunmaktadır.

Ancak hizmet niteliklerinin algılanan performansı ile müşteri memnuniyeti arasındaki doğrusal ilişkiyi sorgulayan ve bu iki değişken arasındaki ilişkinin doğrusal olmadığını diğer bir ifade ile asimetrik olabileceğini ileri süren araştırmalarda mevcuttur. Bu araştırmalarda memnuniyet yaratan faktörlerin, memnuniyetsizlik yaratan faktörlerden bağımsız olduğu, dolayısıyla memnuniyetin iki boyutlu bir kavram olarak ele alınması gerektiği vurgulanmaktadır.

Bu iki temel yaklaşıma ek olarak, memnuniyetin tek boyutlu bir yapıda olduğunu, ancak belirli niteliklerin memnuniyete katkısının asimetrik olduğunu ileri süren ve hizmet niteliklerini memnuniyete katkı mantığına göre farklı sınıflara ayıran yaklaşımlarda bulunmaktadır. Kano vd. (1984) tarafından geliştirilen ve literatürde Kano modeli olarak bilinen yaklaşımda bunlardan birisidir. Kano Modeli, müşteri memnuniyetini artırmak veya müşteri memnuniyetsizliğini azaltmak amacıyla ürün veya hizmetlerin niteliklerini değerlendirmede kullanılan önemli bir araçtır. Kano Modelinde, ürün veya hizmet nitelikleri “olması gereken”, “tek boyutlu” ve “heyecan verici” nitelikler olarak üç ana kategoriye ayrılmaktadır. Bu sınıflandırma, müşteri memnuniyetini etkileyen özelliklerin hangi düzeyde önemli olduğunu belirlemede yardımcı olmakta ve müşteri memnuniyeti ile ürün veya hizmet niteliklerinin performansı arasındaki ilişkiyi göz önünde bulundurarak, hizmet kalitesinin değerlendirilmesine yenilikçi bir bakış açısı kazandırmaktadır.

Bu noktadan hareketle bu çalışmada, termal otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin beklentileri Kano modeli aracılığıyla analiz edilerek, müşteri memnuniyetini artıracak veya memnuniyetsizliğini azaltacak ideal otel niteliklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Elde edilen bulgular, termal otel niteliklerinin müşteri memnuniyetine olan etkisini daha iyi anlamak ve işletmelere stratejik öneriler sunmak açısından önemli bir katkı sağlayacaktır.

Kavramsal Çerçeve

Otel Hizmet Nitelikleri

Pazarlama literatürüne göre nitelikler, bir ürün veya hizmetin boyutlarıdır ve tüm ürün ve hizmetler, tüketici seçimini etkileyen bir dizi nitelik veya özelliklerden oluşmaktadır (Kotler vd, 2017).

Otel nitelikleri, müşterinin karar verme sürecini doğrudan etkileyen, müşterileri bir oteli diğerine tercih etmeye motive eden, onları memnun eden ve rakiplerin tekliflerinden farklılaştıran otele özgü özellikler şeklinde tanımlanabilir (Bello and Bello, 2021). Diğer bir ifadeyle otel nitelikleri, müşterinin bir oteli seçerken otelin sahip olduğu birçok özellik arasında önemli olduğunu düşündüğü özelliklerdir (Kotler vd. 2017). Otel nitelikleri, müşteri tarafından özellikle tercih edilen ve dikkate alınan bir belirleyici olup, müşterinin memnuniyet ve memnuniyetsizlik değerlendirilmesinde kritik bir öneme sahiptir.

Otel ürün ve hizmetleri, yüksek düzeyde iç içe geçmiş olan somut ve soyut niteliklerle şekillenmektedir. Somut hizmet nitelikleri, müşterilerin gözlemleyebildiği ve kolayca ölçülebilen, hizmetlerin fiziksel parçalarıdır (Lefkoff-Hagius and Mason, 1990). Otelin görünümü ve mobilyaları, odaların konforu ve temizliği, restoranlar ve barlar, spor ve eğlence tesisleri, yüzme havuzları ve saunalar, odaların ve etkinlik alanlarının büyüklüğü (Marić vd.;2016) gibi genellikle misafir odaları ve restoranların da dahil olduğu çeşitli tesislerin görünüşü ve biçimi, somut hizmet niteliklerini ifade eder. Soyut hizmet nitelikleri ise, bir hizmetin doğrudan gözlemlenemeyen, ancak müşteriler tarafından deneyimlenen fiziksel olmayan yönleri olup, kişisel ilgi, personelin yardımseverliği ve hizmetin doğruluğu (Marić vd.;2016) gibi çalışanlar ve müşteriler arasındaki kişilerarası etkileşimleri içerir.

Somit veya soyut otel niteliklerinin konukların memnuniyetleri üzerinde nasıl bir etkisi olacağına ilişkin farklı görüşler bulunmaktadır. Örneğin Albayrak, Caber ve Aksoy (2010), turizm ürünlerinin somut niteliklerinin soyut niteliklere göre daha kolay değiştirilebilir veya yenilenebilir olmasından dolayı, genel müşteri memnuniyeti üzerinde daha fazla etkiye sahip olduklarını ve bu nedenle otellerin daha yüksek müşteri memnuniyeti için faaliyetlerinde somut niteliklere özellikle dikkat etmeleri gerektiğini ifade etmişlerdir. Buna karşılık Fang, Palmeter and Steenkamp (2008) soyut niteliklerin firmayı rakiplerinden daha çekici ve farklı kıldığını, buna ek olarak taklit edilmesi zor olduğundan dolayı rekabet üstünlüğü sağladığını belirterek, soyut özelliklerin önemine vurgu yapmışlardır. Swan and Combs (1976) ise, soyut niteliklerdeki iyi performansın memnuniyet üzerinde daha büyük bir olumlu etkiye sahip olma eğiliminde olduğunu, buna karşılık somut niteliklerdeki düşük performansın ise, memnuniyetsizliğe yol açan daha belirgin bir olumsuz etkiye neden olabileceğini ileri sürmüşlerdir.

Kim and Perdue (2013) ise, otel niteliklerini bilişsel, duygusal ve duyuşsal özellikler şeklinde ele almıştır. Bilişsel özellikler, işlevsel fayda veya değer sağlayabilen fiyat, hizmet ve yemek kalitesi, ulusal tanınmış bir marka ve spor tesisleridir. Duygusal özellikler, nesnenin gerçek, algılanan ve hayal edilen özelliklerinden kaynaklanan konfor ve eğlence gibi duygu ve hislerdir. Duyuşsal özellikler ise konukların duyuları yoluyla edindikleri nitelikler olup, otelin genel atmosferi ve oda kalitesi gibi atmosfer yaratmakla ilgili niteliklerden oluşmaktadır. Müşterilerin otel seçiminde sadece bilişsel özellikler değil aynı zamanda duygusal ve duyuşsal özelliklerde dikkate alınır (Kim and Perdue, 2013).

Kim and Perdue'ye göre (2013) otel hizmet nitelikleri, müşteri deneyiminin temel unsurlarıdır ve müşteri memnuniyeti ve sadakatinde kritik bir rol oynarlar. Bir oteli rakiplerinden farklılaştırır ve bir rekabet avantajı kaynağı olabilirler. Güçlü bir marka itibarı ve imajı oluşturmaya yardımcı olurlar. Yeni müşterilerin ilgisini çekebilecek olumlu ağızdan ağıza ve çevrimiçi incelemelere yol açabilirler.

Müşteri Memnuniyeti

Memnuniyet kavramının çok sayıda tanımı yapılmış olmasına rağmen, günümüzde çoğu yazar memnuniyeti hem bilişsel hem de duygusal bir yapı olarak değerlendirmektedir. Memnuniyet, literatürde satın alma veya tüketim deneyiminin değerlendirilmesinden kaynaklanan psikolojik bir durum olarak ele alınmaktadır (Camelis, Llosa and Maunier, 2015). Örneğin, Oliver (1981) memnuniyeti, 'müşterinin hizmetin performansına ilişkin algısının, beklentileriyle karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkan mutluluk ve tatmin hissini içeren psikolojik bir durum' olarak tanımlamaktadır.

Müşteri memnuniyetinin nasıl oluştuğu ve memnuniyeti etkileyen etmenlerin neler olduğunu açıklamak üzere çeşitli kuramlar ileri sürülmüştür. Bunlar arasında öne çıkan başlıca kuramlar Beklentilerin Onaylanmaması Kuramı, Bilişsel Uyumsuzluk (Çelişki) Kuramı, Benzeşim Kuramı, Benzeşim-Zıtlık Kuramı, Beklenti Kuramı, Eşitlik Kuramı, Atfetme Kuramı ve Uyumlaştırma Düzeyi Kuramıdır (Özer, 1999).

Bununla birlikte müşteri memnuniyeti kavramının açıklanmasında en yaygın olarak kabul edilen metodolojik çerçeve, Oliver (1977) tarafından bilişsel bir model olarak ileri sürülen ve daha çok memnuniyet yaratan süreçleri analiz etmeye odaklanan Beklentilerin Onaylanmaması Kuramıdır. Bu kuram, müşteri memnuniyeti araştırmalarında kavramsal olarak geniş çapta kabul görmekte ve müşteri memnuniyetini en iyi açıklayan baskın bir paradigma ve referans bir model olarak kullanılmaktadır (Oh and Parks, 1997; Mattila and O'Neill, 2003; Ekinci ve Sırakaya, 2004).

Beklentilerin Onaylanmaması Kuramı memnuniyetin, bir ürün veya hizmete ilişkin başlangıçtaki beklentiler ile satın alma veya kullanma sonucunda algılanan performans arasındaki subjektif karşılaştırmanın sonucu olduğunu ileri sürmektedir. Bilişsel bir süreçte bireyler önceki beklentilerini, tatmin veya tatminsizliğe yol açan performans algılarıyla kıyaslarlar. Yapılan bu kıyaslama sonucunda her iki performans birbirine eşitse onaylama gerçekleşmektedir. Ürünün algılanan performansı, beklentilerden daha büyük olduğunda pozitif, küçük olduğunda ise negatif onaylamama söz konusu olacaktır. Onaylama ve pozitif onaylamama tatmin, negatif onaylamama ise tatminsizlik şeklinde duygusal tepkilere neden olmaktadır (Oliver and De Sarbo, 1988).

Bu kuram, algılanan performans ve müşteri memnuniyeti arasında simetrik ve doğrusal bir ilişkiye vurgu yapmaktadır. Diğer bir ifadeyle, bir ürün veya hizmetin her bir niteliğinin memnuniyetin oluşumunda eşit ağırlığa sahip olacağı, niteliğin performansındaki olumlu veya olumsuz değişikliğin, müşteri memnuniyeti üzerinde de aynı oranda bir değişikliğe yol açacağı varsayılmaktadır (Bi vd., 2020). Belirli bir otel özelliğine ilişkin iyi performanstaki bir birimlik artışın veya kötü performanstaki bir birimlik azalışın, müşteri memnuniyetinde aynı oranda bir artış veya azalışa neden olacağı, dolayısıyla otel özelliklerinin algılanan performansı ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkinin doğrusal veya simetrik olacağı düşünülmektedir (Slevitch, and Oh, 2010). Hizmet literatüründe niteliklerin algılanan performansı ile müşteri memnuniyeti arasındaki doğrusal ilişkiyi destekleyen çeşitli araştırmalar bulunmaktadır (Chen, 2015 ; Liu, Bi and Fan, 2017; Slevitch and Oh, 2010).

Bununla birlikte bazı araştırmacılar, hizmet niteliklerinin algılanan performansı ile müşteri memnuniyeti arasındaki bağlantının simetrik (doğrusal) olduğunu ileri süren Beklentilerin Onaylanmaması Kuramını sorgulamışlar, bir hizmetin özelliklerinin genel memnuniyet üzerinde asimetrik (doğrusal olmayan) bir etkiye sahip olabileceğini ve niteliğin seviyesinin memnuniyetten ziyade memnuniyetsizliğe daha duyarlı olabileceğini ileri sürmüşlerdir (Johnston, 1995; Matzler and Sauerwein, 2002). Kayıpların kazançlardan daha büyük olduğunu öne süren Beklenti Teorisine dayandırdıkları bu görüşe göre, bir niteliğe ilişkin bir birimlik memnuniyetsizlik, genel memnuniyet üzerinde bir birimlik memnuniyetten daha olumsuz bir etkiye sahiptir.

Diğer bir ifadeyle psikolojik olarak bir birimlik kayıp, eşit miktardaki kazançtan daha ağır basmaktadır (Mittal and Baldasare, 1996). Örneğin bir otelin resepsiyonunda otele giriş yapmak için bekleyen konukların check-in işlemlerinin geç yapılmasının ve konunun bekletilmesinin yaratacağı memnuniyetsizlik, konunun check-in işlemleri hızlı bir şekilde yapılarak otele alınmasının yaratacağı memnuniyetten daha ağır basacaktır. Bu asimetri nedeniyle, olumsuz performansın ortadan kaldırılmasının faydası, olumlu performansın arttırılmasından elde edilen faydadan daha büyük olabilir. Böylece olumsuzlukları ortadan kaldırarak genel memnuniyetin daha hızlı arttırılabilmesi mümkün olacaktır.

Özellikle konaklama sektöründe otel niteliklerinin algılanan performansı ile müşteri memnuniyeti arasında asimetric bir ilişkinin olduğu birçok araştırmacı tarafından desteklenmiştir (Hartline, Wooldridge and Jones, 2003; Matzler, Renzl and Rothenberger, 2006; Füller and Matzler, 2008; Ramanathan and Ramanathan, 2011; Albayrak ve Caber, 2015; Tontini vd.,2017).

Beklentilerin Onaylanmaması Kuramı, aynı zamanda memnuniyet ile memnuniyetsizlik arasında bir ara durumun bulunmadığını, bunların iki farklı yapı değil, aynı sürekliliğin iki ucunu temsil eden tek boyutlu bir yapı olduğunu ileri sürmektedir (Oliver,1981, Woodruff, Cadotte and Jenkins, 1983; Westbrook, 1987).

Ancak Herzberg, Mausner and Snyderman (1959) tarafından ileri sürülen Çift Faktör Kuramından hareketle bu düşünceye karşı çıkan bazı araştırmacılar memnuniyet yaratan faktörlerin, memnuniyetsizlik yaratan faktörlerden bağımsız olduğunu, dolayısıyla memnuniyetin tek boyutlu değil iki boyutlu bir kavram olarak ele alınması gerektiğini ileri sürmüşlerdir (Herzberg vd, 1959; Swan and Combs, 1976; Maddox, 1981; Smith, Ruth and Wagner, 1999). Bu görüşe göre belirli faktörler, memnuniyet yaratmasa da bireylerin memnuniyetsizlik düzeyini etkileyebilmektedirler. Örneğin otel odasında havlu bulunmasının kişilerin memnuniyetleri üzerinde herhangi bir etkisi olmazken, bulunmaması durumunun memnuniyetsizlikleri üzerinde olumsuz bir etkisi söz konusu olabilecektir.

Üçüncü bir araştırmacı grubu ise tek boyutlu ve iki boyutlu yaklaşımları uzlaştırmakta, memnuniyetin tek boyutlu bir yapıda olduğunu, ancak belirli niteliklerin memnuniyete katkısının asimetric olduğunu ifade etmekte ve hizmet niteliklerini memnuniyete katkı mantığına göre farklı sınıflara ayırmaktadır. Kano Modeli (Kano vd., 1984), Ceza-Ödül Karşıtlığı Analizi (Brandt, 1988), Önem Matrisi (Venkitaraman ve Jaworski,1993), Tetraclasses Modeli (Llosa, 1997) gibi çeşitli modeller ürün özelliklerinin performansı ve müşteri memnuniyeti arasındaki doğrusal olmayan ilişkiyi ortaya koymak amacıyla en fazla tercih edilen teknikler arasında yer almaktadır (Albayrak, 2015).

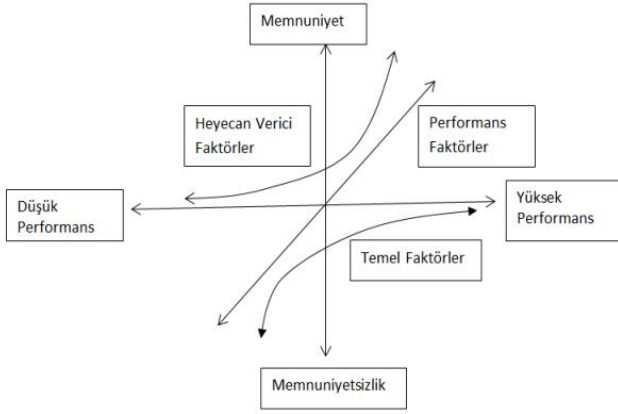
Kano Modeli

Müşteri memnuniyeti, ürün veya hizmetlerin niteliklerinin hedef pazarın ihtiyaç ve beklentilerini ne kadar iyi karşıladığının önemli bir göstergesidir. Geleneksel (tek boyutlu) kalite teorileri, memnuniyet ile performans düzeyi arasında tek boyutlu (doğrusal) bir ilişkinin olduğunu ileri sürmektedir. Diğer bir ifade ile ürün veya hizmetin performansı ne kadar yüksek olursa müşteri memnuniyetinin de o kadar yüksek olacağını veya tam tersi olarak performans ne kadar düşük olursa memnuniyetin de o kadar düşük olacağını iddia etmektedirler (Chen and Chuang, 2008). Ancak belirli bir ürün veya hizmet için kalitenin tek boyutlu (doğrusal) görünümü müşteri memnuniyetini açıklamakta yetersiz kalabilmektedir. Bir ürün veya hizmet, müşteri ihtiyaçlarının tamamen karşılanması, kısmen karşılanması veya hiç karşılanmaması, farklı türde memnuniyet veya memnuniyetsizliklere neden olabilir (Martensen and Gronholdt, 2001).

Kalitenin tek boyutlu tanımının açıklayıcı gücünün olmadığı düşüncesinden hareketle Kano vd. (1984), Herzberg vd. (1959) tarafından ileri sürülen Çift Faktör Teorisini temel alarak farklı kalite özelliklerinin müşteriler açısından oynadığı rolleri daha iyi açıklamak için “Çekici Kalite Teorisini ortaya atmışlar ve teorisinin uygulamaya geçirme yöntemi olarak Kano modelini tasarlamışlardır. Kano modeli, memnuniyet ve memnuniyetsizliğin tüketicinin zihninde iki bağımsız kavram olduğunu ve ayrı ayrı ele alınması gerektiğini belirtir ve ürün veya hizmeti oluşturan tüm bileşenlerin müşteri açısından aynı derecede önemli olmadığı, memnuniyet ve performans arasında asimetric ve doğrusal olmayan bir ilişki olduğu düşüncesine dayanır (Kano vd.,1984).

Kano modeli, ürün veya hizmetin performansı ile müşteri memnuniyeti arasındaki doğrusal olmayan ilişkiyi dikkate aldığından, ürün ve hizmetlerin kalitesinin değerlendirilmesine farklı bir bakış açısı getirmiş, müşteri memnuniyetini ürün veya hizmetin kalitesi ve işlevselliği ile ilişkilendirmiştir. Bunun için müşteri memnuniyetini veya memnuniyetsizliğini grafiksel bir gösterimle modellemiştir.

Şekil 1. Kano Modeli



Kaynak: (Berger, 1993)

Grafiksel modelde x ve y eksen olmak üzere iki eksenin birleşimi gösterilmektedir. Grafiğin yatay eksen (x) ürünün performansı veya işlevselliğini temsil eder ve bir özelliğin işlevselliğinin yerine getirilmesini yani müşteri ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadığını ve ne ölçüde karşıladığını tanımlar. Dikey eksen (y) ise müşterinin ürüne verdiği tepkinin seviyesidir, yani o özelliğin işlevselliğinin yerine getirilmesinden kaynaklanan müşteri memnuniyetini temsil etmektedir (Kano vd., 1984).

Kano vd. (1984) ürün veya hizmetin özelliklerini, müşteri memnuniyetini etkileme biçimlerine göre üç kategoriye ayırmıştır: Olması gereken nitelikler, tek boyutlu nitelikler ve heyecan verici nitelikler.

Olması Gereken (Olmazsa Olmaz) Nitelikler (M) : Bir ürün veya hizmette olamayacağı akla dahi getirilmeyen asgari özellikler olarak ifade edilebilir. Olması gereken nitelikler, ürün veya hizmette standart olarak bulunması gereken ve müşterilerin bir ürün veya hizmetin sahip olmasını beklediği temel özelliklerdir ve temel beklentiler veya temel nitelikler olarak adlandırılırlar (Salehzadeh vd., 2015; Llinares and Page, 2011). Bu tür nitelikler karşılanmadığında veya zayıf performans gösterdiğinde müşteri memnuniyetsizliği önemli ölçüde artacaktır. Bu niteliklerin varlığı ise müşteri memnuniyeti üzerinde anlamlı bir artışa neden olmayacaktır. Örneğin bir müşteri otel odasının temiz olmasını ve rahat bir yatağa sahip olmasını bekler. Bu beklentisi karşılanmamışsa rahatsızlık duyacak ve memnuniyetsizlik oluşacaktır. Karşılandığı takdirde ise memnuniyet seviyesinde önemli bir artış söz konusu olmayacaktır.

Tek boyutlu (Beklenen) Nitelikler (O) : Tek boyutlu nitelikler, müşteri memnuniyeti ile ürün veya hizmetin nitelikleri arasında doğrusal bir ilişki olduğunu ileri süren geleneksel bakış açısını Kano modeline dahil eden kategoridir (Salehzadeh vd., 2015). Bu tür nitelikleri karşılamamanın, müşterilerin memnuniyet seviyesiyle doğru orantılı olması nedeniyle kritik öneme sahiptirler. Bu tür kalite unsurları karşılandığında müşteri memnuniyeti önemli ölçüde artacaktır. Ancak, bu tür ihtiyaçlar iyi bir şekilde veya hiç karşılanmadığında müşteri memnuniyetsizliği önemli ölçüde artacaktır (Matzler and Hinterhuber, 1998). Ancak memnuniyetsizlik seviyesindeki bu artış, olması gereken (M) niteliklerdeki memnuniyetsizlik artışı kadar hızlı olmaz. Bunlara genellikle performans nitelikleri (Salehzadeh vd., 2015) veya doğrusal nitelikler (Llinares and Page, 2011) denir.

Çekici Nitelikler (A) : Çekici nitelikler, ürün veya hizmeti rakiplerden üstün kılan, müşterileri heyecanlandıran veya memnun eden özelliklerdir. Çekici nitelikler, beklenmedik, sürpriz sayılabilecek niteliklerdir (Shahin and Shahiverdi, 2015; Xu vd., 2009). Bu tür niteliklerin varlığı müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir artış sağlarken, yokluğu ise anlamlı bir memnuniyetsizliğe yol açmayacaktır. Çünkü ilk etapta ürün veya hizmetin bir parçası olmaları beklenmez (Matzler and Hinterhuber, 1998). Bu niteliklere heyecan verici nitelikler (Llinares and Page, 2011) veya motivasyonel niteliklerde (Salehzadeh vd., 2015) denir. Bu tür niteliklerin popülaritesi kısa vadelidir ve bir süre sonra olması gereken nitelikler haline dönüşebilir (Nilsson-Witell and Fundin, 2005).

Kano vd. (1984) bu üçlü sınıflandırmayı, Kayıtsız (I), Ters (R) ve Şüpheli (Q) niteliklerle tamamlamıştır.

Kayıtsız Nitelikler (I) : Kayıtsız nitelikler, yerine getirilme derecesi müşteri memnuniyeti düzeyini etkilemeyen niteliklerdir (Avikal, Jain and Mishra, 2014). Bu tür nitelikler, müşterilerin ne iyi ne de kötü olduğunu düşündüğü, müşteriler için önemsiz olan özelliklerdir. Kayıtsız özellikler memnuniyet veya

memnuniyetsizlik üzerinde herhangi bir etki yaratmazlar. Bunlar, neredeyse hiç fark edilmeyen ve müşteri için bir fark yaratmayan özelliklerdir. Örneğin otelin web sitesinin tasarımı, rengi veya yazı stili birçok müşteri için kayıtsız özellikler olarak kabul edilebilir.

Ters Nitelikler (R) : Ters nitelikler, tüketiciyi oldukça mutsuz eden niteliklerdir. Bu tür nitelikler, müşteri niteliğinin yokluğunu tercih ettiğinde ve varlığından hoşlanmadığında ortaya çıkar (Avikal, Jain and Mishra, 2014). Hizmette veya üründe bu tür niteliklerin fazla olması daha büyük bir müşteri memnuniyetsizliğine yol açar. Mevcudiyeti müşteri memnuniyetsizliğine neden olurken, yokluğu müşteri memnuniyeti yaratan özelliklerdir. Örneğin kredi kartlarından yıllık ücret alınması ters bir nitelik olarak görülebilir.

Şüpheli Nitelikler (Q): Bir analize dâhil edilmeden önce daha fazla araştırma gerektiren çelişkili veya kafa karıştırıcı yanıtları olan gereksinimleri belirten niteliklerdir (Shahin vd.,2017). Bu tip de ya soru yanlış ifade edilmiş ya müşteri yanlış anlamış ya da mantıksız bir cevap verilmiştir.

Kano yönteminde özel bir anket türü kullanılır. Bu anket, belirli bir ürün veya hizmetin niteliklerine atıfta bulunan ifadelerin veya soruların olumlu ve olumsuz versiyonlarını içerir (Velikova, Slevitch and Mathe-Soulek, 2017). Bu anket formunda her soru, ‘işlevsel’ ve ‘işlevsel olmayan’ biçimlerde olmak üzere birer soru çifti olarak yer almaktadır. Olumlu soruya örnek olarak “Otelde çocuk havuzu bulunuyorsa kendinizi nasıl hissedersiniz”, olumsuz soruya örnek olarak ise “Otelde çocuk havuzu bulunmuyorsa kendinizi nasıl hissedersiniz” soruları verilebilir. Her bir soru için seçilebilecek beş cevap seçeneği bulunur: (1) hoşuma gider (2) olmak zorunda (3) önemsemem (4) katlanabilirim ve (5) hoşuma gitmez (Gitlow, 1998; Wang and Wu, 2009).

Tablo 1. Kano Anketinde İşlevsel Ve İşlevsel Olmayan Soru Tipleri

Otelde çocuk havuzu bulunuyorsa kendinizi nasıl hissedersiniz”	1- Hoşuma gider
	2- Böyle olmak zorunda
	3- Önemsemem
Müşteri gereksinimleri OLUMLU soru (İşlevsel)	4- Katlanabilirim
	5- Hoşuma gitmez
Otelde çocuk havuzu bulunmuyorsa kendinizi nasıl hissedersiniz”	1- Hoşuma gider
	2- Böyle olmak zorunda
	3- Önemsemem
Müşteri gereksinimleri OLUMSUZ soru (İşlevsel olmayan)	4- Katlanabilirim
	5- Hoşuma gitmez

Kaynak: (Matzler and Hinterhuber, 1998)

Müşterilerin işlevsel ve işlevsel olmayan soru çiftlerine verdikleri yanıtların frekans değerlerine göre her bir ürün veya hizmet özelliği, Kano Değerlendirme Tablosu yardımıyla sınıflandırılır (Tablo 2).

Tablo 2. Kano Değerlendirme Tablosu

	İşlevsel Olmayan Soru				
	Hoşuma gider	Böyle olmak zorunda	Önemsemem	Katlanabilirim	Hoşuma gitmez
Hoşuma gider	Q	A	A	A	O
Böyle olmak zorunda	R	I	I	I	M
Önemsemem	R	I	I	I	M
Katlanabilirim	R	I	I	I	M
Hoşuma gitmez	R	R	R	R	Q

O: Tek Boyutlu M: Olması Gereken A: Çekici I: Kayıtsız R:Ters Q: Şüpheli

Kaynak: (Matzler and Hinterhuber, 1998)

Kano Değerlendirme Tablosunda, tüm katılımcıların belirlenen her bir özellik için yanıtları toplandıktan sonra en yüksek frekans değerine sahip olan kategori, o özelliğin Kano kategorisi (A, M, O, R, Q, I) olarak belirlenir. Örneğin otelde çocuk havuzu bulunması özelliği için karşılaştığı olumlu soruya “böyle olmak zorunda,” olumsuz soruya ise “hoşuma gitmez” yanıtlarını veren müşteri için bu kalite özelliği, “Olması gereken özellikler (M)” kategorisine dâhil edilecektir. Ancak aynı soruya, sırasıyla, (olumlu) “bu şekilde olmasını severim” ve (olumsuz) “önemsemem” yanıtlarını veren kullanıcı için bu özellik “Çekici (A)” kategorisinde yer alacaktır.

Hizmet niteliklerinin hangi Kano kategorisine dahil olduğunu belirlemek için kullanılabilecek birkaç yöntem vardır (Berger vd., 1993; Walden, 1993)

Bunlardan ilki geleneksel yöntemdir. Bu yöntemde hizmet niteliğinin hangi Kano kategorisine dâhil olduğu, en büyük frekans değerine bakılarak belirlenir. İki kategorinin frekansı birbirine eşit veya birbirine çok yakın çıkarsa, diğer bir ifadeyle ürün veya hizmet nitelikleri çeşitli kategorilere açıkça atanamıyorsa, (M > O > A > I) kuralı uygulanır. Bu kurala göre müşteri için önem derecesi yüksek olan, ürün veya hizmet kalitesi üzerinde en büyük etkiye sahip olan ve karşılanmadığında müşteri memnuniyetsizliğine yol açan nitelikler dikkate alınarak sıralama yapılır (Berger vd., 1993).

Diğer alternatif yaklaşım “eğer-ise” yaklaşımı olarak da adlandırılan Blauth Formülüdür (Yılmaz, 2020). Blauth formülünde Kano kategorileri “tek boyutlu, çekici ve olması gereken (O/A/M)” ve “kayıtsız, ters ve şüpheli (I/R/Q)” olmak üzere birer grup olarak düşünülmekte ve bu iki grubun sıklık değerleri kıyaslanmaktadır. Hangi grubun sıklık değeri daha büyük ise o grup içerisindeki sıklık değeri en büyük olan kategori, Kano kategorisi olarak belirlenmektedir (Yılmaz, 2020).

Geleneksel yaklaşım ve “eğer-ise” yaklaşımı, ankete katılanların belirli bir özellik için verdikleri yanıtlarda tutarlılık olması veya en azından belirtilen hizmet niteliği için belirli bir kategoriye doğru belirgin bir eğilim göstermeleri durumunda çok iyi sonuçlar verir. Ancak, yanıtların tek boyutlu, *çekici*, *olması gereken* ve *kayıtsız* gibi çeşitli kategorilerde daha eşit bir dağılım göstermesi halinde bu yaklaşımlar yanıltıcı sonuçlar üretebilir.

Üçüncü bir yöntem olan “daha iyi-daha kötü” yaklaşımı ilk iki yöntemin bu dezavantajları ortadan kaldırmak için Timko (1993) tarafından geliştirilmiştir. Ortalama olarak, çekici (A) ve tek boyutlu (O) hizmet niteliklerinin karşılanması durumunda memnuniyet artacaktır. Bu nedenle literatürde “Daha İyi” genellikle “memnuniyet endeksi” olarak da adlandırılır. *Tek boyutlu (O)* ve *olması gereken (M)* niteliklerin yeterince veya hiç yerine getirilmemesi durumunda ise memnuniyet azalır. Bu nedenle, “Daha Kötü” genellikle “memnuniyetsizlik endeksi” olarak bilinir. Dolayısıyla bu yaklaşımda Daha İyi memnuniyet artışını, Daha Kötü ise memnuniyet azalışını ifade etmektedir. Farklı pazar segmentlerinin ihtiyaçları ve beklentileri de genellikle farklı olduğundan, bir ürün veya hizmet özelliğinin tüm müşterilerin memnuniyeti üzerindeki ortalama etkisini bilmek önemlidir. Müşteri memnuniyet katsayısı, bir ürün veya hizmetin özelliğinin müşteri memnuniyetini veya yerine getirilmemesi durumunda müşteri memnuniyetsizliğini ne kadar güçlü etkileyebileceğinin göstergesidir. Memnuniyet üzerindeki ortalama etkiyi hesaplarken şüpheli ve ters kalite kategorileri dikkate alınmamaktadır. Çekici ve tek boyutlu kalite kategorilerinin frekans değerleri toplamının, yine çekici, tek boyutlu, olması gereken ve kayıtsız kalite kategorilerinin frekansları toplamına bölünmesiyle memnuniyet katsayısı hesaplanmaktadır.

Aşağıdaki formül memnuniyet katsayısını hesaplarken kullanılır:

$$\text{Memnuniyet Katsayısı} = (A + O) / (A + O + M + I)$$

Memnuniyet katsayısı 0 ile 1 arasında değişen değerler alır. Değer 1'e ne kadar yakınsa o hizmet niteliğinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi o kadar yüksektir. Hesaplanan katsayı 0 değerine ne kadar yakınsa, o hizmet özelliğinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinin de o kadar düşük olduğu anlamına gelir.

Memnuniyetsizlik üzerindeki ortalama etkiyi (Daha Kötü) hesaplamak için ise, olması gereken ve tek boyutlu kalite kategorilerinin frekans değerleri toplamının, yine çekici, tek boyutlu, olması gereken ve kayıtsız kalite kategorilerinin frekansları toplamına bölünmesi gerekmektedir.

$$\text{Memnuniyetsizlik Katsayısı} = ((O + M) / (A + O + M + I)) \times (-1)$$

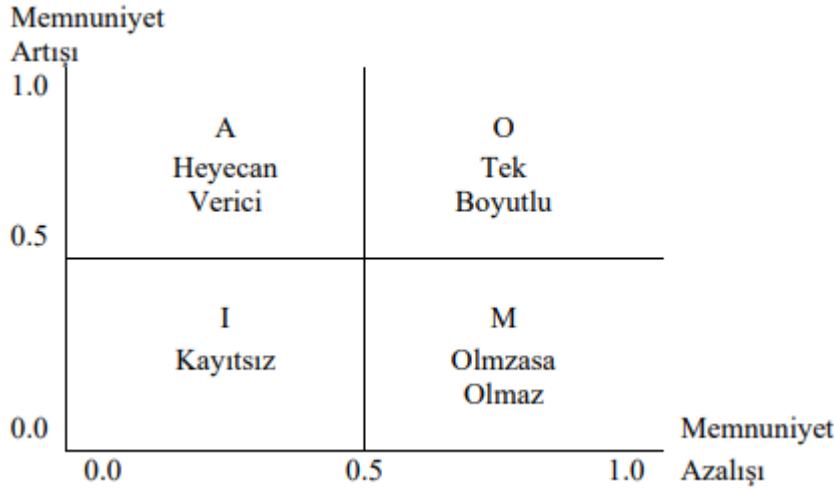
Müşteri memnuniyetsizlik katsayısının önündeki eksi işareti, bu ürün veya hizmet niteliğinin sağlanmaması durumunda müşteri memnuniyeti üzerindeki olumsuz etkiyi vurgulamaktadır. Müşteri memnuniyetsizlik katsayısı -1 değerine ne kadar yaklaşırsa, analiz edilen ürün veya hizmet özelliği yerine getirilmediği takdirde

müşteri memnuniyetsizliği üzerindeki etkisinin o derece güçlü olduğunu ifade eder. Katsayı 0 değerine ne kadar yakınsa, bu özelliğin yerine getirilmediği takdirde memnuniyetsizliğe neden olmadığını gösterir.

İki değişken için iki boyutlu grafik çizilerek, elde edilen veriler kapsamında Kano kategorileri şu şekilde belirlenecektir (Timko, 1993, s. 18’ den aktaran; Yılmaz, 2020):

- Her iki değer de (memnuniyet ve memnuniyetsizlik katsayısı), 0.5’ten küçük ise kategori Kayıtsız (I),
- Sadece memnuniyetsizlik katsayısı, 0.5’ten küçük ise kategori Çekici (A),
- Sadece memnuniyet katsayısı, 0.5’ten küçük ise kategori Olması gereken (M),
- Her iki değer de 0.5’ten büyük ise kategori Tek boyutlu (O), olacaktır.

Şekil 2. Memnuniyet Artışı Ve Azalışı Kategori Matrisi



Kaynak (Timko, 1993, s. 18’ den aktaran; Yılmaz, 2020)

İlgili Literatür

Literatürde otel özelliklerinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini değerlendirmek için farklı yöntemler kullanılarak önemli çalışmalar yapılmış olsa da, nitelik düzeyindeki performans ile müşteri memnuniyeti arasında doğrusal olmayan ilişkiyi Kano Modeli ile nicel olarak hesaplayan az sayıda araştırma yapılmıştır.

Chang and Chen (2011) tarafından Tayvan’daki bir kaplıca otelinde konaklayan 267 müşteriden elde edilen veriler üzerinde yürütülen çalışmada Kano modeli kullanılmış, 37 hizmet niteliğinden dört tanesi çekici, yedi tanesi tek boyutlu, 14 hizmet niteliği olması gereken ve 12 nitelik ise kayıtsız olarak belirlenmiştir.

Lin vd. (2011) tarafından Çin’in Taitung bölgesindeki 60’dan fazla odaya sahip altı resort otel müşterilerinden toplanan 386 veri üzerinden yürütülen çalışmada Kano modeli ile otel niteliklerinin sınıflandırılması amaçlanmıştır. Yapılan Kano analizi sonucunda 5 otel niteliğinin tek boyutlu (O), 15 otel niteliğinin olması gereken (M), 2 otel niteliğinin kayıtsız (I) kategorisinde yer aldığı, 22 otel niteliğinden hiçbirinin çekici özellik taşımadığı belirlenmiştir.

Gupta and Srivastava (2012), Hindistan’daki otel sektörünü Kano modeli ile analiz ettikleri çalışmada, belirlemiş oldukları 34 otel niteliğinden iki tanesinin “çekici”, 28 otel niteliğinin “olması gereken” ve 4 otel niteliğinin ise “kayıtsız” kategorisinde yer aldığı bulgusuna ulaşmışlardır.

Dominici and Palumbo (2013), İtalya’nın Sicilya bölgesindeki farklı illerde ve lokasyonlarda bulunan 20 tane üç yıldızlı otelde konaklayan 600 müşteriden topladıkları veriler üzerinden yürüttükleri çalışmada, otel müşterilerinin memnuniyetini ölçmek ve müşteri beklentilerini daha iyi karşılayacak ideal özellikleri ortaya çıkarmak için Kano Modelini uygulamışlardır. Yapılan Kano sınıflandırması sonucunda 2 otel niteliğinin olması gereken (çok dil bilen personel ve klima ve ısıtma), 7 otel niteliğinin tek boyutlu (24 saat resepsiyon hizmeti; ücretsiz kablosuz bağlantı; kasalar; ücretli TV ve uydu kanalları; iş merkezi; restoran; havaalanı, liman, istasyon ve başlıca turistik yerlere gidiş-dönüş servis otobüsü), 8 otel niteliğinin çekici (yalıtımlı pencereler; büyük boy yatak; hidro masajlı küvet; sigara salonu; sağlıklı yaşam alanı; taksi indirimleri; talep üzerine odada kahvaltı servisi; gazeteler), 7 otel niteliğinin kayıtsız (odalarda özel balkon; gözetimli otopark;

araç kiralama hizmeti; bebek bakımı; çamaşırhane hizmeti; 24 saat oda servisi; konferans merkezi), 1 otel niteliğinin ise ters (gece kulübü) kategorisinde değerlendirildiği ortaya çıkmıştır.

Ban and Meşter (2014) Romanya'nın Oradea şehrindeki 50'den fazla odası olan ve kentsel turizm için kilit bölgede bulunan 4 otelde konaklayan 125 müşteriden elde edilen verileri kullanarak Kano analizi gerçekleştirmişlerdir. Belirlenen 21 otel özelliğinden 8 tanesi tek boyutlu (odaların temizliği, personel misafirlere doğru bilgi sağlaması, personelin misafirlerin sorunlarını çözebilmesi, personelin kısa sürede bilgi sağlayabilmesi, personelin müsaitliği, müşteri şikayetlerinin hızlı bir şekilde çözülmesi, internet bağlantısı varlığı, odaların ve otelin estetiği), 1 tanesi olması gereken (personelin kısa sürede hizmet sunabilmesi), 11 tane otel niteliği kayıtsız (odalarındaki olanakları uygunluğu, yeterli restoran imkanları, personelin uygun ve profesyonel görünümü, otelin konumu, farklı ödeme imkanları, tesislerin güvenliği, hizmet profesyonelce sunulması, kişisel hizmet sunulması, otel imkanlarının uygun saatlerde açılması, eğlence olanakları, yemeklerin çeşitliliği ve kalitesi) ve 1 otel özelliği de çekici (personelin samimiyeti) Kano kategorilerine dâhil edilmiştir.

Albayrak ve Caber (2015), memnuniyet üzerindeki etkilerine göre otel özelliklerinin önceliklendirilmesine yönelik olarak yaptıkları çalışmada, Antalya'daki beş yıldızlı bir otelde konaklayan 2404 Rus turistten toplanan verileri Önem-Performans Analizi ve Asimetrik Etki-Performans Analizi yöntemlerini kullanarak analiz etmişlerdir. Çalışma sonucunda Önem-Performans Analizine göre, 9 otel niteliğinden 4'ünün ("yiyecek ve içecek kalitesi", "personel", "plaj" ve "otel ve odaların teknik durumu") "yoğunlaşılması gerekenler" çeyreğinde olduğu, "odaların özellikleri", "çocuklara yönelik olanaklar", yüzme havuzu" ve "animasyon etkinlikleri" ile ilgili özelliklerin ise "olası aşırılıklar" çeyreğinde yer aldığı sonucu elde edilmiştir. "Genel temizlik" ise Rus turistler tarafından "düşük öncelikli" olarak değerlendirilmiştir. Çalışmada Asimetrik Etki-Performans Analizi yöntemine göre ise "Yüzme Havuzu", "Çocuklar İçin Olanaklar", "Odaların Dekorasyonu" ve "Animasyon Aktiviteleri" ortalamanın üzerinde performansa sahip temel faktörler olarak bulunurken, "Yiyecek ve İçecek Kalitesi", "Personel" ve "Genel Temizlik" niteliklerinin, temel faktörler olmalarına rağmen düşük performans gösterdikleri sonucu elde edilmiştir. Yazarlar ayrıca, Asimetrik Etki-Performans Analizinin, Önem-Performans Analizinden daha etkili bir analiz tekniği olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Göral ve Topuz (2018), tarafından Konya ilinde yürütülen araştırmada Kano modeli kullanılarak otel işletmelerinde sunulan hizmetlerin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi analiz edilmiş ve konukların beklentileri sınıflandırılmıştır. Çalışmada, müşteri beklentilerinin Kano sınıflandırmasının iki kategorisinde (çekici, olması gereken) toplandığı ortaya konulmuştur. 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.

Thipwong, Wong, and Huang (2020), Chiang Mai'de beş yıldızlı bir otelde konaklayan müşterilere yönelik yapmış olduğu çalışmada, Pazarlama ve Satış, Rezervasyon Hizmetleri, Gelen-Giden Misafir Hizmetleri, Oda Hizmetleri, Otel Olanakları ve İnovasyon başlıkları altında topladığı 47 otel niteliğini Kano modeli ile analiz etmiştir. Analize dahil edilen 47 otel niteliğinin 11 tanesi çekici, 9 tanesi tek boyutlu ve 27 tanesi ise kayıtsız kategorisinde değerlendirilmiştir.

Ersen, Keskin ve Atalan (2023) tarafından İstanbul'da bulunan bir zincir otelde yapılan araştırmada Kano modeli uygulanmış ve müşteri beklentilerinin tek boyutlu (O) ve çekici (A) kategorilerinde toplandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanı sıra resepsiyon personelinin müşteri mahremiyetine verdiği önem, müşteriler tarafından en çok değer verilen hizmet niteliği olarak belirlenmiştir.

Yöntem

Araştırmanın Amacı, Önemi, Kapsamı ve Sınırlılıkları

Müşteri memnuniyetinin sağlanması, işletmelerin rekabetçi bir pazar ortamında başarılı olabilmelerinin temel bileşenlerinden birisidir. Bu nedenle müşteri memnuniyetinin belirleyicilerini anlamak, müşterilerinin beklentilerini karşılayan veya aşan ürün ve hizmetler üretmek isteyen işletmeler için kritik bir öneme sahiptir. İşletmeler, yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti sağlamak için hangi ürün ve hizmetlerin sunulması gerektiğinin yanında, ürün veya hizmetin hangi niteliklerinin müşterilerde daha fazla memnuniyet yaratacağını bilmek zorundadırlar. Doğru bir şekilde tanımlanmamış olan müşteri ihtiyaçları ve beklentileri, işletmelerin müşteri için neyin önemli olduğunu veya neyin gereksiz olduğunu bilmediği anlamına gelir. Ürün veya hizmetin niteliklerinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini değerlendirmek için önemli çalışmalar yapılmış olsa da, nitelik düzeyindeki performans ile müşteri memnuniyeti arasında doğrusal olmayan bir ilişkiyi ortaya koymaya çalışan çok az sayıda araştırma yapılmıştır. Ürün veya hizmetlerin nitelik düzeyindeki

performansı ile müşteri memnuniyeti arasında doğrusal olmayan bir ilişkiyi kuran ve hangi ürün veya hizmet özelliğinin memnuniyeti hangi yönde etkilediğini tahmin etmeyen çalışan yöntemlerden birisi de Kano modelidir.

Buradan hareketle bu çalışmanın amacı termal otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin sunulan ürün veya hizmetlerden beklentilerini Kano modeli aracılığıyla kategorilere ayırarak, müşteri memnuniyetini ölçmek ve onların beklentilerini daha iyi karşılayacak ideal otel özelliklerini ortaya çıkarmaktır. Araştırmada kullanılacak Kano modelinin diğer kalite modellerinden (Grönroos Modeli, Boşluk Modeli, Servqual gibi) en temel farkı, nitelik performansının genel müşteri memnuniyeti düzeyi üzerindeki etkisini asimetric olarak değerlendirmesidir. Bu durum araştırmanın önemini ortaya koymaktadır. Araştırma kapsamına Afyonkarahisar ilinde faaliyet gösteren ve termal konaklama hizmeti sunan Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından belgelendirilmiş otel işletmeleri dâhil edilmiştir. Araştırma kapsamına Afyonkarahisar'ın alınmasının nedeni, Türkiye'nin en zengin termal kaynağa sahip bölgesinin Ege bölgesi olması ve modern anlamda termal turizm açısından nitelikli hizmet veren işletmelerin Afyonkarahisar ilinde yoğunlaşmış olmasıdır. Bunun yanı sıra araştırmanın sadece Afyonkarahisar ili ile sınırlandırılması ve kesitsel (bir olgunun ya da örneklemin belirli bir zamandaki halini gözlemlemeyi içermesi) bir araştırma olması başlıca sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini Afyonkarahisar ili merkezinde faaliyet gösteren termal turizm tesislerinde konaklayan yerli müşteriler oluşturmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı 2024 istatistiklerine göre Afyonkarahisar il merkezinde 7 adet 5 yıldızlı, 1 adet 4 yıldızlı ve 1 adet 3 yıldızlı olmak üzere toplam 9 adet turizm işletme belgeli termal tesis bulunmaktadır. Bu tesislerin toplam oda kapasitesi 2231 ve toplam yatak kapasitesi ise 4646 kişidir. Bununla birlikte araştırma evrenini kesin olarak belirlemek mümkün olmadığından, örneklem büyüklüğü %95 güven aralığında sınırsız bir ana kütle için gerekli olan minimum 384 birim olarak alınmıştır. Örneklemin belirlenmesinde kolayda örnekleme yöntemi uygulanmıştır.

Verilerin Toplanması ve Analizi (Anket Formunun Yapısı)

Araştırma nicel ve betimleyici bir araştırma olduğundan, veri toplanmasında anket yönteminden yararlanılmıştır. *Anket uygulaması Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Etik Kurulu'ndan gerekli izin alındıktan sonra 2024 yılı Kasım ve Aralık ayları arasında termal otel işletmelerine gelen müşteriler üzerine yapılmıştır.* Afyonkarahisar il merkezinde faaliyette bulunan termal konaklama işletmelerinden bazıları araştırmaya katılmak istemediklerinden dolayı, 5 otel işletmesinden yüz yüze anket yoluyla veriler toplanabilmiştir. Bununla birlikte otel müşterilerinden 372 adet anket toplanmış, bu anketlerden 14 tanesi çeşitli nedenlerle analiz dışı bırakılmış ve toplam 358 adet veri üzerinden araştırma yürütülmüştür. Verilerin analizinde çeşitli bilgisayar paket programlardan yararlanılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcılarla ilgili demografik bilgilere yer verilmiştir. Anket formunun ikinci bölümünde ise Kano anketi yer almaktadır. Kano anketi, hangi özelliklerin hangi kategoriye girdiği ve bu özelliklerin müşteri memnuniyeti için ne kadar önemli olduğu hakkında bilgi toplamak için kullanılan özel bir anket türüdür. Ankette, katılımcıdan soruları iki boyutta cevaplaması istenmektedir. Bunlardan ilki işlevsel boyut olup, belirli bir hizmet niteliği mevcut olduğunda ve görevini doğru şekilde yerine getirdiğinde müşterinin ne hissettiğini ortaya koyar. Diğeri ise işlevsel olmayan boyut olup, belirli bir özellik mevcut olmadığında veya mevcutsa tatmin edici bir şekilde olmadığında müşterinin ne hissettiğini ölçmeyi amaçlamaktadır. Araştırmada literatür araştırması sonucunda belirlenen termal hizmetleri, yiyecek ve içecekleri, otel ve oda imkanlarını ve personeli kapsayan 37 otel hizmet niteliğinin işlevsel ve işlevsel olmayan boyutlarının müşterileri tarafından cevaplanması istenmiştir. Kano anketinde yer alan 37 otel niteliğine yönelik sorular hazırlanırken Kılıç ve Eleren (2010), Aymankuy, Akgül ve Akgül (2012), Tekin, Kalkan ve Duman (2014), Göral ve Topuz (2018) ve Pekiyan ve Baydeniz (2019) tarafından yapılan, termal otellerde hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini belirlemeye yönelik çalışmalardan yararlanılmıştır. Belirlenen 37 otel hizmet niteliği Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3. Otel Hizmet Nitelikleri

Hizmet Nitelikleri		Hizmet Nitelikleri	
HN1	Sağlık ve kür merkezi donanımının yeterli olması	HN20	Rezervasyon işlemlerinin kolaylıkla yapılabilmesi.
HN2	Fizik-tedavi hizmetlerinin yeterli düzeyde olması	HN21	Ön büroda verilen giriş-çıkış hizmetlerinin hızlı olması.
HN3	Termal havuz hizmetinin yeterli sayıda ve düzeyde olması	HN22	Önbüro alanının temiz ve estetik olması.
HN4	Su altı masaj ve jakuzi hizmetlerinin yeterli düzeyde olması	HN23	Müşteri isteklerine uygun oda verilmesi
HN5	Termal alan (havuz, sauna, küvetli termal banyo vb.) sıcaklıklarının uygun olması	HN24	Odaların yeterli genişlikte olması.
HN6	İçme kür hizmetlerinin yeterli düzeyde olması	HN25	Odanın genel olarak konforlu olması
HN7	Cilt bakım hizmetlerinin yeterli düzeyde olması	HN26	Oda temizliği ve çarşaf değişiminin günlük yapılması
HN8	Tesisin sahip olduğu termal kaynakların şifalı olması ve tedavi edici özellikte olması	HN27	Çamaşırhane ve kuru temizleme hizmetinin sağlanması
HN9	Tesisin genel fiziksel görünümünün çekici olması	HN28	Personelin hızlı hizmet verebilmesi
HN10	Tesisin atmosferinin etkileyici olması	HN29	Personelin kişisel anlamda bakımlı olması
HN11	Kişisel mahremiyete önem verilmesi	HN30	Personelin ilgili olması
HN12	Tesisteki eşyaların modern görünümlü olması	HN31	Personelin alanında eğitimli olması
HN13	Yangın, sağlık ve güvenlik önlemlerinin yeterli olması	HN32	Serviste kullanılan tabak, çatal, kaşık, masa örtüsü vb. temiz olması
HN14	Tesise özel araçla gelen müşteriler için uygun ve yeterli park alanı bulunması	HN33	Yiyecek-içecek üretiminde hijyen kurallarına uyulması
HN15	Havaalanı, otogar gibi yerlere ücretsiz ya da indirimli servis hizmeti	HN34	Yiyeceklerin lezzetli olması.
HN16	Tesise ulaşımın kolay olması	HN35	Yiyecek ve içeceklerin fiyat ve kalitelerinin uygun orantıda olması
HN17	Engelli, yaşlı, çocuklu müşteriler için gerekli alanların düzenlenmesi ve araçların sağlanması	HN36	Yiyecek çeşitlerinin yeterli sayıda olması
HN18	Tesisin peyzaj düzenlemesinin güzel olması	HN37	Menülerde diyet ve vejeteryan yiyecek içeceklere yer verilmesi
HN19	Tesiste çeşitli animasyon ve etkinlikler düzenlenmesi		

Tablo 3 incelendiğinde belirlenen 37 hizmet niteliğinden 8 tanesinin termal hizmetlerle, 14 tanesinin otelin genel nitelikleriyle, 5 tanesinin odalarla, 4 tanesinin personelle ve 6 tanesinin ise otelde sunulan yiyecek içecek hizmetleriyle ilgili olduğu görülmektedir. Araştırmada kullanılan Kano anketinin işlevsel ve işlevsel olmayan boyutları için ayrı ayrı güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda işlevsel boyuttaki sorulara verilen cevapların Cronbach α değeri 0,85, işlevsel olmayan sorulara verilen cevapların Cronbach α değeri 0,81 olarak hesaplanmıştır.

Bulgular

Demografik Bulgular

Araştırma katılımcılarına ilişkin demografik bulguları Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4. Katılımcıların Demografik Özellikleri

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	160	55,3
	Erkek	198	44,7
	Toplam	358	100
Yaş	20 yaş ve altı	11	3
	21-30 yaş	62	17,3
	31-40 yaş	87	24,3
	41-50 yaş	65	18,1

	51-60 yaş	71	19,8
	61-70 yaş	53	14,8
	71 yaş ve üzeri	19	5,3
	Toplam	358	100
Medeni Durum	Evli	322	89,9
	Bekâr	36	10,1
	Toplam	358	100
Eğitim	İlköğretim	25	6,9
	Lise	33	9,2
	Önlisans	77	21,5
	Lisans	196	54,7
	Lisansüstü	27	7,5
	Toplam	358	100

Tablo 4’e göre, katılımcılarla ilgili öne çıkan demografik özellikler şu şekilde özetlenebilir: Araştırmaya katılanların %55,3’ü erkek; %44,7’si kadın müşterilerden oluşmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunun evli (% 89,9) olduğu görülmektedir. En fazla katılımcı 31-40 yaş (%24,3) aralığındadır ve lisans mezunu olanlar katılımcıların oranı %54,7 olarak hesaplanmıştır.

Kano Analizi ile İlgili Bulgular

Kano analizi yapılırken Kano anketine yer alan işlevsel ve işlevsel olmayan sorulara katılımcılar tarafından verilen cevaplar dikkate alınmıştır. Kano analizine göre müşteri gereksinimlerinin sınıflandırılması, öncelikle geleneksel yaklaşım ve “eğer-ise” yaklaşımı yani Blauth formülüne göre ayrı ayrı yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 5 ‘de sunulmuştur.

Tablo 5: Geleneksel Kano Modeli ve Blauth Formülüne Göre Otel Niteliklerinin Sınıflandırılması

Kod	Kano Modeline Göre Otel Niteliklerinin Sınıflandırılması							A+O+M	I+R+Q	Blauth Yaklaşımı
	A	O	M	I	R	Q	Geleneksel Kano			
HN1	30	169	62	46	7	44	O	261	97	O
HN2	76	170	22	38	14	38	O	268	90	O
HN3	43	139	83	41	13	39	O	265	93	O
HN4	18	155	81	55	11	38	O	254	104	O
HN5	32	141	83	56	14	32	O	256	102	O
HN6	25	154	90	45	14	30	O	269	89	O
HN7	91	133	26	76	2	30	O	250	108	O
HN8	16	89	152	69	4	28	M	257	101	M
HN9	107	82	57	69	3	40	A	246	112	A
HN10	112	111	27	60	8	40	A	250	108	A
HN11	7	82	151	69	9	40	M	240	118	M
HN12	76	104	58	73	10	37	O	238	120	O
HN13	43	117	80	77	12	29	O	240	118	O
HN14	30	81	137	76	8	26	M	248	110	M
HN15	158	108	8	33	9	42	A	278	84	A
HN16	138	102	20	38	23	37	A	260	98	A
HN17	136	86	20	62	16	38	A	242	106	A
HN18	190	69	5	50	12	32	A	264	94	A
HN19	148	82	17	63	12	36	A	247	111	A
HN20	86	101	34	84	10	43	O	221	136	O
HN21	109	117	50	43	7	32	O	276	83	O
HN22	30	93	133	61	7	34	M	256	102	M
HN23	38	105	92	63	21	39	O	235	123	O
HN24	82	111	61	59	2	44	O	253	105	O
HN25	33	135	93	51	7	39	O	261	97	O
HN26	15	125	117	45	13	43	O	257	101	O
HN27	69	97	80	54	11	47	O	246	110	O
HN28	142	116	20	32	7	41	A	274	80	A

HN29	21	81	137	61	8	37	M	239	106	M
HN30	109	94	34	85	15	21	A	237	121	A
HN31	21	72	155	75	9	26	M	248	110	M
HN32	57	127	56	75	4	39	O	240	118	O
HN33	38	116	84	87	6	27	O	238	120	O
HN34	76	142	52	45	9	34	O	270	88	O
HN35	19	126	113	57	8	35	O	258	100	O
HN36	141	61	24	65	40	27	A	226	112	A
HN37	150	84	21	57	11	35	A	255	103	A

Genel olarak bulgular değerlendirildiğinde; her iki yaklaşıma göre yapılan analizlerde otel hizmet niteliklerinin tamamının aynı kategoriler altında değerlendirildiği görülmektedir. Buna göre termal otel işletmelerinde sunulan 37 hizmet niteliğinden 20 otel hizmet niteliğinin (HN1, HN2, HN3, HN4, HN5, HN6, HN7, HN12, HN13, HN20, HN21, HN23, HN24, HN25, HN26, HN27, HN32, HN33, HN34, HN35) “tek boyutlu (O)”, 11 tanesinin (HN9, HN10, HN15, HN16, HN17, HN18, HN19, HN28, HN30, HN36, HN37), “çekici (A)” ve 6 tanesinin (HN8, HN11, HN14, HN22, HN29, HN31) ise “olması gereken (M)” kategorisinde sınıflandırıldığı görülmektedir.

Tek boyutlu (O) hizmet nitelikleri: Sağlık ve kür merkezi donanımının yeterli olması (HN1), Fizik-tedavi hizmetlerinin yeterli düzeyde olması (HN2), Termal havuz hizmetinin yeterli sayıda ve düzeyde olması (HN3), Su altı masaj ve jakuzi hizmetlerinin yeterli düzeyde olması (HN4), Termal alan (havuz, sauna, küvetli termal banyo vb.) sıcaklıklarının uygun olması (HN5), İçme kür hizmetlerinin yeterli düzeyde olması (HN6), Cilt bakım hizmetlerinin yeterli düzeyde olması (HN7) otelde sunulan termal hizmetler boyutunda her iki yaklaşıma göre de tek boyutlu (O) olarak değerlendirilmektedir. Bunun yanı sıra “tesisdeki eşyaların modern görünümlü olması (HN12)”, “yangın, sağlık ve güvenlik önlemlerinin yeterli olması (HN13)”, “rezervasyon işlemlerinin kolaylıkla yapılabilmesi (HN20)”, “ön büroda verilen giriş-çıkış hizmetlerinin hızlı olması.(HN21)”, “müşteri isteklerine uygun oda verilmesi (HN23)”, “odaların yeterli genişlikte olması (HN24)”, “odanın genel olarak konforlu olması (HN25)”, “oda temizliği ve çarşaf değişiminin günlük yapılması (HN26)”, “çamaşırhane ve kuru temizleme hizmetinin sağlanması (HN27)”, “serviste kullanılan tabak, çatal, kaşık, masa örtüsü vb. temiz olması (HN32)”, “yiyecek-içecek üretiminde hijyen kurallarına uyulması (HN33)”, “yiyeceklerin lezzetli olması (HN34)” ve “yiyecek ve içeceklerin fiyat ve kalitelerinin uygun orantıda olması (HN35)” otel hizmet nitelikleri de her iki yaklaşıma göre yine “tek boyutlu (O)” kategorisinde değerlendirilmektedir.

Pekyaman ve Baydeniz (2020) tarafından Afyonkarahisar ilinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı termal otellerde sunulan hizmetlerin kalitesinin önem-performans analizi ile ölçülmesine yönelik olarak yapılan çalışmada müşterilerin özellikle termal hizmetleri “korunması gerekenler” kategorisinde değerlendirdiği, bu hizmetlere yüksek derecede önem verdiği ve yüksek performans beklediği, dolayısıyla kritik olarak gördüğü sonucu elde edilmiştir. Bu çalışmada ulaşılan bulgular, Pekyaman ve Baydeniz (2020) tarafından yapılan çalışmanın bulguları ile paralellik göstermektedir.

Yang, Jou and Cheng (2011) tarafından Tayvan’daki bir iş oteli ve resort oteldeki 400 müşteri üzerinde yapılan çalışmada, 24 hizmet niteliği Kano Modeline göre kategorize edilmiş, “tesislerin güvenliği”, “temizlik ve konforlu odalar” ve “rezervasyon hizmetinin kolaylığı” olarak tanımlanan nitelikler, iki tür otelde de “tek boyutlu” değerlendirilmiş ve rafine edilmiş Kano modeline göre “yüksek katma değerli” olarak sınıflandırılmıştır. Benzer şekilde Göral ve Topuz (2018) tarafından yapılan çalışmada, “güvenlik ve emniyet önlemlerinin alınmış olması”, “bina içi ve odaların temiz ve konforlu olması” ve “çamaşır ve ütü hizmeti verilmesi” hizmetleri tek boyutlu (O) hizmet sınıfında değerlendirilmiştir. Bu bulguların, mevcut araştırma bulguları ile benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Olması Gereken (M) Nitelikler: Araştırmada “Tesisin sahip olduğu termal kaynakların şifalı olması ve tedavi edici özellikte olması (HN8)”, “Kişisel mahremiyete önem verilmesi (HN11)”, “Tesisin özel araçla gelen müşteriler için uygun ve yeterli park alanı bulunması (HN14)”, “Önbüro alanının temiz ve estetik olması (HN22)”, “Personelin kişisel anlamda bakımlı olması (HN29)” ve “Personelin alanında eğitilmiş olması (HN31)”, hizmet nitelikleri her iki yaklaşımda da “olması gereken (M)” kategorisinde değerlendirilmiştir.

Araştırma bulgularına benzer şekilde Lin vd. (2011) tarafından Çin’in Taitung bölgesinde yapılan çalışmada da “otel personelinin uygun şekilde giyinmiş ve profesyonel görünümlü olması” ve “otel personeli profesyonel hizmet sunması” nitelikleri “olması gereken (M)” Kano kategorisine dâhil edilmiştir. Gupta and Srivastava (2012), Hindistan’daki otel sektörünü Kano modeli ile analiz ettikleri çalışmada hoş lobi veya bekleme alanı

ve görevlilerin müşterinin isteğini anlaması ve ilgili olmasının misafirlerin “olması gereken (M)” kategorisinde değerlendirdikleri otel hizmetleri içerisinde yer aldığı bulgusunu paylaşmışlardır.

Çekici (A) Nitelikler: Her iki yaklaşıma göre “çekici (A)” Kano kategorisinde sınıflandırılan otel hizmetleri ise, “tesisin genel fiziksel görünümünün çekici olması (HN9)”, “tesisin atmosferinin etkileyici olması (HN10)”, “Havaalanı, otogar gibi yerlere ücretsiz ya da indirimli servis hizmeti (HN15)”, “tesise ulaşımın kolay olması (HN16)”, “engelli, yaşlı, çocuklu müşteriler için gerekli alanların düzenlenmesi ve araçların sağlanması (HN17)”, “tesisin peyzaj düzenlemesinin güzel olması (HN18)”, “tesiste çeşitli animasyon ve etkinlikler düzenlenmesi (HN19)”, “personelin hızlı hizmet verebilmesi (HN28)”, “personelin ilgili olması (HN30)”, “yiyecek çeşitlerinin yeterli sayıda olması (HN36)” ve “menülerde diyet ve vegeteryan yiyecek içecekler yer verilmesi (HN37)” olarak belirlenmiştir.

Literatürdeki bazı çalışmalar, bu çalışmadan elde edilen bulgularla örtüşmektedir. Örneğin Gobbilla and Shree (2021), Avustralya’daki bir casino otelinde konaklayan 200 müşteriden elde edilen veriler üzerinde uyguladıkları Kano analizi sonucunda tesisin atmosferi, yiyecek ve içeceklerin kalitesi, lezzeti ve personelin hızlı hizmet sunmasının müşteriler tarafından çekici kategorisinde değerlendirildiği bulgusunu elde etmişlerdir.

Geleneksel yaklaşım ve “eğer-ise” yaklaşımına göre Kano kategorilerinin belirlenmesinin ardından “daha iyi” ve daha kötü” olarak adlandırılan ve Timko (1993) tarafından geliştirilen, literatürde memnuniyet/memnuniyetsizlik katsayıları olarak ta adlandırılan değerler hesaplanmış ve Tablo 6’da sunulmuştur. Bu değerler hesaplandıktan sonra aralarındaki fark alınmış ve toplam memnuniyet endeksi bulunmuştur. Toplam memnuniyet endeksinin hesaplanan değerlerine göre ise otel niteliklerinin öncelik sıralaması yapılmıştır. Toplam memnuniyet endeksinin negatif değerleri, belirli bir niteliği yerine getirememenin memnuniyetsizliğe, pozitif değerleri ise belirli bir niteliği yerine getirmenin memnuniyete neden olacağını göstermektedir.

Tablo 6. Memnuniyet ve Memnuniyetsizlik Katsayılarına Göre Kano Sınıflandırılması

Kod	A	O	M	I	R	Q	Daha İyi	Daha Kötü	Kano Kategorisi	Toplam Memnuniyet Katsayısı
HN1	30	169	62	46	7	44	0,648	-0,752	O	-0,104
HN2	76	170	22	38	14	38	0,804	-0,627	O	0,177
HN3	43	139	83	41	13	39	0,594	-0,725	O	-0,131
HN4	18	155	81	55	11	38	0,560	-0,763	O	-0,203
HN5	32	141	83	56	14	32	0,816	-0,718	O	0,098
HN6	25	154	90	45	14	30	0,570	-0,777	O	-0,207
HN7	91	133	26	76	2	30	0,687	-0,488	A	0,199
HN8	16	89	152	69	4	28	0,322	-0,739	M	-0,417
HN9	107	82	57	69	3	40	0,600	-0,441	A	0,159
HN10	112	111	27	60	8	40	0,719	-0,445	A	0,274
HN11	7	82	151	69	9	40	0,288	-0,754	M	-0,466
HN12	76	104	58	73	10	37	0,579	-0,521	O	0,058
HN13	43	117	80	77	12	29	0,505	-0,621	O	-0,116
HN14	30	81	137	76	8	26	0,342	-0,673	M	-0,331
HN15	158	108	8	33	9	42	0,866	-0,378	A	0,488
HN16	138	102	20	38	23	37	0,805	-0,410	A	0,395
HN17	136	86	20	62	16	38	0,730	-0,348	A	0,382
HN18	190	69	5	50	12	32	0,825	-0,235	A	0,59
HN19	148	82	17	63	12	36	0,741	-0,319	A	0,422
HN20	86	101	34	84	10	43	0,615	-0,444	A	0,171
HN21	109	117	50	43	7	32	0,706	-0,522	O	0,184
HN22	30	93	133	61	7	34	0,388	-0,713	M	-0,325
HN23	38	105	92	63	21	39	0,480	-0,661	M	-0,181
HN24	82	111	61	59	2	44	0,618	-0,519	O	0,099
HN25	33	135	93	51	7	39	0,538	-0,730	O	-0,192
HN26	15	125	117	45	13	43	0,463	-0,801	M	-0,338
HN27	69	97	80	54	11	47	0,557	-0,594	O	-0,037
HN28	142	116	20	32	7	41	0,832	-0,439	A	0,393

HN29	21	81	137	61	8	37	0,34	-0,726	M	-0,386
HN30	109	94	34	85	15	21	0,630	-0,397	A	0,233
HN31	21	72	155	75	9	26	0,288	-0,702	M	-0,414
HN32	57	127	56	75	4	39	0,584	-0,581	O	0,003
HN33	38	116	84	87	6	27	0,474	-0,615	M	-0,141
HN34	76	142	52	45	9	34	0,692	-0,616	O	0,076
HN35	19	126	113	57	8	35	0,460	-0,759	M	-0,299
HN36	141	61	24	65	40	27	0,694	-0,292	A	0,402
HN37	150	84	21	57	11	35	0,75	-0,336	A	0,414

Tablo 6 ‘da sunulduğu gibi “daha iyi”, “daha kötü” yaklaşımına göre hesaplanan Kano sınıflandırmasında, belirlenen 37 otel hizmet niteliğinin 14 tanesi “tek boyutlu (O)”, 10 tanesi “olması gereken (M)”, ve 13 tanesi ise “çekici (A)” kategorisinde değerlendirilmektedir. Bununla birlikte termal otel işletmelerinde sunulan “Cilt bakım hizmetlerinin yeterli düzeyde olması (HN7)” ve “Rezervasyon işlemlerinin kolaylıkla yapılabilmesi (HN20)” nitelikleri, geleneksel Kano yaklaşımı ve Blauth yaklaşımına göre “tek boyutlu (O) kategorisinde değerlendirilirken, “daha iyi-daha kötü” yaklaşımına göre yapılan hesaplamada bu niteliklerin “çekici (A)” kategorisine dâhil olduğu anlaşılmaktadır. Benzer şekilde “Müşteri isteklerine uygun oda verilmesi (HN23)”, “Oda temizliği ve çarşaf değişiminin günlük yapılması (HN26)”, “Yiyecek-içecek üretiminde hijyen kurallarına uyulması (HN33)” ve “Yiyecek ve içeceklerin fiyat ve kalitelerinin uygun orantıda olması (HN35)” otel hizmet nitelikleri ise, geleneksel Kano yaklaşımı ve Blauth yaklaşımına göre “tek boyutlu (O) kategorisinde değerlendirilmiş, ancak memnuniyet- memnuniyetsizlik katsayısı yaklaşımına göre “olması gereken (M)” kategorisinde sınıflandırılmıştır. Diğer tüm otel hizmet niteliklerinin ise geleneksel Kano yaklaşımı ve Blauth yaklaşımı ile paralel şekilde aynı Kano kategorileri içerisinde değerlendirilmiştir.

Otel müşterileri tarafından “tek boyutlu” kategorisinde değerlendirilen 14 hizmet niteliğinden 7 tanesinin (HN1, HN3, HN4, HN6, HN13, HN25, HN27) “daha kötü” değerinin “daha iyi” değerinden yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Diğer bir ifade ile termal konaklama işletmelerinde sunulan ve “tek boyutlu” kategorisinde değerlendirilen 7 otel hizmet niteliğinden müşterilerin memnun olmadığı, bu 7 hizmet niteliğinin 4 tanesinin ise otelde sunulan termal kür hizmetleri ile ilgili olduğu anlaşılmaktadır. Kano Modeline göre tek boyutlu hizmet nitelikleri geleneksel müşteri memnuniyet teorisini modele yansıtan tek kategoridir. Bu nitelikler müşteri memnuniyeti üzerinde doğrusal ve simetrik bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla tek boyutlu nitelikler, karşılandığında müşteri memnuniyetini, iyi bir şekilde veya hiç karşılanmadığında ise müşteri memnuniyetsizliğini önemli ölçüde arttıran nitelikler olarak kabul edilir. Bu nedenle kritik bir öneme sahiptirler ve otel işletmelerinin müşterilerin memnun olmadığını ifade ettikleri bu 7 otel hizmetinin iyileştirilmesi gerekmektedir.

Benzer şekilde otel müşterilerinin “olması gereken (M)” kategorisinde değerlendirdikleri 10 hizmet niteliğinden 9 tanesinin (HN8, HN11, HN14, HN22, HN23, HN26, HN29, HN31, HN33, HN35) ise “daha kötü” değerinin “daha iyi” değerinden yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. “Olması gereken (M)” nitelikler, ürün ve hizmette standart olarak bulunması gereken niteliklerdir. Müşteri memnuniyetine katkıda bulunmazlar, ancak yoklukları yüksek memnuniyetsizliğine ve müşteriyi kaybetmeye yol açabilir. Bu nedenle bu tür hizmetlerin sunulması müşterinin elde tutulması açısından kritik önem taşımaktadır ve öncelikle iyileştirilmeleri veya geliştirilmeleri gerekmektedir.

13 adet otel hizmet niteliği ise (HN7, HN9, HN10, HN15, HN16, HN17, HN18, HN19, HN20, HN28, HN30, HN36, HN37) otel müşterilerine göre “çekici (A)” kategorisindedir. Çekici özellikler, müşterileri heyecanlandıran, ürünü veya hizmeti rakiplerden üstün kılan özelliklerdir, Müşteriler, sunulan hizmet çekici özelliklere sahip olduğunda kendilerini önemli ölçüde mutlu hissederler ve memnuniyetleri, çekici özelliklerin kullanılabilirliğiyle birlikte katlanarak artar. Sunulan ürün veya hizmetler herhangi bir çekici özelliğe sahip olmasa bile, müşterilerde memnuniyetsizlik yaratmaz. Ürün veya hizmetlerde çekici özelliklerin bulunması ürün veya hizmetlerin farklılaştırılması yoluyla rekabet avantajı yaratmak için anahtar faktördür.

Termal otel işletmeleri açısından sahip oldukları sınırlı kaynakların hangi otel hizmetlerini iyileştirme yönünde kullanacaklarını bilmek önemlidir. Bu nedenle toplam memnuniyet endeksi değerlerinden hareketle hizmet niteliklerinin öncelik sıralaması yapılması gerekmektedir. Toplam memnuniyet endeksine göre -1 değerine en yakın otel hizmet nitelikleri, müşterilerin sunulmadığı takdirde memnuniyetsizliklerini en fazla artıran ve öncelikle odaklanılması gereken özelliklerdir. Bu öncelik sıralaması yapılırken de Kano metodolojisine dayanarak M>O>A>I kuralı uygulanır. Diğer bir ifade ile öncelikle iyileştirilmesi ve geliştirilmesi gereken

hizmet nitelikleri “olması gereken” kategorisinde yer alan nitelikler olmalıdır. Toplam memnuniyet endeksinin hesaplamalarının sonuçları Tablo 7’te gösterilmektedir.

Tablo 7. Toplam Memnuniyet Endeksinin Değerlerine Göre Niteliklerin Önceliklendirilmesi

Otel Nitelikleri	Daha İyi	Daha Kötü	Toplam Memnuniyet İndeksi	Sıralama
Tek Boyutlu (0) Nitelikler				
HN6 İçme kür hizmetlerinin yeterli düzeyde olması	0,570	-0,777	-0,207	1
HN4 Su altı masaj ve jakuzi hizmetlerinin yeterli düzeyde olması	0,560	-0,763	-0,203	2
HN25 Odanın genel olarak konforlu olması	0,538	-0,730	-0,192	3
HN3 Termal havuz hizmetinin yeterli sayıda ve düzeyde olması	0,594	-0,725	-0,131	4
HN13 Yangın, sağlık ve güvenlik önlemlerinin yeterli olması	0,505	-0,621	-0,116	5
HN1 Sağlık ve kür merkezi donanımının yeterli olması	0,648	-0,752	-0,104	6
HN27 Çamaşırhane ve kuru temizleme hizmetinin sağlanması	0,557	-0,594	-0,037	7
Olması Gereken (M) Nitelikler				
HN11 Kişisel mahremiyete önem verilmesi	0,288	-0,754	-0,466	1
HN8 Tesisin sahip olduğu termal kaynakların şifalı olması ve tedavi edici özellikte olması	0,322	-0,739	-0,417	2
HN31 Personelin alanında eğitilmiş olması	0,288	-0,702	-0,414	3
HN29 Personelin ilgili olması	0,340	-0,726	-0,386	4
HN26 Oda temizliği ve çarşaf değişiminin günlük yapılması	0,463	-0,801	-0,338	5
HN14 Tesise özel araçla gelen müşteriler için uygun ve yeterli park alanı bulunması	0,342	-0,673	-0,331	6
HN22 Önbüro alanının temiz ve estetik olması.	0,388	-0,713	-0,325	7
HN35 Yiyecek ve içeceklerin fiyat ve kalitelerinin uygun orantıda olması	0,460	-0,759	-0,299	8
HN23 Müşteri isteklerine uygun oda verilmesi	0,480	-0,661	-0,181	9
HN33 Yiyecek-içecek üretiminde hijyen kurallarına uyulması	0,474	-0,615	-0,141	10
Çekici (A) Nitelikler				
HN18 Tesisin peyzaj düzenlemesinin güzel olması	0,825	-0,235	0,590	1
HN15 Havaalanı, otogar gibi yerlere ücretsiz ya da indirimli servis hizmeti	0,866	-0,377	0,489	2
HN19 Tesiste çeşitli animasyon ve etkinlikler düzenlenmesi	0,741	-0,319	0,422	3
HN37 Menülerde diyet ve vejeteryan yiyecek içeceklere yer verilmesi	0,75	-0,336	0,414	4
HN36 Yiyecek çeşitlerinin yeterli sayıda olması	0,694	-0,292	0,402	5
HN16 Tesise ulaşımın kolay olması	0,805	-0,410	0,395	6
HN28 Personelin hızlı hizmet verebilmesi	0,832	-0,439	0,393	7
HN17 Engelli, yaşlı, çocuklu müşteriler için gerekli alanların düzenlenmesi ve araçların sağlanması	0,730	-0,348	0,382	8
HN10 Tesisin atmosferinin etkileyici olması	0,719	-0,445	0,274	9
HN30 Personelin kişisel anlamda bakımlı olması	0,630	-0,397	0,233	10
HN7 Cilt bakım hizmetlerinin yeterli düzeyde olması	0,687	-0,488	0,199	11
HN20 Rezervasyon işlemlerinin kolaylıkla yapılabilmesi.	0,615	-0,444	0,171	12
HN9 Tesisin genel fiziksel görünümünün çekici olması	0,600	-0,441	0,159	13

Tablo 7 incelendiğinde termal konaklama işletmelerinde sunulan ve otel müşterileri tarafından “olması gereken (M) kategorisinde değerlendirilen otel niteliklerinden müşteri memnuniyetsizliği üzerinde en fazla etkiye sahip olan niteliğin -0,46 değerine sahip olan “Kişisel mahremiyete önem verilmesi (HN11)” özelliği

olduğu anlaşılmaktadır. “Tesisin sahip olduğu termal kaynakların şifalı olması ve tedavi edici özellikte olması (HN8)” ise “olmazsa olmaz (M)” kategorisindeki en fazla memnuniyetsizliğe yol açan ikinci özellik olarak görülmektedir.

Tablo 7’ye göre termal konaklama işletmelerinde sunulan ve otel müşterileri tarafından “tek boyutlu (O)” kategorisinde değerlendirilen otel hizmetleri içerisinde müşterinin memnuniyetsizliği üzerinde en fazla etkiye sahip otel hizmet özelliğinin -0,207 endeks değeriyle “İçme kür hizmetlerinin yeterli düzeyde olması (HN6)” olduğu görülmektedir. Bu hizmet özelliğini -0,203 toplam memnuniyet endeksi değeriyle “Su altı masaj ve jakuzi hizmetlerinin yeterli düzeyde olması (HN4)” izlemektedir. Bununla birlikte “tek boyutlu” kategoride değerlendirilen hizmetlerdeki toplam memnuniyet endeksi değerlerinin her ne kadar negatif olsa da 0 değerine oldukça yakın olması, termal konaklama işletmelerinin az bir çabayla bu hizmetleri iyileştirerek müşteri memnuniyetsizliğini ortadan kaldıracabileceğinin bir göstergesi olarak yorumlanabilir.

Diğer taraftan, 1 değerine en yakın toplam memnuniyet endeksine sahip olan özellikler, müşterilerin memnuniyeti üzerinde daha güçlü bir etkiye sahiptir. Buna göre müşterileri tarafından “çekici (A)” kategorisinde değerlendirilen otel hizmetleri içerisinde “Tesisin peyzaj düzenlemesinin güzel olması (HN18)” 0,590 toplam memnuniyet endeksi değeriyle müşteri memnuniyeti üzerinde en fazla etkiye sahip özellik olarak ön plana çıkmıştır. “Havaalanı, otogar gibi yerlere ücretsiz ya da indirimli servis hizmeti (HN15)” ise 0,489 değeriyle çekici kategorisindeki memnuniyeti en fazla arttıran ikinci otel hizmetidir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Sağlık turizminin bir alt dalı olan ve tarihi çok eski çağlardaki kaplıca ziyaretlerine dayanan termal turizm, alternatif bir turizm türü olarak son yıllarda hem dünyada hem de Türkiye’de çok hızlı bir gelişme göstermektedir. Bu gelişmeye paralel olarak sadece kaplıca anlayışından uzaklaşan ve termal-kür hizmetleri ile birlikte kaliteli bir konaklama hizmeti de sunan yeni ve modern termal turizm işletmeleri kurulmuştur. Termal turizm işletmeleri konaklama hizmetinin yanında balneoterapi, fizik tedavi, iklim kürleri, çeşitli tıbbi uygulamalar gibi termal- kür hizmetlerini de sunduklarından, normal konaklama işletmelerinden farklılık göstermektedir. Buna paralel olarak bu tesislere gelen konukların beklentileri de normal konaklama işletmelerine gelen konukların beklentilerinden farklı olabilmektedir.

Tüm hizmet işletmelerinde olduğu gibi termal konaklama işletmelerinde de yöneticiler, rakiplerine karşı rekabet avantajı elde edebilmek için müşterilerinin memnuniyetine katkıda bulunabilecek veya memnuniyetsizliklerini ortadan kaldıracabilecek otel hizmet niteliklerinin neler olduğunu bilmek, aynı zamanda bu niteliklerinin hangilerinin müşteri memnuniyeti/memnuniyetsizliği üzerinde daha etkili olduğunu ve önceliklendirilmesi gerektiğini belirlemek zorundadırlar.

Bu noktadan hareketle bu araştırmada kapsamlı bir literatür taraması sonucunda belirlenen 37 adet termal otel hizmet niteliği Kano modeli aracılığıyla analiz edilerek sınıflandırılmıştır. Üç farklı yaklaşıma göre yapılan Kano analizleri sonucunda 37 hizmet niteliğinin “tek boyutlu (O)”, “olması gereken (M)” ve “çekici (A)” kategorilerinde toplandığı görülmüştür.

Buna göre bu araştırmada ulaşılan ilk sonuç, farklı hizmet niteliklerinin müşteri memnuniyeti veya memnuniyetsizliği üzerinde farklı düzeylerde etkisi olduğu, diğer bir ifadeyle termal konaklama işletmelerinde sunulan otel hizmetlerinin müşteriler tarafından tek boyutta algılanmadığı sonucudur. Dolayısıyla otel hizmet nitelikleri ile müşteri memnuniyeti arasında doğrusal olmayan (asimetrik) bir ilişki söz konusudur.

Sınırlı otel kaynaklarının otel hizmetlerinin iyileştirilmesi veya geliştirilmesi yönünde nasıl tahsis edileceği, otel yöneticilerinin karar vermesi gereken önemli bir sorundur. Kano sınıflandırması bu sorunun çözümünde otel yöneticilerine önemli ipuçları sunmaktadır. Kano analizinde önemli olan, farklı hizmet nitelikleri içerisinde müşteri açısından önem derecesi yüksek olan, aynı zamanda ürün veya hizmet kalitesi üzerinde en büyük etkiye sahip olan ve karşılanmadığında en fazla memnuniyetsizliğe yol açan niteliklerin belirlenmesidir. Beklenti Teorisi, bir niteliğe ilişkin bir birimlik memnuniyetsizliğin, genel memnuniyet üzerinde bir birimlik memnuniyetten daha olumsuz bir etkiye sahip olacağını, psikolojik olarak bir birimlik kaybın, eşit miktardaki kazançtan daha ağır basacağını ileri sürmektedir (Mittal and Baldasare, 1996). Bu açıdan bakıldığında farklı hizmet niteliklerinin öncelik sıralaması (M > O > A > I) kuralına göre yapılır. Diğer bir ifadeyle öncelikle yoğunlaşılması gereken hizmet nitelikleri “Olması Gereken (M)” kategorisi olmaktadır. Bu kategoriye “tek boyutlu (O)” ve “çekici (A)” kategorisi takip etmektedir.

“Olması gereken (M)” nitelikler, müşteri memnuniyeti üzerinde anlamlı bir artış yaratmamakla birlikte, yoklukları yüksek memnuniyetsizliğine ve müşteriyi kaybına yol açabilen niteliklerdir. Bu nedenle bu tür

hizmetlerin sunulması müşterinin elde tutulması açısından kritik önem taşımaktadır ve öncelikle iyileştirilmeleri veya geliştirilmeleri gerekmektedir.

Bu noktadan hareketle daha iyi-daha kötü yaklaşımına göre yapılan Kano analizinde toplam 37 adet otel hizmet niteliklerinden 10 tanesinin “olması gereken (M)” kategorisinde değerlendirildiği, bunlardan 3 tanesinin genel otel nitelikleriyle, 2 tanesinin personelle, 2 tanesinin yiyecek-içecek hizmetleriyle, 1 tanesinin termal hizmetlerle, 2 tanesinin ise odalar ile ilgili olduğu görülmektedir. Bu kategorideki 10 otel hizmet niteliğinin toplam memnuniyet endeksi değerlerinin -0,466 ile -0,141 arasında değiştiği görülmektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular ışığında “olması gereken (M)” Kano kategorisinde sınıflandırılan toplam 10 otel hizmet niteliğinin tamamının toplam memnuniyet endeksi değerlerinin negatif olması, otel yöneticilerinin öncelikle bu kategorideki hizmetlerin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi yönünde çabalamaları ve önlemler almaları gerektiğini göstermektedir. “Olması gereken (M)” kategorisi içerisinde toplam memnuniyet endeksi değeri en yüksek olan, diğer bir ifadeyle hiç sunulmadığında veya eksik sunulduğunda en yüksek müşteri memnuniyetsizliğine yol açan niteliğin “Kişisel mahremiyete önem verilmesi (HN11)” olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu niteliğin toplam memnuniyet endeksi değeri -0,466 olarak hesaplanmıştır. Termal otel müşterileri kişisel bilgilerinin veya özel yaşamlarının izinsiz bir şekilde ihlal edilmesinin, memnuniyetsizliklerini en fazla arttıracak durum olduğunu düşünmektedirler. Bu nedenle termal otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin mahremiyetinin ve bilgi güvenliğinin sağlanması için bir yandan otel müşterilerine ait kişisel verilerin korunmasını sağlayacak siber güvenlik teknolojilerine yatırım yapılması, diğer yandan otel içerisinde sisteme yetkisiz erişimi engelleyecek personel izleme sistemlerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu niteliği -0,417 endeks değeri ile “Tesisin sahip olduğu termal kaynakların şifalı olması ve tedavi edici özellikte olması (HN)” ve -0,414 endeks değeri ile “Personelin alanında eğitilmiş olması (HN31)” nitelikleri izlemektedir. Bu iki niteliğinde toplam memnuniyet endeksi değerlerinin yüksek olması, termal otel işletmelerinin bu iki niteliği iyileştirmek için çabalarda bulunmasını gerekli kılmaktadır. Buna yönelik olarak tedavi amaçlı kullanılan termal suyun hangi mineralleri içerdiği ve hangi hastalıkların tedavisinde kullanılmasının uygun olduğunu gösteren tıbbi balneolojik değerlendirme raporlarının yetkili kuruluşlardan alınarak müşterilere duyurulması, özellikle otelde termal hizmetlerin sunulduğu bölümlerde termal suyun özellikleri ve faydaları hakkında müşterinin her yönüyle bilgilendirilmesi için gerekli bilgi ve tecrübeye sahip personelin istihdam edilmesi, süreçler ve tedavi için uzman hekimlerden danışmanlık hizmetinin alınması ve nitelikli personeller aracılığıyla alınacak kürün yürütülmesinin izlenip kontrol edilmesi temel gerekliliktir.

“Olmazsa olmaz (M)” kategorisindeki otel niteliklerinden sonra termal otel yöneticilerinin yoğunlaşması gereken ikinci sıradaki nitelikler “tek boyutlu (O)” kategorisindeki otel nitelikleri olmaktadır. “Tek boyutlu” kategorisinde değerlendirilen hizmetlerin toplam memnuniyet endeksi değerleri negatif olmasına rağmen, bu değerlerin 0 değerine oldukça yakın olması, termal konaklama işletmelerinin az bir çabayla bu hizmetleri iyileştirerek müşteri memnuniyetsizliğini ortadan kaldırdılabileceğinin bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Termal konaklama işletmeleri yapacakları küçük yatırımlarla bu hizmetin niteliğini artırmak suretiyle müşterilerinin memnuniyetlerine katkıda bulunabilirler. Bu niteliklerin karşılanma düzeyi arttıkça, memnuniyet düzeyinin de orantılı olarak artacağı anlamına gelir.

Tek boyutlu (O) kategorisinde değerlendirilen hizmetler arasında müşteri memnuniyetsizliği üzerinde en fazla etkiye sahip olan niteliğin -0,207 toplam indeks değeriyle “İçme kür hizmetlerinin yeterli düzeyde olması (HN6)” olduğu sonucu elde edilmiştir. Termal konaklama işletmelerinde sunulan içme ve kür hizmetleri; termal banyolar, su altı masaj ve fizik tedavi bölümleri, çamur banyoları, termal havuzlar, saunalar, duşlar, spor ve jimnastik alanları, solunum ve içme yoluyla tedavi bölümleri şeklinde sıralanmaktadır. Termal otel müşterilerinin termal otellere asıl geliş amacı, öncelikle bu hizmetlerden yararlanma isteğidir. Dolayısıyla bu hizmetlerin, müşteri memnuniyeti ile doğru bir orantı göstermesi gayet doğal görülmelidir. Bu nedenle müşterilerin memnuniyetinin arttırabilmek, öncelikle içme- kür hizmetlerinin kalitesini yükseltmekle mümkün olacaktır.

Termal otel müşterileri tarafından tek boyutlu (O) kategorisinde değerlendirilen bir başka hizmet niteliği ise -0,116 endeks değeri ile “Otelde gerekli yangın ve güvenlik önlemlerinin alınması (HN13)” olarak belirlenmiştir. Otel işletmelerinde büyük miktarda tekstil ürünü, mobilya ve elektrikli ekipmanların bulunması yangın riskini artırmakta, ayrıca mutfaklarda meydana gelebilecek yangınlar da büyük tehlike oluşturabilmektedir. Bu nedenle Binaların Yangından Korunması Hakkındaki Yönetmelik Hükümlerine uygun olarak acil durum eylem planlarının yapılması, yangın söndürme ekipmanlarının yetkili kuruluşlar tarafından düzenli olarak bakımının yapılması ve denetlenmesi, çalışanların bu ekipmanları nasıl kullanacakları konusunda eğitilmesi, otel genelinde acil çıkışların ve yangın alarmlarının belirgin şekilde işaretlenmesi ve

yangın tatbikatlarının düzenli olarak yapılması gibi bir takım uygulamalar, otel müşterilerinin memnuniyetlerinde belirgin bir artışa yol açacaktır.

(M > O > A > I) kuralına göre odaklanılması gereken diğer otel hizmet nitelikleri Çekici (A) kategorisindeki niteliklerdir. Çekici nitelikler, müşteriler tarafından beklenmeyen, ancak sunuldukları takdirde memnuniyet düzeylerini oldukça artıran niteliklerdir. Termal otel müşterileri tarafından çekici kategorisinde değerlendirilen toplam 13 otel hizmet niteliği içerisinde memnuniyetlerine en fazla katkı yapacak otel hizmet niteliğinin 0,590 toplam endeks değerine sahip olan “Tesisin peyzaj düzenlenmesinin güzel olması (HN18)” olduğu sonucu elde edilmiştir. Otelin genel görünümünü ve atmosferini belirleyen önemli bir faktör olan otel peyzajı, otelin dış çevresinde bulunan bitki örtüsü, ağaçlar, çiçekler, bahçeler ve su elemanları gibi doğal unsurları içermektedir. Peyzaj düzenlenmesinde hedef, insanlara kendini iyi hissettirecek ferah, güzel ve göze hitap eden bir alan yaratmak olmalıdır. Özel olarak düzenlenmiş bir peyzaj, otel misafirlerine rahatlatıcı ve dinlendirici bir ortam sağlar. Bu nedenle termal otel işletmeleri peyzaj düzenlemelerini yaparken estetik unsurlara, simetriye ve görselliğe mutlaka önem vermeli, otelin peyzaj alanının bakımı ve yenilemesi zamanında yapılmalıdır.

“Havaalanı, otogar gibi yerlere ücretsiz ya da indirimli servis hizmeti (HN15)” 0,489 toplam endeks değeri ile, müşterilerin çekici kategorisi içerisinde değerlendirildiği bir diğer otel hizmet niteliğidir. Bu özelliğin bulunması otel müşterileri tarafından sürpriz bir hizmet olarak değerlendirilmekte ve memnuniyetleri üzerinde büyük bir etki yaratmaktadır. Bu tür hizmetler otel işletmeleri tarafından genellikle belirli bir ücret karşılığı sunulmaktadır. Termal otel işletmeleri belirli koşulları sağlayan (örneğin 1 hafta konaklama gibi) müşterilere bu hizmetleri ücretsiz olarak sunabilecekleri gibi, diğer müşterilerine de indirimli olarak transfer hizmeti vermek kaydıyla memnuniyet artışı sağlayabilirler.

“Tesinde çeşitli animasyon ve etkinlikler düzenlenmesi (HN19)” 0,422 toplam endeks değerine ile müşteriler tarafından çekici kategorisinde değerlendirilen bir diğer hizmet niteliği olarak göze çarpmaktadır. Animasyon ve etkinlikler, boş zamanın düzenlenmiş bir takım aktivitelerle değerlendirilmesidir. Animasyon faaliyetleri turizm işletmeleri tarafından düzenlenip, turistlere hizmet olarak sunulmaktadır. Çevre gezisi, şehir turu, Türk gecesi, halk dansları, gece şovları, yöresel ve geleneksel eğlenceler, çeşitli yarışmalar gibi animasyon hizmetlerinin sunulması konaklama işletmelerine gelen müşterilerin olumlu izlenimlerle ayrılmasında önemli bir rol üstlenmektedirler. Dolayısıyla termal otel işletmelerinde bu tür boş zaman etkinliklerinin sıklıkla düzenlenmesi müşteri memnuniyeti üzerinde oldukça olumlu bir etki yaratacaktır.

Araştırma sonuçları, hizmet kalitesinin artırılması yönünde yapılacak iyileştirmelerin, müşteri deneyimini nasıl dönüştürebileceğine dair önemli ipuçları sunmaktadır. Bu bağlamda, işletmelerin hizmet sunumlarını geliştirmeleri için müşteri geri bildirimlerini dikkate alarak sürekli bir iyileştirme süreci benimsemeleri gerekmektedir. Bu süreç, hem müşteri beklentilerini karşılamak hem de rekabet avantajı sağlamak açısından kritik bir öneme sahiptir.

Bu araştırma, termal turizmde ön plana çıkan ve bir termal turizm destinasyonu olarak markalaşma çabası içerisinde olan Afyonkarahisar ili ile sınırlandırıldığından, gelecekte yapılacak araştırmalarda termal turizmde söz sahibi olmak isteyen diğer destinasyonlar üzerinde de benzer araştırmaların yürütülmesi önerilmektedir.

Buna ek olarak, bu araştırma yerli turistler üzerinde yürütüldüğünden, ülkemizdeki termal konaklama işletmelerini tercih eden yabancı turistler üzerinde de benzer araştırmalar yapılabilir ve elde edilen sonuçlar karşılaştırılabilir.

Ayrıca termal konaklama işletmelerinde konaklayan müşterilerin cinsiyet, yaş gibi demografik özellikleri dikkate alınarak otel nitelikleri ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkinin analiz edilmesi yeni bir araştırma konusu olabilir.

Kaynakça

- Albayrak, T., Caber, M. and Aksoy, S. (2010). Relationships of the tangible and intangible elements of tourism products with overall customer satisfaction. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 1(2), 140-142.
- Albayrak, T. and Caber, M. (2015). Prioritisation of the hotel attributes according to their influence on satisfaction: a comparison of two techniques. *Tourism Management*, 46, 43-50.
- Albayrak, T. (2015). Ürün özelliklerinin performansı ile müşteri memnuniyeti arasındaki doğrusal ve doğrusal olmayan ilişkinin karşılaştırılması. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 26 (1), 17-28.

- Avikal, S., Jain, R. and Mishra, P. K. (2014). A Kano model, AHP and M-TOPSIS method-based technique for disassembly line balancing under fuzzy environment. *Applied Soft Computing*, 25, 519-529.
- Aymankuy, Y., Akgül, V. ve Akgül, C. C. (2012). Termal konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyetine etki eden unsurlar: Gönen kaplıcaları örneği. *Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi Dergisi*, 15(28), 223-240.
- Ban, O. I. and Meşter, I. T. (2014). Using Kano two dimensional service quality classification and characteristic analysis from the perspective of hotels' clients of Oradea. *Journal of Tourism - Studies And Research in Tourism*. 18(18), 30-36.
- Bello, Y. O. B. and Bello, M. B. (2021). Hotel attributes and customer's choice behavior: evidence from port Harcourt city, Nigeria. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 7(2), 181-193.
- Berger, C., Blauth, R., Boger, D., Bolster, C., Burchill, G., Mouchel, D., Walden, D. and Timko, M. (1993). Kano's methods for understanding customer-defined quality. *Center For Quality Management Journal*, 2(4), 3-35.
- Bi, J.W., Liu, Y., Fan, Z. P. J. and Zhang, J. (2020). Exploring asymmetric effects of attribute performance on customer satisfaction in the hotel industry. *Tourism Management*, 77, Article 104006, 1-18.
- Brandt, R. D. (1988). How service marketers can identify value-enhancing service elements. *The Journal of Services Marketing*, 2(3), 35-41.
- Camelis, C., Llosa, S. and Maunier, C. (2015) Gestion de la satisfaction et de l'insatisfaction des touristes: les apports dumodèle T'étraclasse. *Management & Avenir* 77(3), 137–162.
- Chang, K. C. and Chen, M. C. (2011). Applying the Kano model and QFD to explore customers' brand contacts in the hotel business: A study of a hot spring hotel. *Total Quality Management & Business Excellence*, 22(1), 1–27.
- Chen, C-C and Chuang, M-C. (2008). Integrating the Kano model into a robust design approach to enhance customer satisfaction with product design. *International Journal of Production Economics*, 114(2), 667-681.
- Chen, L. F. (2015). Exploring asymmetric effects of attribute performance on customer satisfaction using association rule method. *International Journal of Hospitality Management*, 47, 54-64.
- Dominici, G. and Palumbo, F. (2013). The drivers of customer satisfaction in the hospitality industry: applying the Kano's Model to Sicilian hotels. *International Journal of Leisure and Tourism Marketing*, 3(3), 215-236.
- Ekinci Y. and Sirakaya, E. (2004). An examination of the antecedents and consequences of customer satisfaction. 189-202. In: Crouch, G.I.; Perdue, R.R.; Timmermans H.J.P. & Uysal, M. (Eds.). *Consumer Psychology of Tourism, Hospitality and Leisure*. Cambridge, M.A., CABI Pub.
- Ersen, M., Keskin, A. and Atalan, A. (2023). A Study on the Analysis of Customer Satisfaction in Hotel Businesses in Istanbul With the Kano Model, *In book: Cases on Traveler Preferences, Attitudes, and Behaviors*, Edition:1, Chapter: 13, Publisher: IGI Global, 256-270.
- Fang, E., Palmatier, R. and Steenkamp, J.B. (2008). Effect of service transition strategies on firm value. *Journal of Marketing*, 72(5), 1–14.
- Füller, J. ve Matzler, K. (2007). Customer delight and market segmentation: an application of the three-factor theory of customer satisfaction on life style groups, *Tourism Management*, 29, 116-126.
- Gitlow, H. S. (1998). Innovation on demand. *Quality Engineering*, 11(1), 79-89.
- Gobbilla, U. and Shree, A. B. (2021). Evaluation of Customer Satisfaction towards the Hospitality Industry: Using Kano Model. *In Proceedings of the International Conference on Research in Management & Technovation, Hanoi, Vietnam, 10–11 December 2021*, 28, 111–116.
- Göral, R. ve Topuz, Ç. (2018). Otel hizmetlerine dair konuk beklentilerinin Kano Modeli ile sınıflandırması ve önceliklendirilmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(3), 823-842.

- Gupta, P. and Srivastava, R.K. (2012). Integrating SERVQUAL and Kano model into QFD for customer satisfaction of the hotel service industry. *MIT International Journal of Mechanical Engineering*. 2(1), 45–54.
- Hartline, M. D., Wooldridge, B. R. and Jones, K. C. (2003) Guest perceptions of hotel quality: determining which employees groups count most; for enhanced service quality, pay attention to the front desk first, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(1), 43-52.
- Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman B. B. (1959). *The motivation to work*, New Jersey: Transaction Publishers (Originally Published in 1959 by John Wiley & Sons, Inc.).
- Johnston, R. (1995). The determinants of service quality: Satisfiers and dissatisfies, *International Journal of Service Industry Management*, 6(5), 53-71.
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F. and Tsuji, S.-İ. (1984). Attractive quality and must-be quality. *The Journal of Japanese Society for Quality Control*, 41(2), 39-48.
- Kılıç, B. ve Eleren, A. (2010), Termal otel işletmelerinde hizmet kalitesinin ölçülmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3). 119-142
- Kim, D. K. and Kim, I. S. (2017). An analysis of hotel selection attributes present in online reviews using text mining. *Journal of Tourism Sciences*, 41, 109–127.
- Kim, D. and Perdue, R. R. (2013). The effects of cognitive, affective, and sensory attributes on hotel choice. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 246-257.
- Knutson, B. J. (1988). Frequent travelers: making them happy and bringing them back. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 29, 82–87.
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. and Baloğlu, Ş. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism*; Pearson: London, UK.
- Lefkoff-Hagius, R. and Mason, H. C. (1993). Characteristic, beneficial, and image attributes in consumer judgments of similarity and preference, *Journal of Consumer Research*, 20 (1), 100-110.
- Liu Y, Bi, J. W. and Fan Z. P. (2017). Ranking products through online reviews: A method based on sentiment analysis technique and intuitionistic fuzzy set theory. *Information Fusion* 36, 149-161.
- Lin, C. N., Tsai, L. F., Wang, P. W., Su, W. J. and Shaw, J. C. (2011). Using the Kano two dimensional quality model to evaluate service quality of resort hotels. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 11(5), 84-87.
- Llinares, C. and Page, A. F. (2011). Kano's model in kansei engineering to evaluate subjective real estate consumer preferences. *International Journal of Industrial Ergonomics*. 41(3), 233–46
- Llosa, S. (1997). L'analyse de la contribution des éléments de service à la satisfaction : un modèle Tetraclasses. *Décisions Marketing*, 10, 81-88.
- Maddox, R. N. (1981). Two-factor theory and consumer satisfaction: Replication and extension. *Journal of Consumer Research*, 8(1), 97–102.
- Marić, D., Marinković, V., Marić, R. and Dimitrovski, D. (2016). Analysis of tangible and intangible hotel service quality components. *Industrija*. 44(1), 7-25.
- Martensen, A., and Gronholdt, L. (2001). Using employee satisfaction measurement to improve people management: an adaption of Kano's quality types. *TQM Journal -Total Quality Management*, 12 (7-8), 949-957.
- Mattila, A. S. and O'Neill, J. W. (2003). Relationships between hotel room pricing, occupancy, and guest satisfaction: a longitudinal case of a midscale hotel in the United States. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 27(3), 328-341.
- Matzler, K. and Hinterhuber, H. H. (1998). How to make product development projects more successful by integrating Kano's model of customer satisfaction into quality function deployment, *Technovation*, 18(1), 25-38.

- Matzler, K. and Sauerwein, E. (2002). The factor structure of customer satisfaction: An empirical test of the importance grid and penalty-reward-contrast analysis, *International Journal of Service Industry Management*, 13(4), 314-332.
- Matzler, K., Renzl, B. and Rothenberger, S. (2006). Measuring the relative importance of service dimensions in the formation of price satisfaction and service satisfaction: a case study in the hotel industry. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 6(3), 179-196.
- Mittal, V. and Baldasare, P. (1996). Eliminate the negative: managers should optimize rather than maximize performance to enhance patient satisfaction. *Journal of Health Care Marketing*, 16(3), 24-31.
- Nilsson-Witell, L. and Fundin, A. (2005). Dynamics of service attributes: A test of Kano's theory of attractive quality, *International Journal of Service Industry Management*, 16(2), 152-168.
- Oh, H. and Parks, S. (1997). Customer satisfaction and service quality: a critical review of the literature and research implications for the hospitality industry, *Hospitality Research Journal*, 20(3), 35-64.
- Oliver, R. L. (1977). Effect of expectation and disconfirmation on postexposure product evaluations: An alternative interpretation. *Journal of Applied Psychology*, 62(4), 480-486.
- Oliver, R. L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*, 5, 25-48.
- Oliver, R. L. and De Sarbo, W. S. (1988). Response determinants in satisfaction judgments. *Journal of Consumer Research*, 14(4), 495-507.
- Özer, L. Ş. (1999). Müşteri tatminine yönelik literatürdeki kuramsal tartışmalar. *Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 17(2), 159-180.
- Pekyaman, A. ve Baydeniz, E. (2020). Hizmet kalitesinin önem performans analizi ile ölçülmesi: Afyonkarahisar ili beş yıldızlı termal otel örneği. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2) 173-199.
- Ramanathan, U. and Ramanathan, R. (2011). Guests' perceptions on factors influencing customer loyalty: an analysis for UK hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 23(1), 7-25.
- Salehzadeh, R., Shahin, A., Kazemi, A. and Barzoki, A. S. (2015) Is organizational citizenship behavior an attractive behavior for managers? A Kano model approach. *Journal of Management Development*. 34(5), 601-620.
- Shahin, A., and Shahiverdi, S. M. (2015). Estimating customer lifetime value for new product development based on the Kano model with a case study in automobile industry. *Benchmarking*, 22(5), 857- 873.
- Shahin, A., Mohammadi, S., Harsij, H. and Qazi, M. R. (2017). Revising satisfaction and dissatisfaction indexes of the Kano model by reclassifying indifference requirements: A case study of the presidential elections. *The TQM Journal: the international review of organizational improvement*. 29(1), 37-54.
- Slevitch, L. and Oh, H. (2010). Asymmetric relationship between attribute performance and customer satisfaction: a new perspective, *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 559-569.
- Smith, A. K., Ruth N. B. and Wagner, J. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356-372.
- Swan, J. E. and Combs, L. J. (1976). Product performance and consumer satisfaction: A new concept. *Journal of Marketing*, 40(2), 25-33.
- Tekin, Ö. A., Kalkan, G. ve Duman, H. (2014). Hizmet kalitesinin önem-performans analizi ile ölçülmesi: üniversite sosyal tesislerinin konaklama üniteleri üzerine bir uygulama, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(31), 751-770.
- Thipwong, P., Wong, W. K. and Huang, W. T. (2020). Kano model analysis for five-star hotels in Chiang Mai, Thailand. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 23(1), 1-6.
- Timko, M. (1993). Kano's methods for understanding customer-defined quality. *Center for Quality of Management Journal*, 2(4), 17-20.

- Tontini, G., Bento, G. S., Milbratz, T. C., Volles, B. K. and Ferrari, D. (2017). Exploring the nonlinear impact of critical incidents on customers general evaluation of hospitality services. *International Journal of Hospitality Management*, 66, 106-116.
- Velikova, N., Slevitch, L. and Mathe-Soulek, K. (2017). Application of Kano model to identification of wine festival satisfaction drivers, *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 29(10), 2708-2726.
- Venkitaraman, R. K and Jaworski. C. (1993). Restructuring customer satisfaction measurement for better resource allocation decisions: an integrated approach. *Fourth Annual Advanced Research Techniques Forum of the American Marketing Association, Chicago, June*.
- Walden, D. (1993). Kano's methods for understanding customer-defined quality. *Center for Quality Management Journal* 2(4), 3–35.
- Wang, P. C. and Wu, H. H. (2009). An integrated framework of ISO 10015 and quality function deployment on quality of human capital management. *Journal of Statistics and Management Systems*. 12(2), 255 - 271.
- Westbrook, R. A. (1987). Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258–270.
- Woodruff, R. B., Cadotte, E. R. and Jenkins, R. L. (1983). Modeling consumer satisfaction processes using experience-based norms. *Journal of Marketing Research*, 20(3), 296–304.
- Xu, Q., Jiao, R. J., Yang, X., Helander, M., Khalid, H. M. and Opprud, A. (20029). An analytical Kano model for customer need analysis. *Design studies*. 30(1), 87–110.
- Yang, C. C., Jou, Y. T. and Cheng, L. Y. (2011). Using integrated quality assessment for hotel service quality. *Quality & Quantity: International Journal of Methodology*. 45(2). 349-364.
- Yen C. L. A., and Tang C. H. H. (2019). The effects of hotel attribute performance on electronic word-of-mouth (eWOM) behaviors. *International Journal of Hospitality Management*. 76, 9–18.
- Yılmaz, E. (2020). Ürün geliştirme süreçlerinde kano modeli sınıflandırma yöntemleri seçimi. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(4). 842-859.