

KONAKLAMA İŞLETMELERİNE OLAN MÜŞTERİ TERCİHİNİN ANALİTİK HİYERARŞİ PROSESİ YÖNTEMİ İLE BELİRLENMESİ

THE DETERMINATION OF CUSTOMER PREFERENCE TO HOTELS VIA ANALYTIC HIERARCHY PROCESS

Yrd.Doç.Dr.Orhan ADIGÜZEL*
Öğr.Gör.İbrahim ÇETİNTÜRK**
Öğr.Gör.Orhan ER***

ÖZET

Konaklama işletmelerindeki hizmetlerin önceden test edilemez olması nedeniyle, müşteriler bazen beklentilerini karşılayamayan işletme tercihinde bulunabilmektedir. Bu çalışma; Antalya'nın Belek Bölgesinde faaliyet gösteren 5 yıldız standardında 6 konaklama işletmesinden birinin tercih edilmesi olayı üzerinde uygulanmıştır. Belirlenen işletmeler ve kriterler karşılaştırmalı olarak değerlendirilerek, müşterinin öncelikle tercih edebileceği konaklama işletmesinin tespiti Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemiyle gerçekleştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Konaklama İşletmeleri, Hizmet Kalitesi, Analitik Hiyerarşi Proses

ABSTRACT

Since the services in hotels can not be tested before, customers can sometimes prefer a hotel that can not meet their expectations. This study is applied on a preference of one of the six “five star hotels” servicing in Belek, Antalya. Testing the hotels and criteria comparatively, the determination of hotels preferred by customers has been realized by means of Analytic Hierarchy Process.

Keywords: Hotels, Service Quality, Analytic Hierarchy Process

* Süleyman Demirel Üniversitesi Yalvaç Meslek Yüksekokulu,
oadiguzel@sdu.edu.tr

** Süleyman Demirel Üniversitesi Yalvaç Meslek Yüksekokulu,
icetinturk@sdu.edu.tr

***Süleyman Demirel Üniversitesi Yalvaç Meslek Yüksekokulu,
orhaner@sdu.edu.tr

1. GİRİŞ

Son yıllarda Türkiye’de yapılan gösterişli, lüks otellerin sayısının giderek artması, Türk turizminin tesisleşme yönünden kalitesini artırmaktadır. Ancak, bu somut kalite artışı, bir hizmet sektörü olan turizm sektöründe tek başına yeterli olmamaktadır.

Müşteri hizmeti satın almadan önce, konaklama işletmesinin görsel özelliklerini görme şansına sahip olmakla birlikte, sunulan hizmetin kalitesi onlar için bir risktir ve bu konuda sadece beklenti içerisinde olabilirler. Hizmeti satın almaları sonrası memnuniyet veya memnuniyetsizlikleri ortaya çıkacak, ileriki satın almalarında ve tavsiyelerde etkili olacaktır(Öztürk ve Seyhan,2005, s. 122)Günümüzde mamul üreten işletmeler yanında hizmet üreten işletmeler de rekabetten etkilenmektedir. Bu yönüyle değerlendirildiğinde işletmelerde stratejik rekabet avantajı sağlamada başvurulacak yollardan birinin hizmet kalitesinin artırılması olduğu söylenebilir(Eleren vd., 2007, s. 75).

Hizmet kalitesinin ölçümü hizmetlerin soyut olma, üretim ve tüketimin eş zamanlı olması gibi nitelikleri gereği, somut ürün kalitesinin ölçümünden daha karmaşık olmakta ve farklı hizmet kalitesi ölçüleri ve modelleri gerektirmektedir(Gürbüz ve Ergülen, 2006, s. 173).

Konaklama işletmelerinde de soyut olan hizmet kalitesi, müşterilerinin tercihlerinde etkili olurken ortaya ise somut sonuçlar koyabilmektedir. Müşteriler ise herhangi bir konaklama işletmesini tercih ederken bazı kriterleri göz önünde bulundurarak gerçekleştirmektedir. Bu çalışmada Antalya ili Belek Bölgesinde bulunan 5 yıldız standardında bir konaklama işletmesini tercih etme olayı üzerinde durulmuştur. Kriterler ve yargılar araştırmacılar tarafından belirlenmiş, 6 aday otelin kriterlere ait verileri Etsur’un resmi internet sitesinden tespit edilerek Analitik Hiyerarşi Prosesi yardımıyla optimal olanın tercih edilmesi amaçlanmıştır.

2. HİZMET VE HİZMET KALİTESİ

İnsanların ihtiyaçları sadece ürünlerle karşılanamamakta, bunun yanında hizmet olarak belirtilen soyut faaliyetlerle tatmin edilmektedir. Philip Kotler’e göre hizmet; bir tarafın diğer tarafa sunduğu, temel olarak dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet veya faydadır. Grönroos’un hizmet tanımı ise; farklı derecelerde olmakla birlikte, az veya çok dokunulamaz bir yapısı olan, müşterilerle hizmet personelinin ve/veya sistemlerin arasındaki etkileşim anında oluşan ve müşteri sorunlarına çözüm olarak sağlanan bir faaliyet veya faaliyetler dizisidir(Oral ve Yüksel, 2006, ss. 2-3)

Hizmetler deneyim nitelikleri taşıy ve standardize olmaları zordur. Hizmetler, hizmeti sunan personelin yeteneği ve bilgisiyle yakından ilgilidir.

Hizmetin sunulduğu bireyler arasında ki farklılıklar açısından hizmetin standartlaştırılması mümkün değildir(Gürbüz ve Ergülen, s. 175).

Soyutluk, emek-yoğun olması, eş zamanlılık, dayanıksızlık ve sahipliğin olmaması hizmetlerin ortak özellikleridir

Soyutluk: Hizmet soyut bir kavramdır. Herhangi bir şekilde envanteri tutulamamakta, saklanamamakta, standartlaştırılmamaktadır. Hizmetler beş duyu organıyla algılanamayan ve fiziksel boyutları olmayan ürünlerdir. Hizmet bir performansla ortaya konulan faaliyettir(Eleren vd., s. 77). Hizmetleri niteleyen fiziksel olmayan süreç karakteristikleri (sunum, nezaket, karşılama vb.) satın alma sonrası değerlendirilebilmektedir.

Emek-yoğun olması: Hizmet sektöründe insan unsuru her zaman ön planda yer aldığı için hizmet performansının insana bağımlı olduğunu söyleyebiliriz. Hizmet insanlar arasında ki ilişkilerle ilgilidir. Emek-yoğun bir sektör olması nedeniyle işletmenin başarısı tamamen insana odaklanmaktadır. Diğer hizmet işletmelerinde olduğu gibi otel işletmeleri de emek yoğun işletmeleridir. Otel işletmelerindeki personelin tümü dolaylı da olsa otel misafirleriyle temasları vardır(Öztürk ve Seyhan, s. 123).

Eş zamanlılık: Birçok ürün ilk önce üretilip daha sonra satın alınıp tüketilir. Hizmetlerin çoğu ilk önce satılır ve daha sonra aynı zamanda üretilip tüketilir(Öztürk, 2007,s. 21). Müşteri üretim sürecine bizzat katılır ve üretici ile tüketici sürekli etkileşim halindedir. Hizmetin üretiminde müşterinin aktif katılımı da söz konusudur ve müşteri hizmetin bir parçasını oluşturur. Eşzamanlı üretim ve tüketim söz konusu olduğu için tüketilmeden önce müşteri beklentilerini karşılama durumu hakkında herhangi bir sonuca ulaşılamaz. Hizmetlerin yaşam süresinden bahsetmek mümkün değildir. Hizmetlerin üretilmesi ve tüketilmesi süresi vardır. Hizmetler satın alınırken geçmişte ki tecrübelerden veya tavsiyelerden faydalanılır.

Dayanıksızlık: Dayanıksızlık hizmetlerin stoklanamaması, saklanamaması, iade edilmemesi ve yeniden satılamaması anlamına gelir (Öztürk, s. 22). Örneğin; seyahat acentesinin gerçekleştirdiği bir tur organizasyonun da boş kalan koltuklar veya bir konaklama işletmesinin satılamayan odaları daha sonra kullanılmak veya satılmak üzere tutulamaz. Hizmetlerin zamanında tüketilememesinden ortaya çıkan ekonomik kayıplar sonradan giderilemez.

Sahiplik: Hizmetler için sahipliğin olmaması mallarla hizmetler arasında ki temel farklardan birisidir. Malların satın alınmasında malın mülkiyeti satıcıdan alıcıya geçer. Hizmetler yerine getirildiğinde ise sahiplik söz konusu olmamaktadır.

Kalite, müşterilerin ihtiyaçlarını tatmin edebilecek mal ve hizmetlerin üretilmesi, işletmenin faaliyet verimliliğinin artırılması ve etkin bir maliyet kontrol süreci ile maliyetlerin düşürülmesinde stratejik bir araç

olarak görülmektedir. Hizmet sektöründe kalite, müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerine uygunluk, sürekli başarı, sunulan hizmetin eksiksiz ve hatasız yerine getirilmesi, ölçülebilen ve değerlendirilebilen müşteri memnuniyeti ile doğru orantılı bir unsur olarak değerlendirilmektedir(Murat, Çelik 2007, s. 2).

Kalite ise, günümüzde önemli bir rekabet aracı haline gelmiştir. Özellikle hizmet sektöründe kalitenin doğru bir şekilde algılanması, yorumlanması ve ölçülmesi de önemini gün geçtikçe daha fazla hissettirmektedir.

Hizmet kalitesi, müşterinin hizmetten beklentisiyle hizmeti aldığındaki algının karşılaştırılması veya farkı olarak tanımlanabilir (Gülmez ve Kitapçı, 2008, s. 166). Hizmetler için kalite; müşteri ile hizmeti sunanlar arasında ki etkileşimin gerçekleştiği hizmetin sunumu sürecinde değerlendirilmektedir. Sunulan hizmetin kalitesinden müşterilerin tatmini, hizmet algıları ile hizmet beklentilerinin karşılaştırılması söz konusudur.

Müşterinin beklentisi işletmenin performansından daha düşük düzeyde ise işletmede kaliteden söz edilebilir. Hizmet standardı, hizmet kalitesi algılama sürecinin değerlendirilmesi ile ortaya çıkar. Hizmetler üretildikleri sırada tüketildiklerinden, üretim süreci sonunda ortaya çıkan ürün olarak değil, bütün bir süreç olarak değerlendirilirler. Eğer beklentiler, algılanan hizmet ile karşılanırsa, hizmet kalitesi tatmin edici olarak görülmektedir(Oral ve Yüksel, s. 23)

3. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE HİZMET KALİTESİ KRİTERLERİ

Toplumların tarihsel gelişim süreci içerisinde ulaştıkları ilk üretim aşaması, tarımsal üretim aşaması olarak görülmektedir. Daha sonraları, küçük el sanatları ve buradan kitle üretimine geçiş dönemiyle sanayi üretimi aşamasına ulaşılmıştır. Hizmet üretimi ise, her iki sektörle mal ve hizmet değişiminde bulunmaktadır(Bozdağ, 2003, s. 3).

Hizmet sektörü otel işletmeleri, yiyecek içecek işletmeleri, havayolu işletmeleri, bankacılık, sigortacılık, hastane hizmeti veren kuruluşları kapsamaktadır.

Gelişmiş ülke ekonomilerinde olduğu gibi ülkemiz ekonomisinde de hizmet sektörüne paralel konaklama işletmelerinin önemi gün geçtikçe artmaktadır. Konaklama işletmelerinin başarılı olmalarında rol oynayan önemli etkenlerden biri hizmet kalitesidir. Hizmet kalitesinin belirlenmesinde en önemli unsur müşteridir.

Konaklama işletmeleri; müşterilerinin seyahatleri süresince gereksinim duyduğu konaklama, yeme-içme, eğlence gibi gereksinimlerini belli bir ücret karşılığı karşılama arzusuyla, sunulan hizmetlerin niteliğinin ulusal ve uluslar arası boyutlarda standartlaştırıldığı beşeri ilişkilerin

önemsendiği işletmeler şeklinde tanımlanabilir. Konaklama, yeme-içme ve diğer gereksinimleri karşılayan otel işletmeleri, ticari ve endüstriyel işletme karakteri taşımakta ve bazı özellikleri nedeniyle diğer işletmelerden ayrılmaktadır(Kıngır, 2006, s. 459). Turizm hizmetlerinin bazı yönleriyle sayısal olarak ifade edilen kalite standartları oluşturulabilse de (örneğin, bir müşterinin resepsiyon deskinde bekleme süresi, müşteri masasına yemeğin servis süresi) standartlar getirmek ve standartlaştırmak zordur.

Müşteriler çoğunlukla daha kaliteli hizmet sunan otel işletmelerini tercih edeceklerinden, otel işletmeleri değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarına hızlı şekilde uyum sağlamak zorundadır. Hizmet kalitesinin ölçülmesinde işletmenin yıldızlarından çok müşteri beklentilerine göre hizmet dağıtımına dikkat çekilir(Murat ve Çelik, s. 7).

4. ANALİTİK HİYERARŞİ PROSESİ :

İnsan yargılarının, karar alma sürecinde dikkate alınması, karar verme anında karara yeni boyutlar kazandırabileceği gibi kararın etkinliğini de arttırabilmektedir. Çünkü her bir birey için aynı karar probleminde, karar kriterlerinin önem düzeyi farklı olabileceği gibi, seçeneklerin değerlendirme aşamasındaki yargılarda dahi farklılık görülebilmektedir. Bu durumda gerek bireysel yargı farklılıklarını bir arada değerlendirebilen gerekse de herkesin aynı anda ikna olabileceği ortak bir karara ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu özelliğiyle Analitik Hiyerarşi Proses (AHP); karar almada grup veya bireyin özelliklerini de dikkate alan, nitel ve nicel değişkenleri bir arada değerlendiren matematiksel bir yöntemdir (Dağdeviren vd., 2004, s. 132). Aynı zamanda karar problemlerinin çözümünde, daha etkin karar verme imkânı sağlayabilmektedir (Dündar ve Ecer, 2008, s. 198). AHP, karar vericilerin karmaşık problemleri, problemin ana hedefi, kriterleri, alt kriterleri ve alternatifleri arasındaki ilişkiyi gösteren hiyerarşik yapıda modellemelere imkân vermektedir (Kuruüzüm ve Atsan, 2001, s. 84). Son dönemde bu yöntem oldukça büyük bir ilgi görmüş ve gerçek hayatta birçok karar verme probleminin çözümünde kullanılır hale gelmiştir. Özellikle; etkinlik analizlerinde, verimlilik analizlerinde ve performans ölçüm problemlerinde geniş bir şekilde AHP'nin uygulandığı görülmektedir(Peters ve Zelewski, 2008, s. 1040).

Saaty'e göre AHP ilk defa 1970'lerin başlarında askeri birliklerin planlanması sırasında, kıt kaynakların paylaşımında ve silahsızlanma tartışmalarındaki politik katılıma ihtiyaç duyulması esnasında geliştirilmiştir. AHP sadece hiyerarşi içinde yer alan kompleks yapıdaki çapraz kriter problemlerinin karar metodu olmayıp aynı zamanda grup karar vericileri tarafından sağlanan hüküm bilgilerindeki uygunluğu ve hiyerarşik öncelikleri belirleyen bir karar teorisidir(Hsu ve Chen, 2008, s. 46)

AHP dört adımdan oluşmaktadır. İlk aşamada, karar vericinin amacı doğrultusunda kriterler ve bu kriterlere ait alt kriterler belirlemekle hiyerarşik

yapının ilk adımı atılmış olur (Toksarı, 2007, s. 172). Bu süreci gerçekleştirirken tüm kriterlerin belirlenmesi adına uzman kişilerden faydalanılacağı gibi yapılmış veya yapılacak olan nicel ve nitel analiz sonuçlarından da yararlanılabilir. 2. aşamada ise kriter ve alt kriterlerin kendi aralarındaki önem derecelerinin belirlenmesi için iki karşılaştırma matrisleri meydana getirilir (Oğuzlar, 2007, s. 125). Bu karşılaştırma matrisleri aşağıda görüldüğü gibi $n \times n$ boyutlu kare matristir.

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{bmatrix}$$

Bu matrisin köşegeni üzerindeki matris bileşenleri $i=j$ olduğundan 1 değerini alır. Çünkü bu durumda ilgili faktör kendisi ile karşılaştırılmaktadır. Faktörlerin karşılaştırılması, birbirlerine göre sahip oldukları önem değerlerine göre birebir ve karşılıklı yapılır (Yaraloğlu, 2001, s. 132). Bu karşılaştırmayı gerçekleştirirken Saaty tarafından Tablo 1'deki şekliyle önerilen önem skalası kullanılır.

Tablo 1 Önem Skalası

Önem Değerleri	Değer Tanımları
1	Her iki faktörün eşit öneme sahip olması durumu
3	1. Faktörün 2. faktörden daha önemli olması durumu
5	1. Faktörün 2. faktörden çok önemli olması durumu
7	1. Faktörün 2. faktöre nazaran çok güçlü bir öneme sahip olması durumu
9	1. Faktörün 2. faktöre nazaran mutlak üstün bir öneme sahip olması durumu
2, 4, 6, 8	Ara değerler

Karşılaştırmalarda dikkate alınması gereken durum özetlenecek olursa, eğer karşılaştırma matrisinin 2. satır 4.sütun bileşeni ($i=2, j=4$) değer olarak 5 ise 4. satır 2. sütun bileşeni ($i=4, j=2$) değeri $1/5$ olmaktadır. Karşılaştırma matrislerinin sağlıklı olması açısından, yapılan çalışmalar

esnasında araştırmacılara ait ortak bir yargı hedeflenebileceği gibi zaman zaman kişisel yargıların geometrik ortalaması alınarak da gerçekleştirilebilir.

Üçüncü aşamada ise, ilişki matrislerinin normalleştirme işlerinin gerçekleşmesidir. Bu işlemdede ilkönce aşağıda gösterildiği gibi, her bir matris sütunun toplamının bütün sütun elemanlarının değerlerine bölünmesiyle sağlanır.

$$B_i = \begin{bmatrix} b_{11} \\ b_{21} \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ b_{n1} \end{bmatrix} \quad b_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^n a_{ij}}$$

Daha sonra her bir satır değerleri toplanır ve matris boyutuna bölünerek her bir kriter için yüzde önem ağırlıkları (Wi) belirlenir. Yapılacak işlemler aşağıda görölmektedir.

$$C = \begin{bmatrix} b_{11} & b_{12} & \dots & b_{1n} \\ b_{21} & b_{22} & \dots & b_{2n} \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ b_{n1} & b_{n2} & \dots & b_{nn} \end{bmatrix} \quad w_i = \frac{\sum_{j=1}^n c_{ij}}{n}$$

Bu hesaplamaların ardından karar kriterlerinin, kriter ağırlık puanları ve her bir karar kriterlerine göre karar seçeneklerinin kriter puanları matrisi ile birlikte K karar matrisi elde edilir.

$$S_i = [S_{ji}]_{m \times 1} \rightarrow K = [S_{ij}]_{m \times n}$$

En sonunda da karar matrisi W sütun vektörü ile çarpılması sonucu karar noktalarındaki yüzde dağılımı bulunur.

$$[S_{ij}]_{m \times n} \times [W_i]_{n \times 1}$$

Artık genel puanı büyük olandan başlamak üzere karar seçeneklerinin önem sıralaması yapılabilir.

En son aşamada ise tüm ikili karşılaştırmalar süreci sırasında karar verici tarafından formüle edilen yargının tutarlığıdır. Tutarlı olmak rasyonel düşüncenin bir ön koşulu olarak kabul edilir (Kurutüzüm ve Atsan, s. 91). Bu

nedenle elde edilen matrislerin tutarlılığı irdelenmesi gerekmektedir.

Tutarlılık, Saaty tarafından geliştirilen Tutarlılık Oranının hesaplanması ile tespit edilir (Toksarı, 173).

$\lambda_{max} = [W_i]_{n \times 1} \times [a_{ij}]_{n \times n}$ (λ_{max} : Matrisin nispi ağırlığı) olmak üzere

Tİ (Tutarlılık İndeksi) = $(\lambda_{max} - n) / (n - 1)$

RTİ (Rastsal Tutarlılık İndeksi) ise Tablo 2 de görüldüğü gibidir.

Tablo 2 Rastsal Tutarlılık İndeksi

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RTİ	0	0	0.52	0.89	1.11	1.25	1.35	1.40	1.45	1.49

TO = Tİ / RTİ şeklinde gerçekleşir.

Tutarlılık Oranının düşük olması, karar vericinin ikili karşılaştırmalardaki kararlarının tutarlı olduğunu, yüksek olması ise tutarsız olduğunu gösterir.

Bu nedenle yöntem, Tutarlılık Oranı düzeyinin 0,10'dan küçük olmasını öngörmektedir (Yüksel ve Akın, 2006, s. 257). Eğer bu oran 0,10'dan büyük olma durumunda Saaty ve Vargas, karar vericilere kararlarını yeniden gözden geçirme tavsiyesinde bulunmaktadırlar (Dündar ve Ecer, s. 200).

5. UYGULAMA

Bireyler; yaşadıkları zaman dilimi içerisinde çoğu kez, herhangi bir konu hakkında aldıkları kararlar noktasında birbirleriyle çelişebilmektedirler. Bunun en büyük sebebi de kararlar arasından en iyisinin seçilmesi çabası olarak gösterilmektedir. Bu durum özellikle tatil dönemlerinde, ailelerin gidilecek bölge, konaklama tesisi ve özelliklerinin tercihinde de ortaya çıkmaktadır. Bu durumda herhangi bir karar alınabileceği gibi optimal bir karara da gerek bireysel gerek grup olarak karar almak mümkün gözükmemektedir.

Araştırmanın başında Antalya'nın Belek Bölgesi, tatil yöresi olarak belirlendikten sonra Turizm sektörünün ilklerinden ve bilinen Seyahat Acentesi Etstur'un resmi internet sitesinden (www.etstur.com, -23.7.2009) yararlanılmıştır. Etstur'un birlikte çalıştığı otel ve tesisler hakkında misafirlerini tam, doğru ve şeffaf bir şekilde bilgilendirmek amacıyla bağımsız denetim kuruluşu AND ile anlaştığı bilinmektedir. Proje kapsamında Etstur bünyesinde yer alan 100'ün üzerinde oteli denetleyen kuruluşun puanlarını göz önünde bulunduran Etstur, misafirlere en objektif,

en sağlıklı verilerle kendilerine en uygun tesisi tercih ettirmede rehberlik etmektedir.

AND, tesisleri iki ana kategori göz önüne alarak 100 üzerinden notlandırmaktadır.

Hizmet Kalitesi kategorisinde, hizmetler ve hizmetlerin verildiği alanlar ayrı ayrı değerlendirilmektedir. Genel alanlar; odalar ve banyoları, yiyecek ve içecek hizmetleri, su ve spor aktiviteleri, animasyon ve eğlence aktiviteleri, engelli (özürlü) misafir uygulamaları, alt yapının sürekliliği, ön büro faaliyetleri, misafir ilişkileri, çocuklarla ilgili faaliyetler, sağlık, güzellik hizmetleri olarak belirlenmektedir.

Müşteri Güvenliği kategorisinde ise oteller dört ana başlıkta toplanmaktadır. Gıda güvenliği, yangın güvenliği, genel güvenlik ve havuz güvenliği.

Araştırmada; Denize Sıfır olan ve fiyata Ultra Her şey dahil olan 5 yıldızlı otel tercih edilmek istenmiştir. Otellerle ilgili ayrıntılara girildiğinde ise fiyat kriterinin yanında otelpuan.com linkiyle beraber tercihte etkili olacağı düşünülen yeni kriterlere ve bu kriterlere ait 100 üzerinden puanlamalara da ulaşılmıştır.

Araştırmanın bu aşmasında Araştırmacı grup olarak kriterler arasına Müşteri Güvenliği(M.G), Hizmet Kalitesi(H.K), Tavsiye Etme Oranı(T.E.O), Fiyat Performans Oranı(F.P.O), Otel Karnesi(O.K) metrekare cinsinden Alan(A) ve TL cinsinden Fiyat(F) alınmasına karar verilmiştir.

Aynı zamanda, web sitesinde bu kriterlere ait sayısal değerlere yer vermiş olan 6 aday otelin incelenmesine karar kılınmıştır. Bu Oteller Calista Luxury Resort(C), Susesi De Luxe Resort(S), Kaya Select Resort Spa(K), Voyage Belek(V), Club AliBey(A), Ela Quality Resort(E)'tur. Otellerin kriterlere ait Etstur'un resmi internet sitesinden ulaşılmış sayısal değerleri aşağıda Tablo3'te verilmiştir.

Tablo 3 Otellerin Kriterlere Ait Sayısal Değerleri

	C	S	K	V	A	E
M.G.	92	85	81	91	97	87
H.K.	100	97	90	94	99	98
T.E.O.	92	85	90	93	94	93
F.P.O.	92	87	84	91	97	87
O.K.	92	90	83	91	87	91
A(m2)	120000	90000	150000	93500	130000	110000
F(TL)	350	335	220	260	240	369

Uygulamanın bu aşamasında, öncelikli olarak, AHP yönteminin öngördüğü ve yukarıda da anlatılan formüller ve Tablo1 kullanılarak değerlendirme kriterlerinin kıyaslaması yapılmıştır. Kriterlerin önem düzeylerinin belirlenmesinde ise araştırmada katkısı olan öğretim

elemanlarının yargıları göz önünde bulundurulmuştur. Ulaşılan sonuçlar ise aşağıda bulunan Tablo 4'te sırasıyla verilmiştir.

Tablo 4 Kriter Değerlerinin Kıyaslanması

Genel	M.G	H.K	T.E.O.	F.P.O.	O.K.	A	F
M.G	1	1/6	1/5	1/4	1/4	1/3	1/7
H.K.	6	1	2	3	3	4	1/2
T.E.O.	5	1/2	1	2	2	3	1/3
F.P.O.	4	1/3	1/2	1	1	2	1/4
O.K.	4	1/3	1/2	1	1	2	1/4
A	3	1/4	1/3	1/2	1/2	1	1/5
F	7	2	3	4	4	5	1

$$A = \begin{pmatrix} 1.0000 & 0.1667 & 0.2000 & 0.2500 & 0.2500 & 0.3333 & 0.1429 \\ 6.0000 & 1.0000 & 2.0000 & 3.0000 & 3.0000 & 4.0000 & 0.5000 \\ 5.0000 & 0.5000 & 1.0000 & 2.0000 & 2.0000 & 3.0000 & 0.3333 \\ 4.0000 & 0.3333 & 0.5000 & 1.0000 & 1.0000 & 2.0000 & 0.2500 \\ 4.0000 & 0.3333 & 0.5000 & 1.0000 & 1.0000 & 2.0000 & 0.2500 \\ 3.0000 & 0.2500 & 0.3333 & 0.5000 & 0.5000 & 1.0000 & 0.2000 \\ 7.0000 & 2.0000 & 3.0000 & 4.0000 & 4.0000 & 5.0000 & 1.0000 \end{pmatrix}$$

A Matrisi Tutarlılık Oranı: 0.0203

$$W = \begin{pmatrix} 0.0302 \\ 0.2303 \\ 0.1495 \\ 0.0931 \\ 0.0931 \\ 0.0595 \\ 0.3444 \end{pmatrix}$$

Yukarıda hesaplanan W sütun vektörü, değerlendirme kriterlerine ait sayısal önem değerlerini göstermektedir. Bu sonuçlar çerçevesinde, en önemli kriterin yaklaşık % 35 lik bir düzeyle Fiyat olduğu görülürken, en az öneme sahip kriterin % 3 le Müşteri Güvenliği olduğu hesaplanmıştır. Tablo 5'te ise kriterlerin sahip oldukları yüzde önem değerleri, sıralı olarak aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 5 Kriterlerin Önem Sırası

Önem Sırası	Değerlendirme Kriteri	Yaklaşık yüzde Önem Değeri
1	Fiyat	% 35
2	Hizmet kalitesi	% 23
3	Tavsiye Etme Oranı	% 15
4	Fiyat Performans Oranı	% 9
5	Otel Karnesi	% 9
6	Alan	% 6
7	Müşteri Güvenliği	% 3

W bulunurken kullanılan formüller, aynı zamanda tüm otellere ait kriterlerin birbirleriyle karşılaştırması yapılırken de kullanılmaktadır. Böylelikle her bir kriter için yapılan karşılaştırmalar sonucunda elde edilen S1, S2, S3, S4, S5, S6 ve S7 sütun matrislerinin oluşturduğu S matrisinin bulunuş aşamaları, aşağıdaki gibi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 6 Müşteri Güvenliği Kriterinin Kıyaslanması

M.G	C	S	K	V	A	E
C	1	4	5	1	1/3	3
S	1/4	1	3	1/3	1/6	1/2
K	1/5	1/3	1	1/5	1/7	1/3
V	1	3	5	1	1/3	3
A	3	6	7	3	1	5
E	1/3	2	3	1/3	1/5	1

$$T1 = \begin{vmatrix} 1.0000 & 4.0000 & 5.0000 & 1.0000 & 0.3333 & 3.0000 \\ 0.2500 & 1.0000 & 3.0000 & 0.3333 & 0.1667 & 0.5000 \\ 0.2000 & 0.3333 & 1.0000 & 0.2000 & 0.1429 & 0.3333 \\ 1.0000 & 3.0000 & 5.0000 & 1.0000 & 0.3333 & 3.0000 \\ 3.0000 & 6.0000 & 7.0000 & 3.0000 & 1.0000 & 5.0000 \\ 0.3333 & 2.0000 & 3.0000 & 0.3333 & 0.2000 & 1.0000 \end{vmatrix}$$

T1 Matrisi Tutarlılık Oranı: 0.0336

$$S1 = \begin{pmatrix} 0.1973 \\ 0.0670 \\ 0.0371 \\ 0.1871 \\ 0.4230 \\ 0.0886 \end{pmatrix}$$

Müşteri Güvenliği Kriteri açısından S1 Matrisi değerlendirildiğinde Club Ali Bey'in %42 lik bir önem değeri ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Çünkü Genel tabloda 6. sırada yer alan Club AliBey S1 matrisinin de yukarıdan aşağıya 6. sırasında olacağı göz önünde bulundurulmalıdır. Kaya Select Spa ise %3' lük önem değeri ile Müşteri Güvenliği Kriteri bağlamında son sırada yer almaktadır.

Tablo 7 Hizmet Kalitesi Kriterinin Kıyaslanması

H.K	C	S	K	V	A	E
C	1	2	6	4	1	2
S	1/2	1	5	3	1/2	1/2
K	1/6	1/5	1	1/3	1/3	1/3
V	1/4	1/3	3	1	1/2	1
A	1	2	3	2	1	2
E	1/2	2	3	1	1/2	1

$$T2 = \begin{pmatrix} 1.0000 & 2.0000 & 6.0000 & 4.0000 & 1.0000 & 2.0000 \\ 0.5000 & 1.0000 & 5.0000 & 3.0000 & 0.5000 & 0.5000 \\ 0.1667 & 0.2000 & 1.0000 & 0.3333 & 0.3333 & 0.3333 \\ 0.2500 & 0.3333 & 3.0000 & 1.0000 & 0.5000 & 1.0000 \\ 1.0000 & 2.0000 & 3.0000 & 2.0000 & 1.0000 & 2.0000 \\ 0.5000 & 2.0000 & 3.0000 & 1.0000 & 0.5000 & 1.0000 \end{pmatrix}$$

T2 Matrisi Tutarlılık Oranı : 0.0558

$$S2 = \begin{pmatrix} 0.2917 \\ 0.1642 \\ 0.0480 \\ 0.1042 \\ 0.2385 \\ 0.1533 \end{pmatrix}$$

Hizmet Kalitesi Kriteri açısından yukarıdaki S2 matrisi incelendiğinde; Calista Luxury Resort %29 luk bir önem derecesiyle ilk sırada yer alırken, Club Alibey bu sefer % 23 le ikinci sırada kalmaktadır

Tablo 8 Tavsiye Etme Oranı Kriterinin Kıyaslanması

T.E.O.	C	S	K	V	A	E
C	1	5	2	1	1/2	1
S	1/5	1	1/4	1/5	1/6	1/5
K	1/2	4	1	1/3	1/3	1/3
V	1	5	3	1	1/2	1
A	2	6	3	2	1	2
E	1	5	3	1	1/2	1

T3=	1.0000	5.0000	2.0000	1.0000	0.5000	1.0000
	0.2000	1.0000	0.2500	0.2000	0.1667	0.2000
	0.5000	4.0000	1.0000	0.3333	0.3333	0.3333
	1.0000	5.0000	3.0000	1.0000	0.5000	1.0000
	2.0000	6.0000	3.0000	2.0000	1.0000	2.0000
	1.0000	5.0000	3.0000	1.0000	0.5000	1.0000

T3 Matrisi Tutarlılık Oranı : 0.0203

S3=	0.1765
	0.0370
	0.0925
	0.1901
	0.3138
	0.1901

Tavsiye Etme Oranı Kriteri S3 Matrisi üzerinden bakıldığında Club Alibey yine % 31'lik önem düzeyi ile birinci sırada yer almaktadır.

Tablo 9 Fiyat Performans Oranı Kriterinin Kıyaslanması

F.P.O.	C	S	K	V	A	E
C	1	4	6	1	5	2
S	1/4	1	3	1/3	2	1/3
K	1/6	1/3	1	1/6	1/2	1/5
V	1	3	6	1	5	2
A	1/5	1/2	2	1/5	1	1/4
E	1/2	3	5	1/2	4	1

T4=	1.0000	4.0000	6.0000	1.0000	5.0000	2.0000
	0.2500	1.0000	3.0000	0.3333	2.0000	0.3333
	0.1667	0.3333	1.0000	0.1667	0.5000	0.2000
	1.0000	3.0000	6.0000	1.0000	5.0000	2.0000
	0.2000	0.5000	2.0000	0.2000	1.0000	0.2500
	0.5000	3.0000	5.0000	0.5000	4.0000	1.0000

T4 Matrisi Tutarlılık Oranı : 0.0179

S4=	0.3106
	0.0952
	0.0401
	0.2965
	0.0594
	0.1982

S4 Matrisi Fiyat Performansı Oranı Kriterine göre değerlendirildiğinde Calista Luxury Resort % 31'lik oranla ilk sırada olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 10 Otel Karnesi Kriterinin Kıyaslanması

O.K	C	S	K	V	A	E
C	1	2	6	2	4	2
S	1/2	1	5	1/2	3	1/2
K	1/6	1/5	1	1/5	1/3	1/5
V	1/2	2	5	1	3	1
A	1/4	1/3	3	1/3	1	1/3
E	1/2	2	5	1	3	1

T5=	1.0000	2.0000	6.0000	2.0000	4.0000	2.0000
	0.5000	1.0000	5.0000	0.5000	3.0000	0.5000
	0.1667	0.2000	1.0000	0.2000	0.3333	0.2000
	0.5000	2.0000	5.0000	1.0000	3.0000	1.0000
	0.2500	0.3333	3.0000	0.3333	1.0000	0.3333
	0.5000	2.0000	5.0000	1.0000	3.0000	1.0000

T5 Matrisi Tutarlılık Oranı : 0.0260

S5=	0.3204
	0.1520
	0.0377
	0.2073
	0.0754

0.2073

Otel Karnesi S5 Matrisine göre incelendiğinde Calista Luxury Resort % 32 ile yine ilk sırada yer almaktadır.

Tablo 11 Alan Kriterinin Kıyaslanması

A	C	S	K	V	A	E
C	1	4	1/4	4	1/2	2
S	1/4	1	1/8	1	1/6	1/3
K	4	8	1	8	3	6
V	1/4	1	1/8	1	1/5	1/3
A	2	6	1/3	5	1	3
E	1/2	3	1/6	3	1/3	1

T6=	1.0000	4.0000	0.2500	4.0000	0.5000	2.0000
	0.2500	1.0000	0.1250	1.0000	0.1667	0.3333
	4.0000	8.0000	1.0000	8.0000	3.0000	6.0000
	0.2500	1.0000	0.1250	1.0000	0.2000	0.3333
	2.0000	6.0000	0.3333	5.0000	1.0000	3.0000
	0.5000	3.0000	0.1667	3.0000	0.3333	1.0000

T6 Matrisinin Tutarlılık Oranı: 0.0228

S6=	0.1433
	0.0402
	0.4603
	0.0412
	0.2223
	0.0926

Alan Kriteri S6 Matrisi üzerinden bakıldığında Kaya Select Resort Spa % 46'lık önem düzeyi ve bariz bir üstünlükle ilk defa ilk sırada kendine yer bulabilmektedir.

Tablo 12 Fiyat Kriterinin Kıyaslanması

F	C	S	K	V	A	E
C	1	1/2	1/7	1/5	1/6	2
S	2	1	1/6	1/5	1/7	3
K	7	6	1	3	2	8
V	5	5	1/3	1	1/2	6
A	6	7	1/2	2	1	7
E	1/2	1/3	1/8	1/6	1/7	1

T7=	1.0000	0.5000	0.1429	0.2000	0.1667	2.0000
	2.0000	1.0000	0.1667	0.2000	0.1429	3.0000
	7.0000	6.0000	1.0000	3.0000	2.0000	8.0000
	5.0000	5.0000	0.3333	1.0000	0.5000	6.0000
	6.0000	7.0000	0.5000	2.0000	1.0000	7.0000
	0.5000	0.3333	0.1250	0.1667	0.1429	1.0000
T7 Matrisi Tutarlılık Oranı: 0.0434						

S7=	0.0469
	0.0658
	0.3880
	0.1888
	0.2782
	0.0323

Son kritere ait elde edilen sonuçlar ise yukarıdaki S7 Matrisinde görüldüğü gibi gerçekleşmiştir.

Bu aşamadan sonra artık sıralamanın nasıl gerçekleşeceğini, hesaplanması işlemine geçilebilir. Karşımıza çıkacak sonuçlar ve sonuçlar üzerinden alınacak kararlar, karar vericilere en optimal olanını sunacaktır. Böylelikle bireyler, gruplar veya aileler bundan sonra tatil tercihleri ile ilgili aldıkları kararlarda rasyonelliği ortaya koyabilecekleri gibi alınan kararlar sonrasında oluşabilecek gereksiz tartışmalara da sebebiyet vermemiş olacaklardır.

Uygulamanın en son aşaması olan bu bölümde, $[S_{ij}]_{m \times n} \times [W_i]_{n \times 1}$ formülü yardımıyla elde edilen K Karar matrisi görülmektedir

S=	0.1973	0.2917	0.1765	0.3106	0.3204	0.1433	0.0469
	0.0670	0.1642	0.0370	0.0952	0.1520	0.0402	0.0658
	0.0371	0.0480	0.0925	0.0401	0.0377	0.4603	0.3880
	0.1871	0.1042	0.1901	0.2965	0.2073	0.0412	0.1888
	0.4230	0.2385	0.3138	0.0594	0.0754	0.2223	0.2782
	0.0886	0.1533	0.1901	0.1982	0.2073	0.0926	0.0323
W=	0.0302						0.1829
	0.2303						0.0934
	0.1495						0.1943
	0.0931	S×W= K ise	K =				0.1724
	0.0931						0.2362

0.0595
0.3444

0.1228

K karar matrisinde ortaya çıkan değerler, Tablo 13 üzerinden değerlendirildiğinde; Club Alibey 6 otel arasından seçilerek, tatilde gidilecek konaklama işletmesi olarak karar kılınmıştır. Böylelikle AHP bireylere en optimal olan seçim alternatifini ortaya koyarak, arzulanan çözümlere katkıda bulunmuştur.

Tablo 13 Tercih Sırası

Tercih Sırası	Oteller	Yaklaşık Yüzde Sonuç Değerleri
1	Club Alibey	% 24
2	Kaya Select Resort Spa	% 20
3	Calista Luxury Resort	% 18
4	Voyage Belek	% 17
5	Ela Quality Resort	% 12
6	Susesi De Luxe Resort	% 9

SONUÇ VE ÖNERİLER

AHP ise tüm karar kriterlerini gerek nicel gerekse nitel olarak bir arada değerlendirebilme özelliğine sahip matematiksel bir yöntem olmasından dolayı, elde edilen sonuçların karar vericilerin kararlarında verimlilik ve etkinlik sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma sonuçlarını elde etmeden önce kriter puanlarına bakıldığında, birinin diğerine göre farklı özelliklerinin üstünlüğünden bahsetmek mümkün görünmektedir. Tercih yapılması durumunda zorluk çekme veya çelişkiye düşme olasılığı yüksektir. Bireyin veya yargılarının dikkate alan ve önem düzeylerini ortaya koyan AHP sayesinde bu durum hızlı bir şekilde netlik kazanabilmektedir.

Yukarıda gerçekleştirilen çalışmada da Club Alibey % 24'le, ilk önce tercih edilmesi gereken otel olarak görülürken, Kaya Select Spa ise 4 puan farkla ikinci sırada yer almaktadır. Calista Luxury Resort ile Voyage Belek ise aralarında sadece 1 puan farkla, 3. ve 4. sırada yer almaktadır. Susesi De Luxe Resort ise; kriterlerin buradaki önem düzeyleriyle düşünüldüğünde, Araştırmacıların ihtiyaçlarını tam olarak karşılayamayacağı bir düzey olan % 9'la son sırada yer almıştır. Bu sonuçlar çerçevesinde Club Alibey konaklama işletmesinin ilk sırada tercih edilmesi en optimal karardır.

Sadece tatil yeri ve konaklama işletmesinin tercih edilmesinde değil, iş ve sosyal hayatta yer alan tüm karar problemlerin çözümünde AHP kullanılabilir. Bu sayede bireyler, gruplar, yöneticiler veya liderler en uygun karara en kısa yoldan ulaşma fırsatı bulabilirken, alınan kararların tutarlılığı sayesinde de faaliyet ve uygulamalarında daha tutarlı, daha verimli ve daha etkin olabilirler.

KAYNAKÇA

1. BOZDAĞ N., ATAN M., ALTAN Ş.,(2003), Hizmet Sektöründe Toplam Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Analizi ile Ölçümü ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, **VI. Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu**
2. DAĞDEVİREN, M. vd. (2004), “İş Değerlendirme Sürecinde Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Uygulaması”, **Gazi Üniversitesi Müh. Mim. Fak. Dergisi**, C.19.
3. DÜNDAR, S. ve ECER, F. (2008), “Öğrencilerin GSM Operatörü Tercihinin Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemiyle Belirlenmesi”, **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim Ekonomi Dergisi**, C.15.
4. ELEREN A., BEKTAŞ Ç., GÖRMÜŞ A.,(2007), “Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Yöntemi ile Ölçülmesi ve Hazır Yemek İşletmesinde Bir Uygulama”, **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi**.
5. GÜLMEZ M., KİTAPÇI O., (2008), Hastane Hizmet Kalitesi ve Bir Uygulama, **H.U. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C. 26.
6. GÜRBÜZ E., ERGÜLEN A.,(2006), “Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Grönroos Modeli Üzerine Bir Araştırma”, **İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi** No:35.
7. HSU, P. and CHEN, B. (2008), “Integrated Analytic Hierarchy Process and Entropy to Develop a Durable Goods Chain Store Franchisee Selection Model”, **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, V.20, N.1.
8. KINGIR G., (2006), “Bir Hizmet İşletmesi Olarak Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Yönetimsel Sorunlar”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**.
9. KURUÜZÜM, A. ve ATSAN, N. (2001),“Analitik Hiyerarşi Yöntemi ve İşletmecilik Alanındaki Uygulamaları” **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**.
10. MURAT G., ÇELİK N., (2007), Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi ile Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesini Değerlendirme: Bartın Örneği, **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, C. 3.

11. OĞUZLAR, A. (2007), “Analitik Hiyerarşi Süreci İle Müşteri Şikâyetlerinin Analizi”, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**.
12. ORAL S., YÜKSEL H., (2006), **Hizmet İşletmeleri Yönetimi**, İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
13. ÖZTÜRK S.A., (2007), **Hizmet Pazarlaması**, Bursa: Ekin Kitabevi.
14. ÖZTÜRK Y., SEYHAN K., (2005), Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Artırılmasında İş gören Eğitiminin Yeri ve Önemi, **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**.
15. PETERS, M. and ZELEWSKI, S. (2008), “Pitfalls in the Application of Analytic Hierarchy Process to Performance Measurement”, **Management Decision**, V.46, N. 7.
16. TOKSARI, M. (2007), “Analitik Hiyerarşi Prosesi Yaklaşımı Kullanılarak Mobilya Sektörü İçin Ege Bölgesi’nde Hedef Pazarın Belirlenmesi”, **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim Ekonomi Dergisi**, C.14.
17. YARALIOĞLU, K. (2001), “Performans Değerlendirmede Analitik Hiyerarşi Proses”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, C.6.
18. YÜKSEL, İ. ve AKIN, A. (2006), “Analitik Hiyerarşi Proses Yöntemiyle İşletmelerde Strateji Belirleme”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, C.7.