



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**FITNESS MERKEZLERİNİN YAPILANMASI VE YÖNETİMİ
(AVRUPA ile TÜRKİYE KARŞILAŞTIRMASI MARMARA
BÖLGESİ ALAN ARAŞTIRMASI)**

Hazırlayan
Sabiha Gizem ENGİN

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Necati CERRAHOĞLU

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

ÇANAKKALE-2016



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**FITNESS MERKEZLERİNİN YAPILANMASI VE YÖNETİMİ
(AVRUPA ile TÜRKİYE KARŞILAŞTIRMASI MARMARA
BÖLGESİ ALAN ARAŞTIRMASI)**

Hazırlayan
Sabiha Gizem ENGİN

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Necati CERRAHOĞLU

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

ÇANAKKALE-2016

TEZ ONAY FORMU

Kurum Adı :Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sağlık Bilimleri
Enstitüsü
Program Adı :Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Yüksek Lisans Programı
Programın Seviyesi :Yüksek Lisans (X) Doktora ()
Anabilim Dalı :Beden Eğitimi ve Spor
Tez Sahibi Adı ve Soyadı: Sabiha Gizem ENGİN
Tez Başlığı :Fitness Merkezlerinin Yapılanması ve Yönetimi (Avrupa İle
Türkiye Karşılaştırması Marmara Bölgesi Alan Araştırması)
Sınav Yeri :Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu
Sınav Tarihi :22 Ocak 2016

Yukarıda tanıtımı yapılan tez, Tez Sınav Jürisi tarafından okunmuş, kapsam ve kalite yönünden başarılı bulunarak Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Sınav Jürisi

Danışman (Unvan ve Adı)	Kurumu	İmza
Yrd. Doç. Dr. Necati CERRAHOĞLU	ÇOMÜ	
Sınav Jüri Üyeleri (Unvan ve Adları)		
Yrd. Doç. Dr. Erdal DEMİR	ÇOMÜ	
Yrd. Doç. Dr. Gürkan ERGEN	ÇOMÜ	

Tez sınav jürisi tarafından başarılı olarak kabul edilen Yüksek Lisans/Doktora Tezi Enstitü Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../2016 tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

THESIS APPROVAL FORM

Institute Name :Çanakkale Onsekiz Mart University Institute of Health Sciences
Programme Name :Pyhsical Education and Sport
Programme Level :Master of Science (X) Doctor of Philosophy ()
Department :Physical Education and Sport
Student Name and Surname: Sabiha Gizem ENGİN
Title of the Thesis :Construction And Management Of Fitness Centers. (Field Study Of Marmara Region Comparison Europe and Turkey)
Examination Place :School of Physical Education and Sport
Examination Date :22 January 2016

We have investigated the present thesis in regard to content and quality and have approved as a Master of Science.

Supervisor (Title and Name)	Institution	Signature
Assist. Prof. Dr. Necati CERRAHOĞLU	COMU	
Members of Examination Jury (Titles and Names)		
Assist. Prof. Dr. Erdal DEMİR	COMU	
Assist. Prof. Dr. Gürkan ERGEN	COMU	

The above examination jury decision has been approved by Administrative Board of Health Science Institute, Canakkale Onsekiz Mart University, with decision dated2016 and numbered

BEYAN FORMU

Bu tezin kendi çalışmam olduğunu, planlanmasından yazımına hiçbir aşamasında etik dışı davranışımın olmadığını, tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları kaynaklar listesine aldığımı, tez çalışması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını, Yükseköğretim Kurulu Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi, Madde 8’de belirtilen ve ayrıntılı olarak tanımlanan etiğe aykırı eylemleri (intihal, sahtecilik, çarpıtma, tekrar yayım, dilimleme, haksız yazarlık ve diğer etik ihlali türleri) yapmadığımı onurumla beyan ederim.

Tarih:

Tez Sahibi Adı ve Soyadı: Sabiha Gizem ENGİN

İmza:

ÖNSÖZ

Herkesin hayatının bir köşesinde spora olan yakınlık ve ihtiyaç, dönemsel ya da sürekli olarak bulunmuş veya bulunmaktadır. Gerek kişinin daha güzel görünme isteği, gerek kendini iyi hissetmek istemesi gibi pekçok faktör bizleri spor yolunda fitness merkezlerine sevk etmektedir. İşte bu bağlamda Fitness merkezlerinin sunduğu hizmetler ve içinde buldukları fiziki şartlar insanların kafalarında soru işaretleri yaratmaya başlamıştır. Günümüzde; bilen kişiler olarak, fitness merkezlerinde karşılaştığımız pekçok yanlış uygulama, tanık olduğumuz sakatlıklar, salon içerisindeki boşvermişlik ve medyaya yansıyan birçok ölüm ile kalıcı fiziksel hasar haberleri bütün okları bu merkezler üzerine çekmiştir. Sağlık dağıtması gereken fitness merkezleri, acaba gerçekten birer ölüm yuvası halini mi almıştır? Geçmişten günümüze, verdikleri hizmetlerden, kalitelerine, standart farklılıklarından, iç dünyasında yer alan çirkin uygulamalara kadar bu çalışmada her tozlu rafa değinilmiş ve aslında geç kalınmış bir düzenleme eksikliğinin tekrardan gündeme taşınması ile fiziki şartlardan tutunda içindeki sosyal hayata kadar yükseltilmesi gereken standartlar ve yapılması gereken değişikliklerin değerlendirmeye alınması için bir adım atılmıştır. Bu çalışmadan sonra fitness merkezlerinin sundukları hizmetlerde müşterilerini tatmin eden bir yükseliş yaratmak ve en önemlisi de sağlıklı bireyler ile bu işi yürüttüklerini görmek en büyük temennimizdir.

Akademik hayat yolunda lisans eğitiminin ardından attığım bu ilk adımda, öncelikle bana her türlü desteği ile arka çıkan ve beni her zaman onore eden değerli danışmanım *Yrd. Doç. Dr. Necati CERRAHOĞLU'na* teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca bu zor ve yorucu yolda desteğini her zaman görüp, yanımda hissettiğim arkadaşlarım *Mete BAYRAKTAR'a*, *Cem KARA'ya* ve Annem *Ayşe Meral ENGİN* ile babam *Osman Nuri ENGİN'e* bana gösterdikleri sabır ve anlayış için teşekkür ederken, bu yola baş koymamda en büyük destekçim ve ben vazgeçmek üzere iken yol göstericim olan *Doç. Dr. Fatih ÇATIKKAŞ* ile 17 yıl boyunca antrenörlüğümü yapan ve hala yaşantıma katkıları olan saygıdeğer öğretmenim *Ayşegül AY'a* yönlendirmeleri ve telkinleri için teşekkür eder saygılarımı sunarım.

Sabiha Gizem ENGİN

Çanakkale-2016

ÖZET

Bu araştırmanın amacı; ülkemizde konumlanmış Türkiye menşeli fitness merkezleri (TMFM) ve Avrupa menşeli fitness merkezleri (AMFM) arasındaki standart farklılıklarının belirlenmesidir. Araştırmanın yöntemi kesitsel tarama deseni olarak belirlenmiştir ve araştırmacı tarafından geliştirilen, 18 sorudan oluşan anket uygulaması yapılmıştır. Çalışma grubunu Marmara bölgesindeki farklı illerde yer alan 31 ticari statüdeki fitness merkezi oluşturmuştur. 2015 yılında uygulanan anketlerin analizleri SPSS 22.0 paket programında gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda uygulanmayan mevzuat ve yapılmayan kontroller dikkat çekerken, Avrupa menşeli fitness merkezleri, Türkiye menşeli işletmelere göre boyut olarak yaklaşık 15 kat daha büyük alanlara yerleşmişlerdir ve çalışan sayısı da buna bağlı olarak Avrupa menşeli işletmelerde 14 kat daha fazladır. Ankette yer alan 18 sorunun tamamına yakınında Avrupa menşeli fitness merkezleri üstünlüklerini ortaya koyarken, çeşitli hizmet eksikliklerini de içermektedirler. Özellikle Fitness konusunda lider ülkelerden biri olan Almanya yaptığı organizasyonlar ve kurduğu sistem ile her anlamda üstünlüğü ile farklılığını ortaya koymuştur. Fitness sektöründe genel olarak kullanılan destek ürünlerinin ise içeriklerinin güvenilir olmamasından kaynaklı ölümcül tehlike saçtığı gerçeği en dikkat çekici bulgularımız arasındadır. Sonuç olarak; fitness işletmelerinin sunduğu spor hizmeti, sağlığı kapsayan boyutu itibariyle ihmale gelmez ve gerekli tedbirler alınmaz ise insan yaşamına mal olacak kadar önem arz etmektedir. Mevzuatta çeşitli eksiklikler ve açıklar bulunmakta ve bir an önce değişikliğe gidilmesi gerekmektedir. Buna bağlı olarak da TMFM'nin kalite ve standartları AMFM'nin standartlarına çekilmelidir.

Anahtar Kelimeler: Fitness, Yönetim, Kurumsal Yapılanma, Almanya, Avrupa

ABSTRACT

(Construction And Management Of Fitness Centers. (Field Study Of Marmara Region Comparison Europe and Turkey))

The purpose of this study is to define the standart differences between the Turkey originated fitness centers (TMFM) and the Europe originated fitness centers. Methodology of the study is to implement sectional scan pattern and apply a questionnaire that generated by the researcher which contains 18 questions. Study group comprises 31 commercial fitness centers located in different cities in Marmara Region. The qestionares applied in the study was analized by the SPSS 22.0 package software. In the conclusion of the study, unapplied regulations and controls were noted. Futhermore, Europe originated fitness centers are built upon estimately fiften times bigger areas than the Turkish originated fitness centers, and consequently the Europe originated fitness centers employs 14 times more employees in their centers. The 18 questions used in the questionnaire revealed that almost in every aspect the Europe originated fitness centers' superiority over its competitors in Turkey and the various service shortcomings were observed. Especially Germany, as a pioneer in the fitness field is observed to present its superiority and difference with its organizations and established systems. The supportative substances that are commonly used in the fitness field was one of the striking findings of this study as a life threatening agent due to lack of knowledge on its ingredients. Consequently, the sport services that fitness centers provide has major importance due to its association with health that may result with fatal consequences without the necessary measures. There are various shortcomings and deficits on the regulations that must immediately be changed and consequently the quality and standards of TMFM should be upgraded up to AMFM standards.

Key Words: Fitness, Management, Institutional Structuring, Germany

2.2.Fitness'in Çirkin Yüzü Supplement Kullanımı ile Basına Yansıyan ve Yaşanan Acı Olaylar.....	17
2.3.Fitness Merkezleri ve Tanımı.....	21
2.3.1.Fitness'in ve Fitness Merkezlerinin Tarihsel Geçmişi.....	21
2.3.2.Türkiye'deki Fitness Merkezlerinin İç Yapısına Bakış	24
2.3.3.Fitness Kavramı ve Kapsamı	25
2.3.4.Türkiye'de ve Dünyada Fitness Sektörü	29
2.4.Fitness Pazarlaması	32
2.5.Hizmet Kavramı	33
2.5.1.Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	35
2.5.2.Spor Hizmetlerine Yönelik Sınıflandırma	36
2.5.3.Seyire Yönelik Spor Hizmetleri	37
2.5.4.Katılıma Dayalı Spor ve Fiziksel Etkinlik Hizmetleri	38
2.6.Hizmetlerin Özellikleri.....	38
2.7.Müşteri Kavramı	40
2.8.Kalite Kavramı	41
2.8.1.Hizmet Kalitesi.....	42
2.8.2.Sporda Hizmet Kalitesi	43
2.8.3.Hizmet Kalitesi Ölçüm ve Modelleri	43
2.8.4.Genel Hizmet Kalitesi Modelleri	44
2.8.5.Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli	44
2.9.Hizmet Kalitesi Ölçme Modelleri	45
2.9.1.Boşluk Modeli ve Servqual.....	45
2.9.2.Servperf	49
2.9.3.Spor İle İlişkili Hizmet Kalitesi Modelleri.....	49
2.9.4.İlgili Araştırmalar	50
2.10.Dünya'da Fitness Devi Almanya	50
2.10.1.Almanya'da Fitness Salonlarının Planlanması.....	51
2.10.2.Fitness Merkezi Fizibilite Çalışmaları	52
2.10.3.Salonda Ürün Konumlama	52
2.10.4.Hizmet Skalası	52
2.10.5.Antrenman İçeriği	53

2.10.6.Genel Bilgiler	53
2.10.7.Diğer Bilgiler	54
2.10.8.Gerekli Şartlar ve Kalifikasyonlar	55
2.10.9.Ek Giderler	55
2.10.10.Finansman	55
2.10.11.Kalite Mührü	56
2.10.12.Almanya'nın Fitness Alanındaki Akademik Yapılanması.....	57
2.10.13.Almanya'da Gerçekleşen Kongreler ve Yayımlanan Uluslararası Dergiler	63
3.YÖNTEM VE GEREÇ.....	67
3.1.Araştırmanın Türü	67
3.2.Araştırmanın Evren ve Örneklem Seçimi	67
3.3.Etik	68
3.4.Veriler Toplama Araçları	68
3.5.Araştırmanın Sınırlılıkları	69
3.6.Verilerin Analiz Yöntemi.....	69
4.BULGULAR.....	70
4.1.H ₁ Hipotezi İçin Yapılan Analiz Bulguları	70
4.2.H ₂ Hipotezi İçin Yapılan Analiz Bulguları	74
4.3.H ₃ Hipotezi İçin Yapılan Analiz Bulguları	76
5. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	81
5.1.Araştırma Hipotezi H ₁	81
5.2.Araştırma Hipotezi H ₂	82
5.3.Araştırma Hipotezi H ₃	83
6. ÖNERİLER.....	86
KAYNAKLAR	91
EKLER	97
Ek 1.Klinik Araştırmalar Etik Kurul Onayı	97
Ek 2.Üniversite ve Kulüplerde Araştırma İzini.....	98
Ek 3.Onam Formu (D ²).....	99
Ek 4.Soru Formu	100

Ek 5.Araştırma Yapılan İller ve Salonlar listesi	101
Ek 6.Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spiralli/Ciltli Tez Yazım Kontrol Listesi	103
Ek 7.Spiralli Tez Kontrol Formu	104
Ek 8.Özgeçmiş	105
Ek 9.Türkiye Özel Spor Salonu Açma Yönetmeliği	107
Ek 10.Almanya Spor Kulüpleri için Fitness Merkezi Açma Klavuzu	115
Ek 11.Almanya Akademik Yapılanma Anabilim Daları Dersleri	151

TABLolar, RESİMLER VE ŞEKİLLER LİSTESİ

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Fitness Merkezlerinin Ciroosu ve Üye Sayısı.....	12
Tablo 2. Ülkelere Göre Fitness Sektörünün Görünümü.....	32
Tablo 3. Araştırma Yapılan Fitness Merkezleri Sayısal Değerleri	68
Tablo 4. Fitness Merkezlerinin Metrekare Bazında Büyüklükleri.....	70
Tablo 5. Fitness Merkezlerinin Dinlenme Alanı Büyüklükleri.....	71
Tablo 6. Fitness Merkezlerinin Engellilere Yönelik Hizmetleri	71
Tablo 7. Fitness Merkezlerinin Sundukları Farklı Egzersiz Programları	72
Tablo 8. Fitness Merkezlerinin Sundukları Çocuk Bakım Hizmeti.....	72
Tablo 9. Fitness Merkezlerinin Üyelere Sporcu Kartı Temin Hizmeti.....	73
Tablo 10. Fitness Merkezlerinin Fiziki Memnuniyetsizlikleri.....	73
Tablo 11. Fitness Merkezlerinin Personel Sayıları	74
Tablo 12. Fitness Merkezlerinin Aktif Üye Sayıları.....	74
Tablo 13. Fitness Merkezlerinin Üyelik Ücretleri	75
Tablo 14. Fitness Merkezlerinin İşletmeci Mevcudiyet Durumu	75
Tablo 15. Fitness Merkezlerinde Supplement Kullanımı	76
Tablo 16. Fitness Merkezlerinin Müşterilerinden Sağlık Raporu Talepleri	77
Tablo 17. Fitness Merkezlerinin İlk Yardım Malzemeleri Mevcudiyeti	77
Tablo 18. Fitness Merkezlerinin Darbelere Karşı Aletler Üzerindeki Önlemleri.....	78
Tablo 19. Fitness Merkezlerinin Klima Dışındaki Havalandırma Sistemleri	78
Tablo 20. Fitness Merkezlerinin Spor Masörlüğü Hizmeti ve Belgeli Çalışanları	79
Tablo 21. Fitness Merkezlerindeki Eğitimcilerin Yeterlilik Düzeyleri.....	79

RESİMLER LİSTESİ

Resim 1. Son 5 Yılda Türkiye’de Fitness.....	11
Resim 2. Almanya Fitness Federasyonu Kalite Kontrol Mühürü.....	56
Resim 3. Gerçekleşek Kongre Posterı.....	63
Resim 4. Gerçekleştirilmiş bir Kongreden Kesit.....	64
Resim 5. Yayımlanan Uluslararası Fitness Yönetimi Dergisi 1.....	65
Resim 6. Yayımlanan Uluslararası Fitness Yönetimi Dergisi 2.....	66

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Spor ve Fitness Etkinlikler Piramidi.....	37
Şekil 2. Grönroos’un Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli.....	45
Şekil 3. Parasuraman, Zeithaml ve Berry’nin (1985) Boşluk Modeli.....	47
Şekil 4. Parasuraman, Zeithaml ve Berry’nin (1985-1988) Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli.....	48
Şekil 5. Almanya’nın Fitness Alanındaki Akademik Yapılanması.....	57

KISALTMA VE SEMBOLLER

MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
ÇOMÜ	: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
BESYO	: Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
SPSS	: Sosyal Bilimler için İstatistik Programı
FED.	: Federasyon
FIBO	: Fitness BodyBuilding Fuarı
AVM	: Alışveriş Merkezi
GHSGM	: Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü
GHST	: Gençlik Hizmetleri ve Spor Teşkilatları
QUESC	: Spor Merkezlerinin Kalite Mükemmelliği Ölçeği
DOSB	: Deutscher Olympischer Sportbund-Almanya Milli Olimpiyat Komitesi
BVDG	: Bundesverband Deutscher Gewichtheber-Almanya Halter Fed.
DTB	: Deutscher Turner-Bund-Almanya Cimnastik Federasyonu
EKG	: Elektrokardiyografi (Kalp Akım Grafiği)
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
QUESC	: Quality Excellence of Sport Centers
CERM	: Centre for Environmental and Recreation Management
CSQ	: Customer Service Quality
F.M.	: Fitness Merkezi
TMFM	: Türkiye Menşeli Fitness Merkezi
AMFM	: Avrupa Menşeli Fitness Merkezi

1. GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada; Türkiye menşeli ve Avrupa menşeli fitness merkezleri arasında standart karşılaştırması değerlendirilmesinin yapılması amaçlanmıştır. Bu düşünceden yola çıkılarak elde edilen sonuçlar ve eğer varsa standart farklılıklarını gözler önüne sermek, yönetimdeki boşlukları belirlemek ve elde edilen bilgilerle fitness merkezlerinin daha etkin yapılandırılmasının ortaya konulabilmesi bir pazarlama faaliyeti, sporu ve sağlıklı kalmayı yaşam biçimi haline getirmiş, müşterilerin memnuniyetinin artırılması ve mevcut işletmelerin kriterlerinin Avrupa ülkelerine yaklaşabilmesi için çeşitli öneriler geliştirilmesi hedeflenmiştir.

1.2. Problemin Tanımı

Sağlık ve zindelik hareketi dünyada hızla gelişen bir olgudur (Afthinos, 2005). Buna paralel olarak, özellikle son yıllarda bu hareket Türkiye’de gelişmeye başlamıştır. Reklam, televizyon programları ve ağızdan ağıza pozitif iletişimin etkisiyle toplumun büyük kısmında sağlık ve zindelik olgusuna yönelik farkındalık oluşmaktadır. Bu olguya önem veren bireyler son zamanlarda fitness merkezlerine yönelmeye başlamışlardır. Her sektörde olduğu gibi, fitness hizmeti sunan işletmelerin artmasıyla bu alanda da rekabet söz konusu haline gelmiştir. Yoğun rekabet ortamının yaşandığı günümüzde, varlıklarını sürdürebilmeleri için, hizmet işletmelerinin müşteri odaklı stratejiler geliştirme zorunluluğuyla karşı karşıya oldukları bir gerçektir. Rekabette başarılı olan işletmeler hayatta kalırken, başarısız olanlar pazardan çekilmek durumunda kalmaktadırlar. Bu durum hizmet kalitesinin müşteri üzerindeki etkisini gündeme getirmektedir (Tüfekçi, 2010).

Hizmet kalitesinin kavramsallaştırılması yönünde çeşitli girişimlerde bulunulmuştur. Pek çok araştırmacı, müşterilerin kalite algılarının, hizmet beklentileriyle hizmet performansı arasında yapılan bir karşılaştırmaya dayandığını kabul etmektedir (Grönroos, 1984). Parasuraman (1988) buna karşılık, sadece hizmet performansı ile değerlendirmelerin yapılabileceği yönünde görüşler de olduğunu belirtmiştir. Hizmet kalitesini değerlendirmeye yönelik olarak yapılan çalışmalar bu iki görüş etrafında gerçekleşmektedir (Cronin, 1994).

Fitness merkezlerindeki hizmetlere yönelik ölçek geliştirme bağlamında son yıllarda yapılan çalışmalar olduğu görülmüştür. Ancak bu çalışmalar farklı ülkelerde ve farklı kültürel özelliklere sahip örneklemeler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla, Türkiye’de fitness merkezlerinin hızla arttığı göz önüne alındığında, Türkiye örneklemini üzerinde yapılan araştırmaların yeterli düzeyde olmaması bir eksiklik olarak görülmektedir. Açılan fitness merkezlerinin çok fazla sayıda olması, Avrupa standartlarından uzakta olmaları ayrıca sene de 1 defa yapılması gereken denetimlerin düzenli gerçekleşmemesi veya hiç yapılmamasından dolayı bu merkezlerde pek çok eksiklikler bulunmaktadır (Tüfekçi, 2010).

Gerçekleşen bu araştırmada ortaya çıkan sonuçların, fitness merkezlerinin yapılanma ve yönetim aşamalarında kaliteli kuruluşlar olarak ortaya çıkabilmesi ve iyi hizmetle doğru orantılı olarak iyi sonuçlar elde edebilmelerinde katkılı olacağı düşünülmektedir. Bu çerçevede, “fitness merkezi yapılanmaları ve yönetimi Avrupa standartlarından uzakta olan ülkemizde Marmara bölgesindeki mevcut durum bu araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Günümüzde birçok işi makinelerin yapması ile hareket azlığına bağlı olarak bireylerde sağlık problemleri artmakta, böylelikle bedensel aktiviteler bireysel açıdan önem kazanmaktadır (Yıldız, 2009a).

Fiziksel aktiviteler bireylerin bedensel ve ruhsal olarak sağlıklı olmasına önemli katkılar sağlamakta, bu katkıyı fark eden bireyler ise hızla fiziksel aktivitelere yönelmektedirler. Bu durum fiziksel etkinlik hizmetlerine yönelik pazarı geliştirmektedir. Gelişen pazar, fiziksel aktiviteye dayalı işletmelerin faaliyetlerinde hizmet kalitesi olgusunu önemli hale getirmektedir. Fakat Türkiye’de spor salonlarında pek çok eksiklik ve yetersizlikler mevcuttur ayrıca hukuki eksikliklerden dolayı antrenman bilgisine sahip olmayan pek çok kişi eğitmen olarak görev alabilmektedir. Bu durum da bu merkezlere gelen kişilerin yanlış yönlendirilmesi ve peşinden pek çok fiziksel rahatsızlığı, sakatlığı ve problemleri de getirebilmektedir. Eğer ki “Sunulan hizmetin kalitesi ölçülemez ise kalite iyileştirilemez, bu durumda ölçülemeyen kalite bir sistem değil ancak bir slogan olabilir” (Parasuraman, 1988). Bu ifadeden hareketle; işletmelerin daha etkin yerler

olabilmesi, standartların yükseltilmesi ile bir pazarlama stratejisi ortaya koyabilmesi önem arz etmektedir. Avrupa ülkeleri ile Türkiye'deki standart farklılıklarının ve bu farklılıklarla beraber mevcut mevzuatın ve tesislerin şuan ki durumunun iyileştirilmesi açısından yakın zamanda Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından değişikliğe gidilmesi planlanmaktadır. Araştırmamız, bu yeni düzenlemelere ışık tutabilme niteliğinde olması açısından da önem arz etmektedir.

1.4. Araştırmanın Konusu

Fitness merkezlerinin yönetimi yoğun rekabet ortamının yaşanması sebebiyle önem arz etmektedir. Varlıklarını sürdürebilmeleri için, işletmelerin müşteri odaklı stratejiler geliştirme zorunluluğuyla karşı karşıya oldukları bir gerçektir. Rekabette başarılı olan işletmeler hayatta kalırken, başarısız olanlar pazardan çekilmek durumunda kalmaktadırlar. Bu durum hizmet kalitesinin müşteri üzerindeki etkisini gündeme getirmektedir (Tüfekçi, 2010).

Avrupa ülkelerinde özel sağlıklı yaşam ve fitness merkezi açabilme kriterlerin de çok ciddi denetimler ve kararlılıklar uygulanan standartlar bulunmaktadır (Ek.10).

1.5. Araştırma Soruları ve Hipotezler

1.5.1 Araştırma soruları

Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Spor salonunuz kaç metrekare?
2. Dinlenme alanınız mevcut mu, büyüklüğü ne kadar?
3. Klima dışında özel bir havalandırma sisteminiz var mı?
4. Sağlık dolabınız gerekebilecek ekipmanlara sahip mi?
5. Fiziki darbelerde hasarı önleyici tedbirleriniz mevcut mu?
6. Engelliler için imkân ve tedbirleriniz var mı?
7. Salon çalışan sayınız toplam kaçtır?
8. Salon sahibi dışında bir işletmeci mevcut mu?
9. Mevcut eğitmenlerin yetkinlikleri ne düzeydedir?
10. Spor masörlüğü belgesine sahip çalışanınız var mı, bu hizmeti veriyor musunuz?

11. Farklı egzersiz programları ile hizmet çeşitliliği sunuyor musunuz?
12. Spor esnasındayken üyelere çocuk bakım hizmeti sunuyor musunuz?
13. Üyelerden kayıt esnasında sağlık raporu istiyor musunuz?
14. Şuan kaç aktif üyeniz mevcut?
15. Düzenli müşterilerinize il müdürlüklerinin sağladığı sporcu kartını temin ediyor musunuz?
16. Verdiğiniz hizmeti yeterli buluyor musunuz, varsa eksik yönünüz nedir?
17. Salon aidatlarınız ne kadar?
18. Salonunuzda madde kullanımına izin veriyor musunuz? (carnitine- protein tozu vb.).

1.5.2. Hipotezler

Araştırmayı yönlendiren hipoteze araştırma ya da alternatif hipotez adı verilir ve H_1 ile gösterilir. Genellikle, hipotez denek grupları arasındaki ilişkiyi ya da farkı tahmin eder (Vincent ve Weir, 2014).

Bu çalışmada aşağıdaki hipotezler üzerinde çalışılmıştır:

- H_1 Avrupa menşeli fitness merkezleri, Türkiye menşeli fitness merkezlerine göre daha büyük alanlara yerleşmişlerdir ve sundukları hizmetler de buna paralel olarak çeşitlilik arz etmektedir.
- H_2 Avrupa menşeli fitness merkezleri, Türkiye menşeli fitness merkezlerine göre çalışan, üye ve aidat bazında daha tatmin edici rakamlara ulaşmışlardır ve daha kurumsal bir yapılanmaya sahiptirler.
- H_3 Fitness merkezleri sağlığı tehdit edici bazı koşul ve şartlar içermektedirler.

1.6. Araştırmanın Varsayımları (Sayılılar)

Bu araştırmada aşağıdaki sayılılar temel alınmıştır;

1. Araştırmada kullanılan soruların mevcut Özel Beden Eğitimi ve Spor Tesisleri Yönetmeliği (MEB, 2010) maddeleri ile paralel olarak bireysel yeterlilikleri ve merkezlerin fiziki şartlarını ortaya koyduğu varsayılmaktadır.
2. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri cevaplarda samimi oldukları ve doğruları söyledikleri varsayılmaktadır.
3. Seçilen örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmaktadır.

1.7. Tanımlar

Fitness: Zindelik (Türkiye Vücut Geliştirme, Fitness ve Bilek Güreşi Federasyonu, 1991).

Fitness merkezi: Bireylere sağlık ve zindelik bağlamında fiziksel etkinlik hizmetleri sunan işletme (Tüfekçi, 2010).

Wellnes: Sağlıklı yaşam, iyi yaşam (Herkes için Spor Fed., 1982).

2. GENEL BİLGİLER

2.1. İş Hayatı ile Sosyal Yaşamda Beden Güzelliğinin Önemi ve Fitness İlişkisi

Güzellik algısı' bir çocuğun daha ilk aylarında gelişiyor ve kısmen doğuştan gelen bazı etkilerle şekilleniyor. Bir yetişkin ile bir bebeğin görmek istediği surat tercihinin aynı olduğu çoktan belirlenmiştir. Aşk ilişkilerinde de, meseleye hangi teorik duruştan bakılırsa bakılsın (davranışçı, bilişsel, sosyo-biyolojik, psikodinamik, vb.) sevilenin 'fiziksel çekiciliği' insanların söylemekten imtina etmelerine rağmen, genel inanışın tersine çok ama çok önemlidir. Aşkın amacının insanın gelecekteki varlığını sürdürme isteği olduğunu, yani aslında aşk diye bildiğimiz şeyin üreme ve bir sonraki kuşağı yaratma isteği olduğunun bilinmesi gerekir. Âşık olacağımız kişiyi seçimimizde de, yaşam irademiz bizi, 'güzel' ve 'zeki' çocuklar dünyaya getirme şansımızı yükseltebilecek kişilere âşık olmaya doğru itmektedir (Schopenhauer, 2005).

Peki, bebeklikten itibaren 'güzel'e eğilim gösteren bizler, iş hayatında, eleman seçimlerinde acaba buna ne kadar önem veriyoruz? Aslında ifade edilen genel inanış, bir adayın bir işe uygunluğunun sahip olduğu nitelikleriyle ölçülmesi gerektiği. Fakat genel temayül, kuvvetli bilinçaltı etkilerle, görüşme anındaki kıyafetin ve genel bakımın yanı sıra, adayın fiziksel özellikleriyle (boy, kilo, vb) bir bütün olan 'dış görünüşün de bu işte çok etkili olduğu. Özellikle de 'satış' alanında çalışacak kişilerde ve iletişimle ilgili sektörlerde (reklam, halkla ilişkiler gibi) 'fiziksel görünüm' şartları neredeyse dillendirilmeyen ve yazılmamış bir kod. Bu durum konuya yönelik net bir hukuki yaptırım olmayan Amerika'da artık sınırları zorlar durumda. Amerikalılar her türlü olası ayrımcılık ima eden davranışı mahkemeye sevk etmeye devam ediyor. Örneğin; ünlü Abercrombie&Fitch şirketi (2005), işe alımlarda ırk ve yaş ayrımcılığı uygulamaktan dava edildi. Firmanın marka imajına uygun kişileri yani genç, çekici, beyaz, erkek ve havalı kişileri işe aldığı iddia ediliyordu (Erişim adresi: <http://www.milliyet.com.tr/IK> Erişim Tarihi: 03.12.2015).

Araştırmalarda bu eğilimi doğrular niteliktedir. 'Personel seçiminde fiziksel görünüş' meselesini iki boyut özelinde inceleyen akademisyenler, sakallı olmanın ve çekiciliğin işe alımlardaki etkisini tartışmış. Sonuçlar sakallı olmanın genel

değerlendirmede değil ama son kertede yönetim pozisyonlarına işe alımda olumsuz etkisi olduğunu gösteriyor (Shannon, Stark, 2003)

Solnick ve Schweitzer'in (2002) 'güzellik' ve 'pazarlık' ilişkisi üzerine çalışmalarında, satış ve pazarlama açısından çok önemli olan bulgular, 'güzel' kişilere daha güzel (daha avantajlı) teklifler yapıldığını göstermektedir. Yapılan Dış görünüşün iş yaşamında önemli olduğuna inanıyor musunuz? Sorusuyla gerçekleştirilen küçük ankette de sonuçlar şu şekildedir; keskin bir şekilde evet, en önemli unsurlardan biri diyen kişi sayısı '35039' ile %55.93 iken, hayır, hiç önemi yok diyen kişi sayısı '2414' kişi sayısı ile %3.85'de kalmıştır (Erişim adresi: www.insankaynaklari.com, Erişim Tarihi: 03.12.2015).

Bazılarımız giyime, kuşama fazlasıyla önem verirken, kimileri de nasıl görüldüğünün çok da fazla bir önemi olmadığını düşünür. Peki, söz konusu iş hayatı olunca fiziksel görüntünüz ne kadar etkili? Bir iş görüşmesine gittiğinizde nasıl giyindiğiniz, konuşmanız, hangi renkleri tercih ettiğiniz, hatta mimikleriniz bile önem taşır. Karşınızdaki sizi değerlendiren kişi üzerinde dış görüntünüz ile yarattığınız izlenimin, o kişinin karar verme sürecinde fikirlerine olumlu ya da olumsuz etkisi kaçınılmazdır. Öyle ki, işe alınırken fiziksel görünüş, kadınlara %72, erkeklere ise %63 oranında avantaj sağlamaktadır. Hatta dış görünüşünüz terfi etmenin kriterleri arasında bile yer almaktadır; kadınlar için yine %72 oranında etkiliyken, erkekler için yüzde biraz daha düşüyor ve erkeklerin yükselmesinde %58 oranında etkili oluyor (Erişim Adresi: www.elitkadin.com/kariyer/gorunus.php Erişim Tarihi: 12.03.2015).

İşe alınırken birçok kriter üzerinden değerlendiriliyorsunuz. Tecrübe bunların başında geliyor. Okuduğunuz okul, aldığınız eğitim ise elbette önemli fakat fiziksel görüntünüz, aldığınız eğitime göre bu listede daha öncelikli kriter oluyor. Karşınızdaki kişiye güven vermek de tecrübe kadar önem taşıyan bir faktör hatta istediğiniz işi almak için bir anahtar bile denebilir. Bu güveni sağlamak için ise elbette konuşma şekliniz, beden diliniz, deneyimleriniz önemli fakat tüm bunların yanında fiziksel görüntünüzle vermeye çalıştığınız güveni desteklemek de sizin için bir o kadar faydalı olacaktır (Nadir, 2011).

Yine, çalışan kişilere yönetilen beden güzelliği ile iş ve sosyal hayat arasındaki bağlantıya alınan cevaplar şu şekildedir;

Duygu Başara-Kast Ajans Sahibi: İş görüşmelerinde dış görünüş (her sektöre göre farklılık gösterse de) çok önemli. Bizim sektörde özellikle daha da önem kazanıyor. Çünkü işimiz görselliğe dayalı. Ajansıma hergün onlarca yeni aday, yeni yüz başvuruyor. Reklamlarda rol almak isteyenler, dizilerde görünmek isteyenler, fotomodellik yapmak isteyenler vs. Bu insanlar ajansıma geldiğinde, onlarla ilgilenen asistanlarımın, sekreterimin de hoş görünümde, presentabl olması gerekiyor. Dolayısıyla bana iş görüşmesine gelen kişilerde de dış görünüşe dikkat etmek zorundayım, Tabii ki zeka, pratik zeka, sempati, pozitif enerji de çok önemli benim için ama biz sektörel mecburiyetlerden dolayı dış görünüşe önem veriyoruz. Siz ne kadar zeki, akıllı, pratik vs. olursanız olun, eğer tipiniz, insanlarda bıraktığınız intiba olumsuzsa bir yere kadar başarılı olabilirsiniz. Bu bir gerçek. Tabii kötü bir şey, farkındayım ama maalesef bu bir gerçek (Erişim Adresi: www.elitkadin.com/kariyer/gorunus.php Erişim Tarihi: 12.03.2015).

Manolya Küçükknacı-Yönetici: Her işverenin eleman seçimi konusunda dikkat ettiği unsurlar vardır. Dış görünüşün bu unsurlar arasında yer aldığını söyleyebiliriz. Dış görünüşüne önem veren bir kişinin profesyonel hayatta, işine, iş arkadaşlarına, çevresine ve en önemlisi kendisine saygı duyduğunu ve iş hayatını ciddiye aldığını düşünüyoruz. Presentabl olmayı; firmayı temsil edebilme yeteneğine sahip olma, dış görünüşüne, kişisel temizlik ve bakımına önem verme, giyimine profesyonel ortam çerçevesinde özen gösterme olarak tanımlayabiliriz. Biz, Adecco olarak presentabl olmak ve dış görünüşe önem vermek konusunda oldukça hassas bir firmayız. Birlikte çalıştığımız tüm danışman arkadaşlarımız da bu konulara gereken önemi veriyorlar. Müşterilerimiz ve adaylarımızla yakın ilişki içerisinde olduğumuzdan, dış görünüşün iş ortamım olumsuz yönde etkilediğine dair zaman zaman bazı duyumlar alıyoruz. Müşterilerimizden bir vaka aktarmak gerekirse; birebir müşteri ilişkilerini yürüten bir bayanın, makyaj yapmamasından dolayı sağlıksız bir ifadeye sahip olduğu gözlemlenmiş ve yöneticisi tarafından kendisine yüzüne renk gelmesi ve bakımlı gözükmesi için hafif makyaj yapması tavsiye edilmiştir (Erişim Adresi: www.elitkadin.com/kariyer/gorunus.php Erişim Tarihi: 12.03.2015).

Mehmet Ağaoğlu-Mimar: Bence sosyal hayatta değil de iş hayatında dış görünüş kesinlikle çok önemli. Çünkü gazetelerdeki ilanlarda bile aranan kişide

mutlaka bir çekicilik aranıyor. Herhangi bir iş görüşmesinde insanın kendi tarzını yansıtabilmesi ve karşısındakine o elektriği vermesi şart. Kendi sektörüm olan dekorasyon firmalarından örnek verebilirim. Firmalarda genellikle bir ürün satıldığı için -bu hizmet de olabilir- sonuçta ürün satmak önemli. Bu nedenle de presentabl olmak gerekir. Bu göz boyamak gibi bir şey. Aslında siz ürünü satan bir animasyonsunuz. Sonuçta bir toplantıya kot pantolon ve kazak yerine ciddi bir takım ile katılmak arasında çok fazla fark var (Erişim Adresi: www.elitkadin.com/kariyer/gorunus.php Erişim Tarihi: 12.03.2015).

Arzu Pervizpour-İnsan kaynakları Uzmanı: İş görüşmesine gelen bir adayın o anki görünüşüne göstermiş olduğu özen hem çevresine hem de kendisine olan saygısının bir göstergesidir. Kişinin işe alınmasında tabii ki karakter özellikleri ve işe yeterliliği birincil rol oynar, ancak iş hayatının gereklerinden biri de kişinin bakımlı ve düzenli olmasıdır. Bu doğrultuda, adayın iş görüşmesine ne derece özenli geldiği görüşmeyi yapan kişi üzerinde pozitif bir etki yaratır. Bence, presentabl olmak kişinin dış görünüş itibarıyla temiz, bakımlı ve düzenli olması demektir. Bu, kişinin modayı ne derece yakından takip ettiği veya üzerindeki kıyafeti hangi mağazadan aldığı ile değil, kendisine ve üstüne başına ne derece itina gösterdiği, giydiği kıyafetin ütüsü, temizliği ve bakımı ile ölçülür. Başvurduğu pozisyona göre aday, temiz ve ütülü bir tişört ve pantolonla, pırıl pırıl bir çift ayakkabı ile, temiz ve tıraş olmuş bir şekilde de görüşmeye katılıp ve o işi alabilir. Önemli olan üzerine giydiği kıyafetlerin tamamlayıcı faktör olduğunu unutmamaktır. Hangi iş dalında çalışırsak çalışalım dış görünüşümüz, insanlar üzerinde bıraktığımız intibanın bir bölümünü oluşturuyor (Erişim Adresi: www.elitkadin.com/kariyer/gorunus.php Erişim Tarihi: 12.03.2015).

Sosyal hayat ve iş hayatı yaşamımızın tamamını oluştururken bizi bu hayatta var edecek en önemli unsurlardan biri de güzel ve bakımlı bir vücut olmuşken fitness'ı hayatımızın bir parçası haline getirmemiz gerektiği aşikârdır. Spor, özellikle de vücut güzelliğiyle doğrudan ilişkilidir. Spor türüne göre vücudun güzelleşen bölümleri de değişebilir; fakat genelde spor türleri vücudun her bölgesine etki eder. Güzellik ve bakım yanlısı bireyler, sporu da mutlaka göz önünde bulundurmalıdır. Düzenli yapılan spor iyi bir bakım gibidir. Vücudunuzun güzelleşmesi için oldukça gereklidir. Bu sebeple sporu asla göz ardı etmemeliyiz (Findek, 2015).

İşte tam da bu bağlamda insanların elde etmek istedikleri o beden algısı fitness ile sağlanabilmektedir. İnsanları hayallerine ve amaçlarına ulaştırmaya çalışan fitness sektörü ise, bıkmadan usanmadan karşımıza her gün yeni bir trend koyarak insanların sıkılmasını önlemekte, ilgilerini çekmekte ve kolay kolay kopamayacakları, bağımlılık yaratan bir iş sektörü haline gelmektedir (Findek, 2015).

Ayrıca sağlıklı yaşama Türkiye'den de örnekler mevcuttur. Yakın zamanda BBC'ye de haber olan Edirne valisi bunun en güzel örneğidir. Edirne'de kamu çalışanları, Valiliğin obezite ile mücadele projesi kapsamında mesaiye bir saat geç başlayabilecek. Vali Dursun Ali Şahin, daha önce de asansörlerin 3'üncü kattan itibaren çalıştırılması uygulamasını getirmişti. Edirne Valisi Dursun Ali Şahin başkanlığında Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlüğü, İl Sağlık Müdürlüğü ve Halk Sağlığı Müdürlüğü arasında kentte obezitenin önüne geçmek için 'Reçetemiz Spor Projesi'nin protokolü imzalandı. Edirne Valisi Dursun Ali Şahin, proje kapsamında obezitenin önüne geçmek için kamu çalışanlarının mesai saatinde esneklik yapılabileceğini söyledi. 'Reçetemiz Spor Projesi' kapsamında Edirne'de 657'ye tabi memurların spor yapma şartıyla bir saat geç mesaiye başlayabileceklerini belirten Vali Şahin, "Mesai saat 8.30'da başlıyor. Liste yapsınlar, saat 09.30'da mesaiye gelseler bile bizim için sorun değil" dedi. Şükrüpaşa Atletizm Sahası'nda gerçekleşen açılış programında konuşan Vali Şahin, projenin 4 ila 6 ay arasında süreceğini, 70 kişinin kayıt yaptırdığını söyledi. Projenin, değişik spor branşlarında obezite ile mücadele kapsamında gerçekleşeceğini kaydeden Vali Şahin, "Daha önce obezite kapsamında asansörle 3 kattan yukarısını çıkılmasını uygulamıştık. Şimdi obezite kapsamında 2'inci bir değerlendirme 'Reçetemiz Spor' kapsamında olacaktır" diyerek fikirlerini belirtti (Erişim Adresi: <http://www.hurriyet.com.tr/edirne-kamu-calisanlarina-obezite-izni-29733494> Erişim Tarihi: 05.01.2016).

2.1.1. Türkiye’de Yükselen İş Sektörü Fitness



Türkiye’de 500 bin kişinin gittiği tahmin edilen spor salonlarına yatırımlar arttı. 375 milyon dolarlık ciroya ulaşan fitness salonları yabancı markaların Türkiye pazarına girmesiyle hızlı bir büyüme yakaladı. Yıllık üyeliklerin 800 lira ile beş bin lira arasında değiştiği spor salonları sunduğu hizmetle fark yaratmaya çalışıyor. Sayıları hızla artan spor salonları Türkiye’de dev bir sektör yarattı.

Resim 1. Son 5 yılda Türkiye’de Fitnessin Genel Görünümü

Yeni açılan alışveriş merkezleri (AVM) ile yabancı markaların yatırımlarını arttırdığı Türkiye adeta hedef pazar oldu. Bugün 375 milyon dolarlık ciroya ulaşan spor salonları, yılda 500 bine yakın üye çekiyor. Yıllık üyelik fiyatlarının 5 bin TL’ye kadar çıktığı spor salonları, lüks soyunma odaları ve VİP alanlarıyla fark yaratmaya çalışıyorlar (Erişim Adresi: www.hurriyet.com.tr/spor-salonlarına-375-milyon-gidiyor-27500920 Erişim Tarihi: 12.03.2015).

Tüketicilerin daha konforlu spor salonları talep ettiğini bu nedenle de yatırımların arttığını anlatan Jatomi Fitness Türkiye CEO’su Osman Cenk Akın, şu değerlendirmeyi yaptı: “Bugün ortalama bir spor salonunun yatırım tutarı 1,5 milyon Euro’yu buluyor. Spor salonlarının içerisinde kullanılan ürünler gelişirken, alanlar da büyüyor. Birçok üye spor salonunda yüzme havuzu arıyor. Ayrıca Spa ve sauna gibi etkenler de öne çıkıyor. Bugün Türkiye’de 3-4 tane uluslararası marka bulunuyor. Türkiye’de pazarın büyüklüğü 375 milyon dolar. Bu rakam Amerika pazarında ise 23,5 milyar dolar (Erişim Adresi: www.hurriyet.com.tr/spor-salonlarına-375-milyon-gidiyor-27500920 Erişim Tarihi: 12.03.2015).

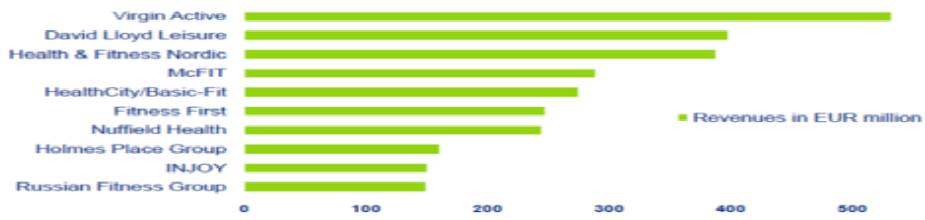
Fitness sektörü son 10 yıldan bu yana Türkiye'de inanılmaz bir hız ile büyüyor. Bir yandan bu büyüme bizleri heyecanlandırırken bir yandan da bazılarımızı kaygılandırmıyor değil. Acaba arz talebin üstüne çıkıyor mu? Kurulan her bir spor merkezi hedeflediği kazancı elde edebilecek mi? Bizler bu döngünün içerisinde belki çok anlamıyoruz ama büyüme hızımız dünyanın da dikkatini çeker bir seviyeye gelmiş durumda. Yapılan araştırmalar ve ortaya çıkan rakamlar bizlere hissettiğimiz kaygının ne kadar da yersiz olduğunu net olarak ifade ediyor. Türkiye'nin Fitness Sektöründe gideceği daha çok yol var ve arz henüz talebi karşılar nitelikte dahi değil (Erişim Adresi: www.argedan.com.tr/fitness-sektoru-en-hizli-gelisen-ulke-turkiye Erişim Tarihi: 12.11.2013).

Deloitte firması 200.00 çalışanı ile 150 ülkede faaliyet gösteren dev bir araştırma firmasıdır. Araştırmaları dev şirketlere hatta ülkelere referans olabilecek niteliktedir. Dünyanın en büyük araştırma ve denetleme şirketlerinden biri olan Sports Business Group kıdemli yöneticisi Niels Gronau'nun (2013) yaptığı araştırmaya göre Avrupada ve Türkiye'de fitness sektörünün durumu şu şekildedir;

Tablo 1. Fitness Merkezlerinin Ciroosu ve Üye Sayısı

UK operator Virgin Active is leading in Europe with total revenues of EUR 532 million

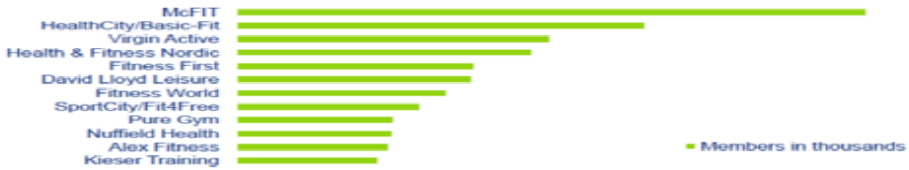
Top 10 by revenues



Source: Company information, Deloitte analysis.

McFit is the market leader by members with 1,204 million customers in Germany, Spain and Austria

Top 20 by members



Kaynak: Erişim Adresi: <http://www.argedan.com.tr/Fitness-Sektoru-en-hizli-gelisen-ulke-Turkiye,DP-58.html> Erişim Tarihi: 12.11.2013

2013 rakamlarına göre Avrupa'da sektör lideri İngiliz Virgin Active. Virgin Active'in 2013 yılı cirosu 532 milyon Euro Virgin Active'i; David Lloyd ve Nordic takip ediyorlar ki onların da yıllık ciroları 400 milyon Euro'ya yakın. Tabiki ciro ile üye sayısının aynı oranda gelişmediğini görüyoruz. Üye sayısında Virgin'in tabloda 3'ncülüğe düştüğünü, birinciliğe ise 1.204.000 üye ile McFIT markasının oturduğunu görebilirsiniz. Bir önceki tabloda McFIT gelirden 4'ncü sıradaydı. Bu da bizlere daha az üye ile daha fazla gelir elde edilebileceği mesajını veriyor (Gronau, 2013).

Rakamlar bu kadar etkileyici olunca da, dünyanın en büyük fonlarının bu karlı firmaları satın almasının kaçınılmaz olduğu net olarak ortaya çıkıyor. Aralarında Türkiye pazarından da tanıdığımız Jatomi grubunun da bulunduğu ve 2011 yılından bu yana yapılan satın almaları da mevcut (Deloitte, 2013).

Yukarıdaki rakamları oluşturan spor merkezi zincirleri aslında var olan kapasitenin yalnızca bir bölümü. Zincirleşmemiş ya da yukarıdaki rakamlara ulaşamamış çok fazla marka bulunmakta. Bu da bizlere Fitness Sektörünün Avrupa'da ve artık Türkiye'de de kazandıran sektör olduğunu net olarak gösteriyor. Artık geriye yalnızca nasıl başarılı olabileceğinin araştırmasına kalıyor ki artık bunun dinamikleri de çok net. Türkiye en büyük potansiyeli ile Avrupa'da fitness sektörünün başrolünde. Büyüme hızı, potansiyeli ve diğer tüm rakamları ile büyük umutlar vaat ediyor. Avrupanın en başarılı firmaları hızlarını kesmeden büyümeye devam ediyorlar. Bunun yanı sıra Avrupada birçok irili ufaklı spor merkezi de inanılmaz bütçeler ile kazanmaya devam ediyorlar. Hepsinin ortak özellikleri;

1. İyi bir hizmet standartları var. Her şeyi bedava vermiyorlar ama yine de müşterilerini iyi hissettiriyorlar.

2. Gelir-Gider dengesi iyi planlanmış. Profesyonel yöneticilere ve onların fikirlerine şans tanınmıyor.

3. Cesurlar. Son kullanıcının fitness tercihinin lokasyonel olduğunu ve her yerde açılan spor merkezlerinin başarılı olabilecekleri biliniyor.

4. Hepsi kendi ülkelerinin standartlarını ve imkânlarını iyi bilen, arkasında sağlam bir firmanın bulunduğu birer yazılım kullanılıyor, yazılımın kazandırabileceğinin farkındalığı mevcut.

Şu anda Türkiye’de en fazla tercih edilen spor merkezi yazılımını ise gympro oluşturuyor (Erişim Adresi: www.argedan.com.tr/fitness-sektoru-en-hizli-gelisen-ulke-turkiye Erişim Tarihi: 12.11.2013).

2.1.2. Fitness Trendleri

Life Fitness Akademi; American Collage of Sports Medicine’in sonuçlarını değerlendirerek 2016’da en çok konuşulacak fitness trendleri hakkında bilgiler sunmaktadır (Erişim adresi: www.spawellnessturkey.com/life-fitness-akademi-2016nin-top-10-fitness-trendleri Erişim Tarihi: 05.01.2016)

Söz konusu araştırma; Amerika’da önde gelen 2800 fitness profesyonelinin katılımıyla gerçekleşiyor ve fitness dünyasına ait öngörülerde belirleyici rol oynuyor. Araştırma sonuçlarını değerlendiren Life Fitness Akademi Uzmanlarından Master Trainer Bünyamin Aysoy (2015); teknoloji ve TRX antrenmanlarının 2016’ya damga vuracağını, 2016’da listeye dâhil olmuş, önceki yıllarda hiç yer almamış bir unsurun, üstelik ilk sıradan girdiğini belirtiyor: “giyilebilir teknoloji”. Adımsayarlar, kalori ölçerler, vücut ısısını ölçen kıyafetler vb. giyilebilir teknolojinin unsurları sayılıyor. İkinci gelişme ise; küçük gruplarla yapılan antrenmanların 2014’te 9. 2015’te ise 10. sırada yer alırken bu yıl ilk 10 listesinde yer almayışı. Bu bize bireysel çalışmaların ağırlığının artacağını gösteriyor. Yine son üç yılın verileri incelendiğinde; vücut ağırlığıyla yapılan TRX antrenmanları, egzersiz türü olarak rakipsiz biçimde yerini koruyor. Düşük maliyetli, hemen her ortamda yapılabilen, kolay taşınan, tüm vücudu çalıştıracak egzersizler yapmanıza olanak veren TRX, bağımsız da yapılabildiği için günümüz insanının beklentilerini fazlasıyla karşılamaktadır (Aysoy, 2015).

2.1.2.1. 2016 Yılı Top 10 Fitness Trendleri:

a) Giyilebilir teknoloji: Akıllı telefonlardan sonraki en büyük teknolojik yenilik olarak kabul edilen bu teknolojik buluş; ürünün sensörlerle topladığı verilerin telefonunuza aktarılması esasına dayanıyor. Bu bilgiler gün içi hareketlilik, kilo kaybı, fitness alanlarında olabiliyor. Başlıca giyilebilir teknoloji ürünleri; bileklik, saat, takı, gözlük, saat, kıyafet biçiminde karşımıza çıkıyor.

b) Vücut Ağırlığı İle Antrenman (Body Weight Training): TRX ile gündeme gelen bu antrenman; maksimum düzeyde vücut ağırlığı kullanılarak yapılan barfiks, sınav, aquat, sıçrama gibi çalışmaları kapsıyor. Amatör ve profesyonel sporcuların gözdesi olan bu egzersizin en önemli avantajları; TRX bandının asılabildiği her ortamda çalışmaya imkân tanınması ve vücudun hemen yer bölgesini çalıştırabilmesi.

c) Yüksek şiddetli sürekli antrenman /H.I.I.T: (High Intensity Interval Training): Genellikle 30 dakika ve altı sürelerde yapılan yüksek şiddetli antrenmanlardır. Aralarda verilen kısa molalardan sonra yeniden yüksek enerji sarf edilen çalışmalara geri dönülür.

d) Güç antrenmanları /Strength Training: Yaşa, cinsiyete ve performans fark etmeden; kişinin sabit rahatsızlığını rehabilite etmek ya da mevcut sağlıklı durumunu korumak amaçlı yapılan antrenmanlardır.

e) Eğitilmiş-deneyimli fitness eğitmenleri ile çalışma /Educated and Fitness Professionals: Ünlülerin tavsiyeleri ya da moda uygulamalar yerine sertifika sahibi profesyonellerin bulunduğu alanlarda çalışmayı tarif eden bu anlayış, Türkiye’de giderek yayılıyor.

f) Kişiyeye özel antrenman programlanması /Personal Training: Anatomi, egzersiz, kinesyoloji gibi alanlarda uzman olarak yetişmiş eğitmenlerle tüm hareketleri en verimli şekilde, sakatlanma riski olmaksızın, kısa sürede sonuç alıcı şekilde yapmak PT çalışması ile mümkün olmaktadır.

j) Fonksiyonel Fitness /Functional Fitness: Egzersiz planlarının günlük hayatı kolaylaştıracak ve daha iyi bir fiziksel aktivite düzeyine gelmeye yardımcı olacak hareket serileri şeklinde tasarlanmasıdır. Bu çalışmada güç, dayanıklılık, esneklik ve denge unsurları bir arada kullanılır.

k) İleri Yaş Fitness Programı / Fitness Programs for Older Adults: İleri yaşlarda, kişilerin yaşam standartlarının daha iyi bir hale getirilebilmesi için onların sağlıkları ve fiziksel aktivite düzeyleri göz önüne alınarak planlanacak fitness programlarını içerir.

l) Egzersiz ve Kilo Verme /Exercise and Weight Loss: Kilo vermek amaçlı yapılan egzersizler, vücudun gücünü korur, incelmenin yanı sıra fit bir görünüm ve kilo kaybından kaynaklı deri sarkmalarının önlenmesi açısından büyük önem taşır.

m) Yoga: Duruş pozisyonunun düzeltilmesi, rahatlama, zihinsel gelişim gibi unsurları bünyesinde bulunduran Yoga'nın farklı uygulama şekilleri vardır, bunlar zihinsel ve bedensel sağlık ve esneklik için kullanılır. Yoga'da Power Yoga, Yogalates, Bikram, Ashtanga, Vinyasa, Kripalu, Anurara, Kundalini, Sivinanda gibi çalışma teknikleri bulunmaktadır (Erişim Adresi: www.argedan.com.tr/fitness-sektoru-en-hizli-gelisen-ulke-turkiye Erişim Tarihi: 12.11.2013).

2.1.2.2. Amerika ve Avrupa'da Popüler Olan Diğer Fitness Trendleri

a) Kas Gücünün Artmasını Sağlayan Egzersizler; İster spor merkezine üye olun, ister özel ders alın, kişi kas gücünü artırmayı hedeflemektedir. Bu tarz bir anlayış ile yani kaslarınız ne kadar kuvvetli olursa, eklem ve kemiklerinizi o denli koruyabilmeniz hedeflenmektedir.

b) Kendi Vücut Ağırlığı İle Antrenman; Kendi vücut ağırlığımız spor yaparken yeterli ve hatta fazlasıyla yeterli bir ağırlık kaldırmamızı beraberinde getirmektedir.

c) Çocuklar ve Obezite; Giderek artan obez çocuk popülasyonuna dur demek için çocuk yaşlarda spor yapılmaya başlanması hedeflenmektedir. Bu bakış açısı işe, çocukların yaş gruplarına göre sevecekleri ve yapabilecekleri egzersiz planlamaları yapılmaktadır.

d) Foksiyonel Antrenman; Yukarıda bahsettiğimiz gibi bir hareketi yaparken bir bölgenin çalışılması yerine, bir hareketi yaparken birden fazla kas grubunu çalıştırmak hedeflenmektedir.

e) Grup Özel Dersleri; 3 - 4 kişinin bir araya gelerek ve özel bir antrenör eşliğinde yaptıkları dersler yine önemini günden güne artırmaktadır. Buradaki temel felsefe ise, özel ders almak bir kişi için yüksek maliyet olabilmektedir. Grup halinde aldıklarında ise çok daha düşük maliyetlerle özel ders almaları amaçlanmaktadır.

f) Core Antrenmanlar; Çoğu kişi özellikle karın bölgesine kilo almaktadır. Bu durumda, günlük yaşam kalitesinin düşmesine neden olabilmektedir. Karın bölgesindeki yükün fazla olması, bel problemlerini başında getirmektedir. Bu antrenman sistemleri ile birlikte, bazı ekipmanlar kullanarak karın, bel, yanlar gibi bölgelerin çalıştırılması hedeflenmektedir (Erişim Adresi: www.sporpartnerim.com/aktiviite-haberleri Erişim Tarihi: 12.03.2015).

2.2. Fitness'in Çirkin Yüzü Supplement Kullanımı ile Basına Yansıyan ve Yaşanan Acı Olaylar

Güzel, kaslı ve fit bir vücut uğruna canından olanların sayısı son yıllarda oldukça arttı. Son zamanlarda ise, iki genç insan fitness kurbanı oldu ve yaşamlarını yitirdiler. Hemen supplementler ve doping suçlanmaya başlandı. Çünkü onlarca salonda, daha dün spora başlayan gençler doping ilaçları kullanmaktan geri kalmıyorlar. Aslında bu durumdan sağlığı geliştirmesi gereken fitness tek başına sorumlu tutulamaz, Gençlik ve Spor Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı ve Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı da taşın altına elini koymalıdır. Gençlik ve Spor Bakanlığı talimatname göndererek, seminer düzenleyerek bu sorunu çözmeye çalışsa da maalesef yetersiz kalmaktadır. Sağlık Bakanlığı ise bu tip olaylarda yetkisi olmadığı tutumunu sergilemektedir. Spor salonları özünde birer terapi merkezidir, Gençlik ve Spor Bakanlığı kadar Sağlık Bakanlığı'nın da denetiminde olması yararlı olacaktır. Hijyeninden tutun da çalışanların eğitim bilgisine kadar denetlenmesi gerekmektedir. Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın antrenör eğitimleri son zamanlarda iyileştirilmeye çalışılmaktadır, bu eğitimlere Sağlık Bakanlığı ile koordineli daha üstün programların eklenmesi yararlı olacaktır. Ölümlere sebep olan ürünlerden bazıları merdiven altı basit atölyelerde üretilen ürünler olmasına rağmen, büyük bir kısmı tamamen lisansları alınmış, yalnızca hastaların reçete ile kullanması gereken ilaçlardır. Doping etkisi olan sayısız orjinal ilaç Türkiye'de kolayca temin edilebilmektedir. Kişisel hak ve özgürlükler açısından bakarsak, bu maddeler istenildiği gibi kullanılabilir diyebiliriz ancak, sağlık için ölümcül risk yaratan bu ilaçlara erişim bu kadar kolay olmamalıdır. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın izin vermediği zayıflama hapı gibi ürünlere ise piyasada pek çok alanda rastlanmaktadır. Tablo bu şekilde seyrettiği sürece bu yaşanan ölümler ne yazıkki son bulmayacaktır (Özkan, 2014).

Yaşanan olaylara örnekler şu şekildedir;

Murat Cem Aykanat: Hem Türk, hem de Kazak vatandaşı olan 23 yaşındaki Murat Cem Aykanat, vücudunu geliştirmek uğruna kullandığı ilaçlar nedeniyle az kalsın sağlığından oluyordu. Kas gelişimini daha çabuk gerçekleştirebilmek için kullandığı ilaçlara bağlı olarak kalp ana damarları yırtılan ve kalbi olduğunu 3 katı büyüyen Aykanat, Bakırköy'de Dr. Sadi Konuk Eğitim ve Araştırma Hastanesi Kalp

Damar Cerrahisi Kliniği, klinik şefi tarafından ameliyat edilerek sağlığına kavuşturuldu. Doç. Dr. yaptığı açıklamada; “Murat Cem Aykanat'ın” kalp kriziyle hastaneye getirildiğini, ameliyat ederken şaşkınlık yaşadıklarını, çok nadir görülen şekilde kalbi besleyen 2 damarda yırtılma meydana geldiğini belirterek; “Hastamızın kalbi besleyen ana damarlarından biri baştan aşağı yırtılmıştı. Diğerinin başlangıcında yırtık vardı. Kalp olduğunun 3 katı büyüklüğündeydi” dedi. Bu kadar genç yaşta bir kişide bu tür rahatsızlığa tıp tarihinde ender rastlandığını, hastanın bypass ameliyatı ile 2 damarının değiştirildiğini kaydetti.

Hastanın vücut geliştirmek için steroid, amino asit, protein tozu gibi ilaçları son 4,5 ayda çok yoğun bir şekilde kullandığı dikkat çekti. “Bilinçsizce kullanılan amino asit, steroid ve protein tozu gibi kas geliştirici ilaçların hem hormonal, hem de kardiyovasküler sistem üzerinde çok büyük etkileri var. Doktora danışmadan, diyetisyen kontrolü altında olmadan yalnızca arkadaş bilgisiyle ya da vücudunu geliştirmiş birinin tavsiyesiyle bu tür ilaçları kullanılmamalı. Özellikle gençler vücutçulara özenerek, onları örnek alarak vücut geliştirme ilaçlarını kullanıyor. Ancak herkesin metabolizması aynı değil, herkesin vücudu aynı tepkiyi vermez. Bizim hastamız da arkadaşının kullandığı ilaçların aynısını aldığını söylüyor ama onun kalbi aynı tepkiyi vermedi. Normal kasını istediği gibi geliştiremedi ama kalp kası çok gelişti. Kalp olduğunun 3 katı büyüdü, damarları da buna dayanamadığı için baştan sona kadar yırtıldı.” Yırtılan damarların değiştirildiğini, ancak kalp büyümesi için bir şey yapılmasının mümkün olmadığı, kalp büyüklüğünün zamanla yavaş yavaş küçüleceğini düşündüklerini kaydetti. Kullandığı ilaçlar nedeniyle hastanın ölümden döndüğüne, 22-23 yaşındaki birinin kalbinin bu kadar büyük olmasının hiç normal bir durum olmadığına işaret eden, kendisinin bu kadar genç yaşta kalp damarları yırtılan ve kalbi 3 katı büyüyen bu tip bir vakayı görmediğini belirtti (Erişim Adresi: www.forum.donanimhaber.com/m_53793817/tm.htm Erişim Tarihi: 04.10.2015).

Lewis Brown: İngiltere'de yaşayan Lewis Brown, kas yapmak için 10 adet steroid alınca vücudu pişti. Bacağındaki kas dokusu tamamen yok olan genç komaya girdi ve hastaneye kaldırıldı. Yaşamla ölüm arasında 3 saat vakti olan gencin ilaç nedeniyle pişen bacağı az daha ölmesine sebep oluyordu. İngiltere'de yaşayan 25 yaşındaki Lewis Brown, bacağındaki kas dokusu tamamen yok olunca komaya

girdi. Şans eseri hayatta kalmayı başaran genç, vücut hasarıyla hastaneden ayrılacağı günü bekliyor. Lewis Brown, plaj vücudu yapmayı kendine saplantı haline getirdi, çareyi kas yapmak için kullanılan çok tehlikeli bir karışım almakta buldu. Vücut geliştirmek için aldığı ilaçlar nedeniyle 42 derece vücut sıcaklığı ile İngiltere'de Cambridge Addenbrooke Hastanesi'nde kaldırıldı (ErişimAdresi: <http://www.milliyet.com.tr/dunya> Erişim Tarihi: 05.01.2016).

Çağlar Çam: Çağlar'ın ölüm nedeni: Kas yapan ve yağ yakan ilaçlar 29 Çağlar Çam spor salonundaki koşu bandında can verdi. Evlilik hazırlığındaki gencin ölümüne kas geliştirici ve doping etkisi olan hapların yol açtığı ortaya çıktı. Gencin ailesi uyarıyor: 'Başka canlar yanmasın, bu ilaçları kullanmayın. İzmir'de 29 yaşındaki Çağlar Çam'ın dört ay sonraki düğününde düzgün, kaslı bir vücuda sahip olmak için gittiği spor salonunda kalp krizinden ölümüne, kullandığı kas geliştirici ve doping haplarının neden olduğu otopside ortaya çıktı. Başkalarının zarar görmemesi için bu tür haplarının satışının yasaklanmasını isteyen baba Latif Çam, savcılığın takipsizlik kararı vermesine rağmen sorumluların cezalandırılması için hukuk mücadelesine devam edeceğini söyledi. Ancak haftanın 6 günü gittiği spor salonunda Çam'ın, kendisini zorlayarak aşırı efor sarf ettiği, hatta ayaklarına kum torbaları taktığı ortaya çıktı. Çağlar Çam'ın kesin ölüm nedeninin belirlenmesi için İzmir Adli Tıp Kurumu'nda otopsi yapıldı. Bunun yanı sıra savcılık da, Latif Çam'ın oğlunun kas yapması için çeşitli haplardan kullandığını söylemesi üzerine soruşturmasını bu yöne yoğunlaştırdı. Çam'ın, kullandığı hapların içerikleri, hangi maddelerden üretildikleriyle ilgili inceleme de yapıldı. Yaklaşık bir ay sonra da, otopsi raporu çıktı. Kalbinde ve akciğerinde aşırı kanama olduğu belirlenen Çağlar Çam'ın, kas yapması ve yağ yakması için aldığı ilaçlardan dolayı kalp krizi sonucu hayatını kaybettiği belirlendi. Kanında da doping etkisi yaratan madde bulunduğu öğrenildi. Savcılık, raporda kalp krizi sonucu hayatını kaybettiğinin belirtilmesi üzerine olayla ilgili takipsizlik kararı verdi (Erişim Adresi: <http://www.milliyet.com.tr/caglar-in-olum-nedeni-kas-yapan-gundem-1906346/> Erişim Tarihi: 05.12.2014).

Milli Sporcu Şahin İrencin: Sporcular arasında "Dinamit" olarak bilinen doping ilacını aldıktan sonra fenalaşan ve iç organları iflas eden Şahin İrencin hayatının baharında sevenlerine veda etti. 1983 Erzincan doğumlu, yağız bir

delikanlıydı Şahin İrencin... Gençlik yılları hep güzel bir vücuda sahip olmak özlemi ile geçti. Vücut geliştirme sporu yapan büyüklerini gördükçe imrendi. Her daim, bir gün böyle bir vücuda sahip olabileceğinin hayali ile yaşadı. Şahin İrencin, vücut geliştirmeye küçük ağırlıklarla başladı. 20-40-50 kilolar katıksız temiz gücü ile kalkıyordu. Antrenörleri ne zaman normal gücün kaldıramayacağı kiloları yüklemeye başladı, işte o zaman zehir ilaçlarla tanışıklık geldi. Önce ucuz ilaçlarla bu ölüm yolculuğuna çıkıldı. Antrenörleri Şahin’de geleceğin şampiyonunu görünce bu kez profesyonel zehirler devreye girdi. Bir yandan iyice şişen kollar, baldırlar, göğüsler, sırt kasları ölçülürken bir yandan da diyetle birlikte ilaçlara yüklenilmeye başlandı. Şahin’in vücudu kaslandıkça hayranları da arttı. Kıyafetlerin içinde sergileyemediği vücudunu, plajlarda gösterdi. Kilosunda Türkiye’nin en güzel vücutlu erkeği idi. Şöhreti sınır ötesine da taşıdı. Avrupa’da kürsülerin birinden indi, diğerine çıktı. Başarı ve şöhretin bir bedeli vardı. O güzel şişkin adaleli vücudu yapmak kadar korumak da oldukça önemli ve zordu. Yeni hedefi Avrupa Şampiyonu olma.. Çünkü Türkiye’deki madalyalar yeterince para getirmiyordu. Avrupa Şampiyonu olursa ödül yönetmeliğine göre 75 ile 100 altın alacaktı. Yeni hedefi için yeni ilaçlar verilmeye başlandı Şahin’e... “Daha büyük başarılar için daha çok ve pahalı ilaçlar” sarmalına doladılar onu da. ama dopingin bu zehir ilaçlarını takip etmek de zordu. Bazı kutuların üzerinde ilaç ismi bile yazmıyordu, kullanım tarifi yoktu. Ama işin simsarları ise her şeyi biliyordu. Ve Şahin bir çok sporcu gibi adım adım acı sona doğru ilerledi. Ve o gün geldi. Son kullandığı ilaçlardan biri en tehlikelisiydi. Sporcuların kendi aralarında “dinamit” diye isimlendirdikleri ilacı almıştı. Ya ilacın dozunu kaçırdı ya da yılların birikimi artık bardağı taşırmıştı. Kendini iyi hissetmiyordu. Zehiri vereni arayıp yan etkilerini sordu. Yanıt korkutucuydu. Bağcılar Araştırma Hastanesi’ne başvurdu. Doktorlar önce midesini yıkamaya çalıştı, ama her zaman övündüğü kasları izin vermiyordu. Mide yıkama için kullanılan hortumu boğazından aşağı indiremediler. Durumu kötüleşiyordu. Kalbi durdu. Kalp masajı yapmak gerekiyordu. Ama yıllarını verdiği kasları esnetip masaj yapmaya imkân yoktu. Savcılık bu acı kayıp üzerine harekete geçti. Evdeki ilaçlardan örnek alındı, ardından da adli soruşturma başlatıldı (Erişim Adresi: <http://www.hurriyet.com.tr/dinamitle-olume-24940541> Erişim Tarihi: 19.10.2014).

2.3. Fitness Merkezleri ve Tanımı

Fitness klübü, kişilerin fiziksel aktivite yapmak için geldikleri merkezdir. Spor işletmeleri, toplumun sosyal ihtiyaçlarını karşılayacak hizmetleri üretilip pazarlamak üzere faaliyet veren kurumlardır. Bu kurumlar verdikleri hizmet karşılığında maddi kazanç temin etseler bile esas itibariyle, insanların spor ihtiyaçlarını karşılamak için kurulurlar (Ekenci, 2002).

Toplum yaşamında, birey kendisini hem bedenen hem de ruhen yorgun düşüren yoğun bir tempo içerisinde. Bu nedenle spor yapmak ve çeşitli spor kulüplerine üye olmak gibi sosyal ihtiyaçlar artış göstermektedir. Böylelikle üye olunan fitness kulüpleri bireyleri yakınlılaştırarak toplumsal boyutta sağlıklı, huzurlu ve başarılı bir çevre oluşumuna katkı sağlamaktadır. Spor, bireyin spor kültürü yoluyla çevresiyle kurduğu iletişimine önemli katkılar sağlamaktadır (McPherson, 1989).

Serbest zaman değerlendirme imkânlarının hızlı bir şekilde artması kuşkusuz bu konudaki talepte benzer bir artıştan kaynaklanmaktadır. Talepteki artışlar birçok faktöre bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Teknolojinin her geçen gün artması ve bireylerin çalışma zamanlarının yıllar içerisinde gittikçe azaltılması gibi faktörler spor ya da serbest zaman için kullanılabilir sürenin artmasını sağlamıştır. Bunun doğal sonucu olarak da bireylerin spora yönelik serbest zamanları artmış ve bu durum spor endüstrisinin gelişimini hızlandıran bir yapı oluşturmuştur (Ekren, 2003).

Günümüzde insanlar, kariyer geliri, yaşam standartları gibi fiziksel fitness konusunda da geçmişe göre daha bilinçlenmişlerdir. Fitness merkezleri, gelir, çalışan sayısı ve ulusal bağlar açısından ekonomiye önemli katkılar sağlamaktadır (Jahangir, 2012).

2.3.1. Fitness'in ve Fitness Merkezlerinin Tarihsel Geçmişi

Bir adamın fiziksel durumunu geliştirmek için yaptığı başlangıcın global anlamda bir fitness devrimi niteliğine dönüşeceği öngörülemezdi. Efsanevi Lifecycle egzersiz bisikletinin mucidinin adı Keene P. Dimick'ti. (1968) yaptığı icadın, dünyanın çeşitli yerlerinde yaşayan insanların umutlarını ve hayallerini sonsuza dek gerçeğe dönüştüreceğini bilmiyordu. Life Fitness'in hikâyesi, genç girişimciler olan Ray Wilson ve Augie Nieto'nun, Dr. Dimick'in bulusunun ne denli umut vaat edici olduğunu fark etmeleriyle başladı. Zamanının biraz ötesinde olsa da, bu iki girişimci

Lifecycle egzersiz bisikletlerinin birçok atleti, eğitimciyi, egzersiz yapan kişiyi ve birçok başka kişiyi daha mutlu ve daha sağlıklı kılacağına ve hayatlarına anlam katacağına inanıyorlardı. Wilson ve Nieto, Lifecycle bisikletinin haklarını Dr. Dimick'ten satın aldılar, mükemmel hale getirdiler ve ürünlerini bir kamyonla yükleyerek Amerika'nın çeşitli yerlerindeki sağlık kulüplerine satmak üzere yola çıktılar. Lifecycle egzersiz bisikletlerinin karşı karşıya bulunduğu olumsuzluklara ve o tarihlerde fazla popüler olmamasına rağmen, inanç dolu bu iki adam hiçbir zorluktan yılmadılar ve imkânsız gibi görünen bir vizyonu benzersiz bir gerçeğe dönüştürdüler. Bu süreç zarfında, kardiyovasküler egzersiz kavramını geliştirmek ve sağlık kulüplerinde tercih edilen bir ekipman haline getirmek suretiyle, Life Fitness'in ve fitness endüstrisinin geleceğini şekillendirdiler. Bugün, Life Fitness 12 uluslararası bağlı şirketi bünyesinde 1,700'den fazla kişiyi istihdam etmekte, 120'den fazla ülkede 186 acente ve distribütörle çalışmaktadır. İlk Lifecycle bisikletinden bu yana oldukça uzun bir yol kat ettik ve şu an itibarıyla 300'den fazla farklı kardiyo ve vücut geliştirme ürünü sunmaktayız. Life Fitness'in tarihçesi birçok yeni buluşla ve bu endüstriyle ilgili "ilkler"le doludur (Erişim Adresi: <http://www.xn--karatekulbiebb.com/sayfa/10/fitnes.html> Erişim Tarihi: 05.11.2014).

Fitness endüstrisinin gelişimi, oynadığı rol ve tarihçe ile ilgili bilgiler ise şu şekildedir;

a) 1960'li Yıllar - Devrim Başlıyor

Tek kişilik kulüpler, sağlık kulübü zincirleri haline dönüşmeye başladı. Profesyonel vücut geliştiriciler ve atletler arasında popüler olan serbest ağırlıklar, tüketicilerin dikkatini çekmeye başladı. Bir kimyager ve mucit olan Dr.Keene Dimick dünyanın ilk bilgisayarlı fitness ekipmanı olan Lifecycle egzersiz bisikletini geliştirdi. "Aerobik" deyimini dilimize kazandıran Dr. Kenneth Cooper, aerobik ve fiziksel gelişim konularında kapsamlı araştırmalar yaptı. Jack LaLanne, kişisel fitness konusunda bir rol modeli haline geldi. Birçok sağlık kulübü sauna, dinlenme salonu, yüzme havuzu, serbest ağırlık ve çeşitli serbest ağırlık ekipmanlarını tesislerinin bünyesine dâhil ettiler (Örün, 2014).

b) 1970'li Yıllar – İşler Hız Kazanıyor

Sağlık kulübü zincirleri, üyelik ücretlerinde yapılan düzenlemeler sonucu popüler hale geldi. Dr. Dimick, Lifecycle egzersiz bisikleti ile ilgili hakları Lifecycle,

Inc.'yi Augie Nieto ile birlikte kuran Ray Wilson'a 50.000\$ karşılığında sattı. Olimpiyatlarda altın madalya kazanan Mark Spitz ve Peggy Fleming, binlerce Amerikalı da vücut geliştirme isteği uyandırdı. Lifecycle 2000 egzersiz bisikleti ticari kullanıma sunuldu. Bisiklete binme ve koşma çılgınlığı dünyayı sarınca, ara egzersiz kavramı ortaya çıkmış oldu (Örün, 2014).

c) 1980'li Yıllar - Fiziksel Görünüm Ön Plana Çıkıyor

Olivia Newton-John, (1982) yaptığı "Let's Get Physical" videosu ile sağlık kulüplerinde yapılan egzersizleri ön plana çıkardı. Bally Manufacturing tarafından satın alınan Lifecycle, Inc.'nin ismi Life Fitness, Inc olarak değiştirildi. Lıkralı ve parlak renkte egzersiz kıyafetleri bir moda kategorisi haline geldi. Life Fitness Kürek ve Life Fitness Step cihazı pazarda bir numara oldu.1987 yılında 13,8 milyon kişi sağlık kulüplerine üye oldu. Life Fitness Circuit elektronik direnç kavramının gelişimiyle, geleneksel vücut geliştirme programları yeniden tanımlandı.Egzersiz endüstrisi, step aerobik, merdiven tırmanma makineleri, eliptik cross-trainer, cross-country kayak makineleri, aerobik rider ve aquatic egzersiz gibi yeni faaliyetlerle bambaşka bir çehre kazandı (Örün, 2014).

Fitnessın tanımı itibari ile fiziksel aktivitelerden oluştuğunu göz önünde bulundurarak, tarihsel yapısını incelerken ilk başta sporun tarihsel yapısına göz atarak başlayabiliriz. Geçmişten bugüne kadar spor ve hareket alışkanlıkları toplumların kültürel yapıları, duyarlılıkları, gelenek ve görenekleri, tutkuları ve alışkanlıklarına bağlı olarak değişkenlik göstermiştir. Spor insanlık tarihi ile iç içedir. İlk sporların, aynı zamanda insanlık tarihinin ilk devletleri olan eski Mısır ve Babil'de bir tür beceri yarışırma oyunu olarak ortaya çıktığını görmekteyiz (Fişek, 1985).

Tarihteki ilk sporlar, ister araçlı ister araçsız yapılsın, savunma ve saldırı kökenli olanlardır. İnsan doğa ile girdiği ölüm kalım savaşının zorunlu bedensel eylemlerinden kaynaklanır (Fişek, 2003). Ancak bu eylemler, savunma amaçlı yapıldığı için ve ilkelerin spor yaptıklarının bilincinde olmadan gerçekleştirdikleri bir eylem olduğu için bu durum tam olarak spor anlamına gelmemektedir. Bu eylemler tam bir sportif eylem olmasa da günümüz sporlarının ilk tohumlarının atılmasını sağlayan spora başlangıç aktiviteleridir (Dever, 2010).

Daha sonraki yıllarda, demir çağına geçiş ile binicilik, yelken, kızak, kayak gibi araçlar kullanarak, taşıma-ulaştırma kökenli sportif aktivitelerle karşılaşmaktayız (Öztürk, 1998).

En son ortaya çıkan sportif aktiviteler ise insanların takım oluşturup bir birlik içerisinde doğa ile mücadelesi olduğunu görmekteyiz. Bu noktada iletişim ve iş bölümü kavramları ortaya çıkmıştır (Fişek, 1985).

Eski çağlarda, göçebe yaşam tarzından beri süre gelen bu durum, Dr Ken H. Coopeers'ın 1968 yılında, kronik hastalıkları engellemek için düzenli egzersiz ve fitnessin önemli rol oynağı konseptini oluşturması ile fitness endüstrisi popülerlik kazanmıştır (Jahangir, 2012).

2.3.2. Türkiye'deki Fitness Merkezlerinin İç Yapısına Bakış

a) Üst Yönetim

Kulüp yöneticisi, klübün tüm kontrolünden sorumludur. Liderlik özellikleri, yönlendirme kabiliyeti ve kulüp genelindeki tüm departmanların ve aktivitelerin yönetiminden sorumludur. Ayrıca şirketin hedeflerine ulaşmasını sağlamak, kısa ve uzun dönemli planlar hazırlamak, uygulamak, yönetmek ve kontrol etmek durumundadır. Çalışanlarının kariyer hedeflerini, istek ve ihtiyaçlarını takip etmeli, üyelerin memnuniyet ve sadakatini geliştirecek stratejileri yürürlüğe koyabilmelidir (Özkan, 2013).

b) Spor Departmanı

Spor departmanı, işletmenin büyüklüğüne göre değişiklik göstermektedir. İstanbul genelinde bulunan fitness kulüpleri baz alındığında, spor departmanı genel olarak fitness ekibi, studio dersleri ekibi, pilates ekibi, havuz ekibinden oluşmaktadır. Ekip şefleri günlük veya haftalık olarak raporlarını spor departman yöneticisine sunmaktadırlar. Spor departmanı yöneticisi, sağlık- fitness program paketlerini oluşturmak, organize etmek ve fitness alanının düzeni ve işleyişinden sorumludur (Özkan, 2013).

c) Misafir İlişkileri Departmanı

Misafir ilişkileri departmanı, üyeleri karşılamak, yönlendirmek ve çözüm odaklı davranmak, dönemsel memnuniyet anketleri düzenlemek, kulüp içinde hizmet kalite standartlarını korumak ve geliştirmekle sorumludur (Özkan, 2013).

d) Satış Departmanı

Satış departmanı, satış ekibi ve satış müdüründen oluşmaktadır. İşletmenin finansal hedeflerine ulaşmasında yeni stratejiler geliştirmek, finansal raporlama sistemini kullanmak ve şirketin finansal ihtiyaçlarını belirlemekten sorumludur (Özkan, 2013).

e) Spa Departmanı

Spa departmanı, ekip olarak spa bölümündeki, tüm resepsiyon faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenerek, ürün ve hizmet kalitesini koruyarak işlerin sorunsuz bir şekilde yürümesini sağlar. Spa birimindeki organizasyonun işleyişinden kulüp yönetimine ve şirket merkezine karşı sorumludur. Spa hizmetlerindeki yenilikleri takip etmek, satış hedeflerini tutturmak en önemli görevleri arasındadır (Özkan, 2013).

2.3.3. Fitness Kavramı ve Kapsamı

Günümüzde insanlar, dış görünüşlerine her geçen gün daha fazla önem verir olmuştur. Bu nedenle insanlar, medyada gördüklerinin de etkisi ile bedenlerini forma sokmak, kadınlar daha zarif, erkekler ise daha kaslı bir vücuda sahip olmak için pek çok yola başvurmaktadır. İnsanların beden seklini korumak için kullandığı yolların başlıcaları akupunktur, cerrahi operasyon, ilaç tedavisi, diyet, fiziksel aktivite ve egzersizdir. Fiziksel aktiviteye ise özellikle 1990'lı yılların basından itibaren diğer yöntemlere göre daha fazla önem verilir olmuştur. Fiziksel aktivite ile bireyler yeni bir fiziki görünüme kavuşma şansına sahip olmaktadır. Elde ettikleri bu yeni fiziki görünüm, fiziksel zindeliklerinin sağlanmasında da çok önemli bir yer teşkil etmektedir. Ayrıca bu şekilde kendileri hakkında daha olumlu düşüncelere sahip olabilmektedirler (Altıntaş ve Aşçı, 2010).

Dilimize İngilizceden giren Fitness;

- Zinde ve neşeli günlük yaşam sahibi olabilmek,
- Vücudu hastalıklara karşı koruyabilmek,
- Şişmanlığı önleyebilmek için alınan fazla enerjinin doğal bir şekilde yakılmasını sağlamak,
- Yaslanma ve yaslanmanın getirdiği fiziksel gerilemenin etkileri yavaşlatmak,

- Solunum ve dolasım sistemlerinin üstün kapasiteye ulaştırmak ve bu kapasiteyi koruyabilmek,
- Sinirsel gerginlikleri azaltabilmek ve kalp ve damar sağlığını koruyarak muhtemel ölüm olaylarını engelleyebilmek,
- Kasa bağlı eklem dokularının sağlık ve işlerliğini korumak,
- Sosyal kaynaşma sağlayarak yalnızlıktan kurtulmak ve
- Duruş bozukluklarının önleyebilmek amacıyla gerçekteştirilen fiziksel aktivitedir (Arabacı ve Çankaya, 2004).

Spora başlayan insanların hepsi, daha iyi bir sağlık düzeyine ulaşmak, kilo vermek, esneklik ve çeviklik kazanmak ya da kas güçlerini arttırarak hacim kazanmak için yola çıkmaktadır. Ayrıca günümüzün modern insanı her zaman için yapacağı sportif aktivitelerin artık bir yaşam biçimi olduğunu kavramış şekilde spora başlamakta ve sürdürmektedir. Bütün bu ihtiyaçların temelinde daha sağlıklı bir vücut ve daha sıkı bir görünüme kavuşmak arzusu yatmaktadır. Kısaca fitnessi insanların bedenlerini sıkılaştırmak, zindeliklerini arttırmak ve dolayısıyla daha sağlıklı bir ruh haline sahip olabilmek için yaptıkları günlük fiziksel aktiviteler olarak tanımlamak mümkündür. Özellikle bayanlar olmak üzere çoğu insan için fitness yapmanın temel sebebi kilo vermek ve daha sıkı bir görünüme kavuşmaktır. Kilo vermenin önkoşulu ise metabolizmayı hızlandırmaktır (Uludağ, 2007).

Metabolizma, vücudun temel fonksiyonları için yaktığı enerji miktarıdır. Vücut, yemek yeme, uyuma vb. temel faaliyetlerde sırasında sürekli olarak kalori yakmaktadır. Metabolizmayı hızlandırmanın yolu daha kaslı bir görünüme sahip olmaktır. Çünkü kaslar, yağlara göre daha fazla kalori kullanmaktadır. Bu nedenle kaslı vücuda sahip olan insanların metabolizmaları daha hızlıdır. Bu nedenle düzenli egzersiz yolu ile metabolizmayı hızlandırmak ve vücut fonksiyonlarının daha mükemmel olmasını sağlamak mümkündür (Uğur ve Baysaling, 2012).

Yağlar, erkeklerde genellikle bel bölgesinde, kadınlarda ise kalça bölgesinde toplanmaktadır. Liposuction dışında bir estetik müdahale de bulunmamaktadır. Bu nedenle erkeklerin düz bir karın, kadınların ise sıkı bir kalçaya sahip olmalarının yolu, düşük yağ içeren besinler ile beslenmekten ve aerobik türü çalışmaların fitness ile takviyesinden geçmektedir. Yağ yakmak, vücudun yağ yakma enzimlerini üretene kadar ihtiyaç duyduğu 12 dakikalık süre boyunca kişinin nabzını, faydalı antrenman

sınırı denen maksimum nabzının yüzde 50'si ile yüzde 80'i arasında olmasını sağlamak ile mümkündür. Maksimum nabız ise kişinin yaşının 220'den çıkarılması ile bulunmaktadır. Örneğin 30 yaşındaki bir kişinin maksimum nabzı $220-30=190$ 'dır. Buna göre bu kişinin yağ yakması için en az 12 dakika boyunca nabzının 95 ile 152 arasında olması gerekmektedir. Bu süre ne kadar çok arttırılırsa, yağ yakmak o kadar mümkün olmaktadır (Uğur ve Baysaling, 2012).

Fitnessin halk arasındaki temel amacı olan kilo vermek için en iyi yol, kişinin kaç kilo olduğu ile ilgilenmemesidir. Esas ilgilenilmesi gereken kişinin kilosunun ne kadarının yağ olduğudur. Spor yaparak kilo vermek istenildiğinde, kilo kaybı kas ve su kaybı yolu ile olmamalı ve alınan kalori, yakılan kalorigen az olmalıdır (Basım, 2002).

Bunun için yapılması gereken, kişinin yapmaktan hoşlandığı herhangi bir aerobik aktivitedir. Bu aktivite mutlaka spor tesisinde spor yapmak değil, kişinin yapmaktan hoşlandığı yürüyüş, bisiklet, yüzme, paten, dans, ip atlama vs. gibi aktiviteler de olabilir. Bu aktiviteler, vücuda giren oksijen miktarını arttırarak kalbin daha fazla oksijen kullanmasını sağlayıp kalbin ve ciğerlerin kondisyonunu arttırmaktadır. Buna göre bu aktiviteler en az 12 dakika sürmeli, kalbi çok zorlamayan bir hızda olmalı ve alt vücut kaslarını çalıştıran yapıda olmalıdır (Uğur ve Baysaling, 2012).

Aerobik egzersizler, haftada en az 3 kez yapılmalı ve 25-35 dakika boyunca faydalı kap atım sayısında devam etmelidir. Kalp atım sınırı, 5 ya da 10 arttırılarak kapasitenin arttırılması mümkün olmaktadır. Ancak bu sayı asla 100'ün altına düşürülmemeli ve istirahat nabzına indirilmemelidir. Fitness, fitness eğitmenleri gözetiminde yapılması gereken bir aktivitedir. Fitness ile vücudun daha sağlıklı ve zinde olup hastalıklara karşı daha direnç kazanmaktadır. Ancak her fiziksel aktivite gibi bir eğitmen gözetiminde yapılması, sakatlık riskinin önüne geçilmesi bakımından önemlidir. Fitness eğitmenleri, zamanı verimli kullanabilmeli, insanları motive edebilmeli, kendinin ve personelinin gelişimini ve yenilemesini sağlayabilmeli, ekip kurup hedef saptayabilmeli, hitap yeteneğine sahip olmalı, plan yapmalı ve acil durumlarda ve kriz anlarında karar alabilmelidir (Mirzeoğlu, 2003).

Spor tesisleri, müşteri merkezli hizmet sunan kurumlardır ve bu nedenle müşteri memnuniyetini sağlamak durumundadır. Müşterilerin gittikleri spor merkezinden

memnun olması durumunda üyeliklerini devam ettirmemeleri için hiçbir sebep yoktur. Bu nedenle spor tesislerinin sunmuş olduğu hizmetin sunusu tıpkı diğer hizmet işletmelerinde olduğu gibi spor tesisleri için de önemlidir. Müşterilerin artan kalite beklentisi, spor merkezleri için de geçerli olup, bekledikleri kaliteli hizmeti alamamaları durumunda müşteri kaybının yaşanması kaçınılmazdır (Ergin, 2011).

Spor ve fitness merkezleri tüketici odaklı organizasyonlardır. Bu nedenle tüketicilerin yani spor yapan müşterilerin beklentilerinin karşılanması, hem var olan müşterilerin elde tutulmasını, hem de var olan müşterilerin referansı ile yeni müşterilerin merkeze üye olup spor yapmalarını sağlayacaktır. Spor tüketicilerinin bu merkezlerde fiziksel aktivitelere katılmasını etkileyen birçok faktör söz konusudur.

Yapılan araştırmalar sonucunda bu faktörler;

- Sağlıklı olma, kilo verme gibi fiziksel faktörler,
- Arkadaşlık ve bir gruba dâhil olma gibi sosyal faktörler,
- Neşeli olma, iyi görünme ve mücadele ruhu gibi duygusal faktörler,
- Stres ve kaygıdan arınma, enerji boşaltımı gibi psikolojik faktörler olarak belirlenmiştir (Katırcı ve Oyman, 2011).

Düzenli olarak fitness yapan bireylerin, daha az hastalandıkları, daha enerjik oldukları ve kendilerini psikolojik açıdan daha rahat hissettikleri bilinen bir gerçektir. Fitnessin bu gibi faydalarının yanı sıra kuvvet, dayanıklılık ve esneklik, stresle basa çıkma, fiziksel görünümdeki olumlu değişim ve yaşam kalitesinde belirgin bir artış fitnessin yararları olarak gösterilebilir (Taşer, 2004).

Pek çok insan, farklı nedenlerden dolayı boş zamanlarında sportif faaliyetlere gönüllü olarak katılmaktadır. Yukarıda sayılan fiziksel, sosyal, duygusal ve psikolojik faktörlerin yanı sıra spora olan ilginin artmasında spor dallarının çeşitliliği, insanların spor yapma şanslarının artması, sporun yazılı ve görsel medyada çokça yer bulması, sporun hızla yayılmasını sağlayan internet ortamı ve spor turizmi önemli etkenler arasındadır. Bütün bu gelişmeler, sportif ürün ve hizmetlere olan talebi arttırmıştır (Devecioğlu ve Yücel, 2012).

Boş zamanlarda yapılan sportif faaliyetler konusunda son yıllarda özellikle ülkemizdeki son trend, açık havalarda yapılan faaliyetlerdir. Sayıları giderek artan ve hemen her yerde boş zamanları değerlendirme fırsatı sunan açık alanlarda gerçekleştirilen sportif faaliyetler, günlük yaşam içerisinde bireye bazı yararlar

sağlamaktadır. Açık alanlarda yapılan egzersizler sayesinde bireylerin psikolojik olarak rahatlama, yenilenme, stresten uzaklaşma ve sosyal ilişkileri değiştirme fırsatı elde edebildiği gözlemlenmektedir. Ayrıca açık havalarda yapılan egzersizler sayesinde osteoporoz ve tip-2 diyabet gibi hastalıklardan korunma yönünde de bireye katkı sağlamaktadır (Şimşek, 2011).

Parklardaki fitness aletleri ile gerçekleştirilen egzersizin, parkların ve fitness aletlerinin toplumsal kullanıma ait ve ücretsiz olması nedeniyle ekonomik olması ve spor yapanların birbiri ile tanışması ve sosyalleşmesi gibi faydaları bulunmaktadır. Fitness, insanların fit olmak adına yaptıkları fiziksel aktivitelerdir. Dolayısıyla vücutta biriken yağların vücuttan atılması, fitnessin kişiler açısından temel amacıdır. Vücuttaki yağları yakmanın en iyi yollarından biri de yürümektir. Tempolu yarım saatlik yürüyüş sonunda vücutta biriken yağlar yakılmaya başlanmaktadır. Bu nedenle günde 30 dakikadan fazla yürüyüş yapmak, sağlıklı yasama yardım etmektedir (İri ve Ersoy, 2010).

Ancak fiziksel olarak yeterince aktif olmayan, yanlış beslenme alışkanlıkları, basta şişmanlık olmak üzere, obezite, yüksek tansiyon, eklem rahatsızlıkları, diyabet ve solunum problemleri gibi sağlık sorunları ile karşılaşmaktadır. Bu gibi problemler, toplum sağlığını da tehdit eder boyutlara ulaşmıştır. Bu nedenle ülkemizde de Sağlık Bakanlığı nezdinde obeziteye karşı kampanya başlatılmış ve insanlar spora teşvik edilmiştir (Taşer, 2004).

2.3.4. Türkiye’de ve Dünyada Fitness Sektörü

Türkiye’de fitness sektörünün gelişimine bakıldığında, bu sektörün henüz yeni yeni gelişmeye başlayan bir sektör olduğu görülmektedir. 1980’li yılların sonu, 1990’lı yılların başlarında artmaya başlayan sportif talebin, mevcut şartlar içerisinde devlet tarafından karşılanması mümkün olmamış ve özel girişimciler pazarda yerini almaya başlamıştır. Önceleri basit bir anlayışla beden eğitimi ve spor öğrenimi görmüş, spor yapan ya da yapmış kişilerce, bina altlarında aerobik, vücut geliştirme ve uzak doğu sporlarına yönelik salonların açılması ile aile tipi küçük spor işletmeleri dönemi başlamıştır (Çunguroğlu, 2012).

Ülkemizdeki ilk fitness kulüp işletmeciliği, İstanbul Etiler’de Hillside, Kuruçeşme’de Planet Health Club, Taksim’de ise Vakkorama Gym ile başlamıştır.

Bu kulüpler, yüzölçümü çok büyük metrekareler kaplamayan, ancak içerisinde spor ve sporcuyla bir aile gibi barındırabilecek nadir kulüplerin basında yer alan işletmeler olmuştur. Spor merkezi anlamında ilk kulüp ise 1990'lı yılların basında Ankara Bilkent'te faaliyete başlayan Sports International olmuştur. Bu büyük ölçekli ve o güne kadar emsaline rastlanmayan spor merkezi, çok kısa sürede İzmir ve İstanbul'da şubelerini açmıştır. Sports International, ülkemizdeki büyük ölçekli spor merkezlerinin öncüsü olmuştur (Çunguroğlu, 2012).

Son yıllarda ise insanların değişen ve farklılaşan ihtiyaçları ile kaliteye daha fazla önem vermeleri nedeniyle artan kalite beklentileri, sınırlı bilgi ve yönetim becerisine sahip kişilerce yönetilen küçük aile tipi işletmelerin yerine günümüzde yüzme, aerobik, step, fitness gibi birçok spor dalının bir arada yapılabildiği ve sauna, restoran, kafe, masaj gibi hizmetlerin de sunulduğu spor merkezlerine yönlendirmiştir. Bu nedenle günümüzde büyük ölçekli spor merkezleri hatta spor merkezi zincirleri oluşmuştur. Bu yeni akım, basta küçük spor merkezleri olmak üzere spor pazarında faaliyet gösteren tüm işletmeleri rekabet içinde yer almaya zorlamaktadır (Devecioğlu ve Yücel, 2012).

Yaşanan bu rekabetin farkına varan fitness ekipmanları ve tedarikçileri olan birçok marka, Türkiye'deki geniş fitness pazarını göz önüne alarak basta İstanbul olmak üzere Ankara ve İzmir'de yatırımlarını arttırmıştır (Çunguroğlu, 2012).

Sağlıklı yaşam amacıyla spora yönelenlerin artması, Türkiye'de Fitness Center patlamasına yol açmıştır. Yeni dostluklar kurmak bu artışta kilit rol oynamıştır. Ayrıca yeni yapılan konut projelerinin vazgeçilmez unsurlarından biri haline gelen bu merkezler, basta İstanbul, Ankara ve İzmir olmak üzere tüm Türkiye'de yaygınlaşmıştır. 2008 yılında yıllık büyümenin yüzde 40'lara ulaştığı dönemde dünyanın önde gelen Fitness Center merkezleri, zincirlerine bir halka da Türkiye'de eklemek istemişlerdir. Bu nedenle dünyanın önde gelen fitness Center zincirlerinden Curves, Shapes for Women ve Pace'nin de aralarında bulunduğu dev kuruluşlar ardı ardına ülkemizde şube açmaya başlamıştır (Çelebi, 2008).

2012 yılına gelindiğinde ise İngiliz Fitness Center zinciri Jatomi, Türkiye'ye 5 yılda 400 milyon Avro'luk yatırım ile toplam 200 yeni spor salonu kurma kararı almıştır. 2012 yılında İstanbul'da 12 şubesi bulunan firma, Ankara ve İzmir'in yanı

sıra, Trabzon, Antalya, Gaziantep, Adana, Diyarbakır ve Erzurum gibi illerde de faaliyete geçmeyi planlamıştır (Özedincik, 2012).

Günümüzde ise sektör büyüklüğü açısından bakıldığında Türkiye’de fitness sektörünün cirosu yıllık 350 milyon Avro düzeyindedir. Bu rakam, fitness sektöründe dünyanın önde gelen ülkeleri ile karşılaştırıldığında çok yetersizdir. 1340 adet spor salonunun bulunduğu Türkiye’de spor yapmak amacıyla bir kulübe üye olan kişi sayısı ise 420 bin dolayındadır (Batur, 2012).

Türkiye’de fitness sektöründe yaşanan problemlerin başında hijyen sorunu gelmektedir. Ayrıca fitness sektöründe faaliyet gösteren firmaların kurumsal firmalar olmayışı da beraberinde problemleri getirebilmektedir. Spor salonlarında sıra beklenmesi; örneğin koşu bandından inen bir kişinin bisiklet için sıra beklemek zorunda kalması, yaşanan problemlerin en sık görülenidir. Spor yapanların en çok tercih ettiği alet olan koşu bandının tercih edilmesinin en önemli sebebi, kaybedilen kalorinin ekrandan izlenebilmesidir (Başpınar, 2010).

2015 yılına kadar yüzde 25 büyümesi beklenen fitness sektörü dünyada 70 milyar dolarlık ciro seviyesine ulaşmıştır. 20,8 milyar dolarlık cirosu ile dünyanın en büyük fitness pazarı olan ABD’nin başı çektiği sektörde, 4,2 milyar dolarlık cirosu ile İngiltere ikinci sırada, krize rağmen spor sektöründe daralmanın yaşanmadığı İspanya ise 3,8 milyar Euro’luk pazar büyüklüğü ile üçüncü sıradadır (Erişim Adresi: <http://www.hurriyet.com.tr/fitnes-sektoru-70-milyar-dolara-ulasti-turkiye-nin-payi-yuzde-0-5-te-kaldi-20777189> Erişim Tarihi: 04.09.2014).

Tablo 2. Ülkelere Göre Fitness Sektörünün Görünümü

ÜLKE	ÜYE SAYISI (Bin)	PAZAR BÜYÜKLÜĞÜ (Milyon Euro)
ABD	50.000	26.208
İngiltere	7.400	4.189
İspanya	7.980	3.800
Almanya	7.100	3.430
İtalya	5.200	2.808
Fransa	40.000	2.399
Hollanda	2.700	1.400
Rusya	1.700	1.200
Belçika	350	650
Türkiye	420	350

Kaynak: Erişim Adresi: <http://www.hurriyet.com.tr/fitnes-sektoru-70-milyar-dolara-ulasti-turkiye-nin-payi-yuzde-0-5-te-kaldi-20777189> Erişim Tarihi: 04.09.2014

2.4. Fitness Pazarlaması

Sportif olduğu kadar ekonomik bir faaliyet de olan fitness pazarlamasında da pazarlama tekniklerinden faydalanılması kaçınılmazdır. Spor pazarlaması, spor tüketicilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla planlı bir şekilde ortaya konulan etkinliklerin bütünüdür. Pazarlama prensiplerinin spor ürünleri ve hizmetlerine uyarlanması ile oluşturulmuştur. Müşteri hizmetleri açısından farklılık göstermesi ve artan rekabet nedeniyle yeni bir alan olarak ortaya çıkan spor pazarlaması, diğer pazarlama alanlarından ayrılarak kendine özgü yapısı ve politikası olan bir tür olarak kendisine yer edinmiştir (Yalçın, Doğru ve Yüktaşır, 2004).

Geleneksel pazarlama karması elemanları olan, ürün (hizmet), fiyat, dağıtım (yer) ve tutundurma spor pazarlamasına uyarlanabilmektedir. Buna göre spor pazarlaması karması elemanlarını aşağıdaki şekilde açıklamak mümkündür;

- **Ürün:** Bir ürün olarak fitnessin somut ve soyut özellikleri bulunmaktadır. Nihai ürün olarak fitness, bu soyut ve somut unsurların bileşiminden oluşmaktadır. Temel olarak dört somut özellik bulunmaktadır. Bunlar;

bisiklet, barfiks vs. gibifaaliyet türleri, katılımcılar (spor yapanlar), takım ve yarışmalardır. Soyut boyut ise duygu ve deneyimlerden oluşmaktadır.

- **Fiyat:** Tüm hizmet işletmelerinde olduğu gibi fitness merkezlerinde de fiyatlandırma maliyet üzerinden değil değer üzerinden yapılmaktadır. Değerler ise tüketiciler tarafından belirlenir ve sübjektiftir. Bu nedenle fitness merkezlerinde fiyatlandırma az kullanılan stratejik bir silahtır.
- **Yer:** Sportif faaliyetler açısından yer, yalnızca sporun yapıldığı yer değil, mekânın ulaşılabilirliği, kapasitesi, park yerinin olması, spor programlarının sunulmuş süresi ve saatleri gibi faktörleri de içermektedir.
- **Tutundurma:** Mal veya hizmetlerin satın alınmasını sağlamak amacıyla müşterileri ikna etmeye yönelik bilinçli faaliyetler bütünü olan tutundurma, spor pazarlaması açısından düşünüldüğünde, özellikle spora karsı kayıtsız ve ilgisiz kişileri spor yapmaya ikna etmek ve katılım için gerekli imkanları sağlamaktır (Ünal ve Ekici, 2010).

2.5. Hizmet Kavramı

Mal üretimine dayalı (imalat) sanayinin gelişimi sonucunda ortaya çıkan refah artışı ve gelir düzeylerindeki yükselme ile birlikte hizmet Sektöründe her geçen gün çok daha fazla önem kazanmaktadır. Ekonomilerin gelişmişlik düzeyi açısından incelendiğinde de, güçlü ve gelişmiş ekonomilerde hizmet sektörünün ağırlığı artmakta olduğu görülmektedir. Ekonomilerin performansı hizmet sektörünün ekonomi içindeki yerinin büyüklüğüne ve toplum yaşamındaki etkinliğe bağlı görünmekte, hizmet sektörünün gelişmişliği ekonomide istihdam, yatırım ve girişimcilik fırsatları yaratmaktadır. Hizmet sektörünün gelişmiş olduğu ekonomilerde bu gerekçelere bağlı olarak toplumun yaşam standardı da yükselmektedir (Özdemir, 2007).

Hizmet sektörünün ekonomideki yeri; gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerinde hizmetler sektörünün payı oldukça büyüktür. Toplumların tarihsel gelişim süresi içerisinde ulaştıkları ilk üretim aşaması, tarımsal üretim aşamasıdır. Daha sonraları, küçük el sanatları ve buradan kitle üretimine geçiş dönemiyle sanayi üretimi aşamasına ulaşıldığı görülmektedir. Hizmet üretimi ise, daha sonraları

ulaşılan bir üretim aşaması olmakta ve diğer her iki sektörle mal ve hizmet değişiminde bulunmaktadır (Şenol Altan, 2003).

Günümüzde hemen hemen tüm işletmeler var oluş amaçlarını “hizmet vermek; halka, tüketiciye hizmet etmek” biçiminde ifade etmektedirler. İletişim yoluyla biz tüketicilere yansıyan bu mesajlar hem kamu kuruluşlara, hem de özel sektörde yer alan işletmeler tarafından iletilmektedir. İlginç olan ise, geleneksel olarak hizmet işletmesi olarak tanımlayabileceğimiz bankalar, restoranlar, turizm işletmeleri dışında artık bir buzdolabının, otomobilin ya da bilgisayarın satışının da hizmet ağırlıklı mesajlar içermesidir. Dolayısıyla günümüzde hemen hemen tüm kuruluşlar kendilerini birer hizmet örgütü konumlandırmayı seçmektedir. Bu karmaşıklık nedeniyle hizmetin pek de kolay tanımlanamayan, anlaşılamayan ve kavranamayan bir olgu olduğu rahatlıkla söylenebilir (Öztürk, 2007).

Karahan (2000) hizmeti, insan ve makineler tarafından insan gayretiyle üretilen, tüketicilere doğrudan fayda sağlayan ve fiziksel olmayan ürünler olarak tanımlamıştır.

Klasik ekonomistlerden Adam Smith hizmeti “maddi çıktısı olmayan faaliyetler” olarak tanımlarken, Jean-Baptise Say “mallara belli bir fayda ekleyen tüm üretim dışı faaliyetler” olarak, fizyokratlar “tarımsal üretim dışındaki tüm faaliyetler olarak, Alfred Marshall ise “üretildiği anda tüketilen faaliyetler” olarak tanımlanmıştır (Doğan, 2003).

Kotler ve Armstrong’un tanımlamalarında ise kapsamlı bir yaklaşım göz önüne çarpmaktadır: “Hizmet bir tarafın diğerine sunduğu, temel olarak dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanamayan bir faaliyet ya da faydadır. Üretilmesi ise, fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir” (Öztürk; 2007).

Yukarıdaki tanımlardan yola çıkarak iki noktanın altını çizebiliriz.

Hizmeti tanımlamak kolay değildir ve genel kabul görmüş bir tanım yoktur. Buna dayalı olarak da nelerin hizmet olduğunu, hangi işletmelerin hizmet sektöründe yer aldığı kesin olarak söylemek pek olası değildir (Öztürk; 2007). Örneğin Levitt (1972), hizmet endüstrisi diye bir şey olmadığını, hizmet bileşenlerinin diğer endüstrilere göre daha az ya da daha çok olduğu endüstriler olduğunu söylemektedir.

Dokunulmazlık hemen hemen tüm yeni hizmet tanımlarında karşımıza çıkan bir olgudur ve dolayısıyla hizmetlerin en temel özelliklerinden biridir. Hizmetlerin

açıklamasında birçok araştırmacı dokunulabilirdik (somut olma) ve dokunulmazlık boyutlarından yararlanmışlardır. Herhangi bir işletmenin pazara sunumlarında dokunulabilir ve dokunulmaz unsurların baskınlığına göre çeşitli ürünler (mal ya da hizmetler) bir yelpaze üzerinde belirli noktalarda yer almaktadır. Yani saf mallar olarak nitelendirebileceğimiz ürünlerde dokunulabilir unsurlar baskın iken, saf hizmetlerde ise dokunulamaz unsurlar baskındır. Aşağıdaki şekilde çeşitli ürünlerin bu yelpaze üzerinde yerleştirilişi yer almaktadır (Tüfekçi, 2010).

2.5.1. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Fiziksel bir varlığı olmayan, canlılar ve makineler tarafından üretilen hizmet; sağlık, güvenlik, ulaşım, eğitim, spor gibi birçok sektörü bünyesinde barındırmaktadır (Yıldız, 2009). Genel bir sınıflama Amerikan Pazarlama Birliği tarafından yapılmıştır. Buna göre hizmet kategorileri sınıflamasında 10 kategori yer almaktadır. Bunlar;

- Sağlık hizmetleri
- Finansal hizmetler
- Profesyonel hizmetler
- Konaklama, seyahat ve turizm hizmetleri
- Spor, sanat ve eğlendirme hizmetleri
- Kamusal, yarı kamusal, kar amacı gütmeyen hizmetler
- Kanal, fiziksel dağıtım ve kiralama hizmetleri
- Eğitim, araştırma hizmetleri
- Telekomünikasyon hizmetleri
- Kişisel ve bakım/onarım hizmetleridir (Öztürk, 2007)

Hizmetlerin çok farklı ve geniş yelpazede yer almasından dolayı genel bir sınıflandırma yapmak oldukça zordur. Bu zorluğa rağmen günümüze kadar hizmetlerin sınıflandırılması ile ilgili çeşitli denemeler yapılmıştır. Bunlardan biri; az soyuttan çok soyuta doğru üç gruba ayıran bir sınıflandırmadır;

a) Mallara yönelik hizmetler

Bu hizmet türü bir işletmedeki fiziksel özellik taşıyan mallara yönelik olan hizmetlerdir.

b) Ekipmana dayalı hizmetler

Ekipmana dayalı hizmetlerde, hizmet asıl “pazarlanan nesne”, malların da onu destekleyici bir rol oynadığı hizmetler grubudur.

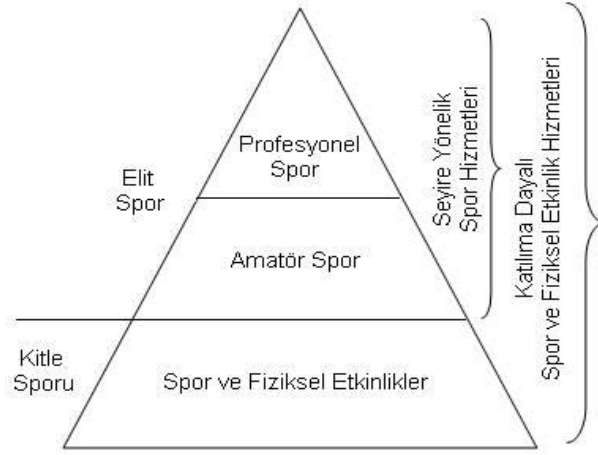
c) İnsana dayalı hizmetler

İnsana dayalı olarak sunulan hizmetlerde asıl pazarlanan nesne yine hizmet olmakla beraber, hizmetle ilgili kimselere bağlı olarak sunulan hizmetlerdir (Mucuk, 2000).

2.5.2. Spor Hizmetlerine Yönelik Sınıflandırma

Spor görüntüsü içerisinde olan faaliyetler “spor” ile “fiziksel etkinlik” olmak üzere iki hizmet olgusunu ön plana çıkarmaktadır. Spor ve fiziksel etkinlik hizmetleri “fiziksel, ruhsal, sosyal ve ekonomik faydalar sağlayarak bireylere değer yaratan, fiziksel aktivitelere dayalı soyut faaliyetler bütünü” olarak tanımlanabilir. Bu iki olgu temelde farklı fonksiyonları ile birbirlerinden ayrılmaktadır. Sporda rekabet, beceri ve gayret gerekli iken, fiziksel etkinlikte rekabet ve beceriye gereksinim yoktur. Bu durumdan, sporun fiziksel bir etkinlik olduğu, ancak tüm fiziksel etkinliklerin bir spor olmadığı anlaşılmaktadır (Yıldız, 2009b).

Literatürde yapılan sınıflamalardan hareketle ‘Ali Rıza Yıldız’ spor ve fiziksel etkinlik hizmetlerini geniş bir çerçeveden açıklamaya çalışmıştır. Yıldız’a göre, spor ve fiziksel etkinliklerin temel karakteristikleri bir piramit şeklinde düşünülebilir. Temel hizmet olarak ele alındığında spor ve fiziksel etkinlikler “seyire yönelik spor hizmetleri” ve “katılıma dayalı spor ve fiziksel etkinlik hizmetleri” olarak ikiye ayrılmaktadır. Statü açısından ise, elit spor ve kitle sporu olarak iki şekilde ele alınmaktadır. Spor ve fiziksel etkinlikler piramidinin tabanında spor ve fiziksel etkinlikler bulunurken, orta katmanda amatör spor ve tavanda ise profesyonel spor yer almaktadır. Yukarıya doğru çıkıldıkça katılım azalmakta, seyir ise artmaktadır. (Yıldız, 2009b).



Şekil 1. Spor ve Fiziksel Etkinlikler Piramidi

Kaynak: Tüfekçi, Ö. Fitness Merkezleri Müşterilerinin Hizmet kalitesine Yönelik Beklenti ve Algıları: Balıkesir, (2010).

Spor ve fiziksel etkinlikler piramidi, spor ve fiziksel etkinlik hizmetlerinin anlaşılmasını kolaylaştırmaktadır. Yukarıda yer alan ana başlıklar aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır (Tüfekçi, 2010).

2.5.3. Seyire Yönelik Spor Hizmetleri

Seyir, genel olarak elit spor çerçevesinde yer alan amatör ve profesyonel spor faaliyetlerinin düzenlendiği ortamlarda gerçekleşmektedir. Ancak gelişen teknolojinin getirdiği kitle iletişim araçları seyir olayını farklı mekânlara da taşıyabilmektedir. Bir program çerçevesinde düzenlenen spor organizasyonları, bu sporlara ilgi gösteren kitlelere yöneliktir. Seyire yönelik spor hizmetleri tek disiplinli veya multidisipliner olabilmektedir. Stadyumda gerçekleştirilen bir futbol müsabakası tek disipline, olimpiyat organizasyonlarında gerçekleşen olimpiyat oyunları ise multidisipliner hizmetlere örnek olarak verilebilir. Seyire yönelik spor hizmetlerinde, seyircileri genelde zevk alma, serbest zamanları değerlendirme, sosyalleşme gibi olgular motive etse de, spora ve takıma bağlılık gibi olgular da seyircileri motive eden önemli unsurdur. Seyire yönelik spor hizmetlerinin gerçekleşebilmesi için aşağıdaki unsurların oluşması gerekir;

- Fiziki ortam,
- Organizasyon,

- Tarafların (oyuncular ve seyirciler) hazır bulunması,
- Faaliyetin gerçekleşmesi (Tüfekçi, 2010).

Seyire yönelik spor hizmetleri ulusal ve uluslararası organizasyonlar olarak iki şekilde gerçekleşmektedir. Ulusal organizasyonlar aynı toplum içerisinde gerçekleşen spor olaylarıdır. Örneğin; lig maçları, ulusal şampiyonalar gibi. Uluslararası organizasyonlar ise farklı toplumların bir araya gelmesiyle gerçekleşen spor olaylarıdır. Örneğin; olimpiyatlar, dünya şampiyonaları. Bir spor faaliyetine yönelik seyir olayı birincil ve ikincil seyir ortamında gerçekleşmektedir. Birincil seyir ortamı, spor faaliyetinin yapıldığı ortamı yani gerçek seyir atmosferini ifade eder. İkincil seyir ortamı ise, spor olayının teknolojik araçlarla farklı fiziki mekânlarda oluşmasını ifade eder. Birincil seyir ortamında seyirci sayısı sınırlı kalırken, ikincil seyir ortamında seyirci sayısı ise sınırsızdır (Tüfekçi, 2010).

2.5.4. Katılıma Dayalı Spor ve Fiziksel Etkinlik Hizmetleri

Katılım, bireyin bizzat spor ve fiziksel etkinlik faaliyetlerini yerine getirmesidir. Özellikle sporun fonksiyonel hale gelmesi katılımı olur. Bir başka deyişle, katılım olmazsa spor gerçekleşmez. Katılıma dayalı spor hizmetleri aşağıdaki özellikleri gösterir;

- İnsan gücüne dayanması,
- Kişisel ihtiyacı (para kazanma, statü sağlama, sağlık, eğlence vb. gibi)
- Kişinin hazır olması,
- Özel ekipman gerektirmesi.
- Organizasyonun olması.

Katılıma dayalı sporlar; belirli düzeyde özellik gerektiren “elit spor” ve özellik gerektirmeyen “kitle sporu” şeklinde iki türlü olabilmektedir (Yıldız, 2009).

2.6. Hizmetlerin Özellikleri

Spor ürünü ise sporu meslek olarak yapan sporcuların veya takımların zihinsel, bedensel ve ruhsal işlevlerinin belirli kurallar içerisinde oyunlaştırılmış formda yapılmasıyla ortaya çıkan olaylar bütünü olarak tanımlanır. Bu ürünün alıcıları ise o sportif organizasyona bir şekilde izleyici olarak katılan veya medya, televizyon veya başka bir şekilde talep eden seyircilerdir (Ekenci, 2002).

Spor ürününü diğer mallardan ayıran dört temel özelliği vardır. Bunlar, soyutluk, ayrılmazlık, değişkenlik ve dayanıksızlık özellikleridir. Bu özellikler aşağıdaki gibi açıklanabilir;

Soyutluk Özelliği: Hizmetin görülmemesi, koklanmaması, dokunulmaması, gibi özelliklerini ifade eder. Malları fiziksel özellikleri nedeniyle satın almadan önce inceleme imkânı var iken, hizmetin soyut olan özellikleri içermesinden dolayı mallar gibi satın almadan önce inceleme imkânı yoktur. Bu yüzden hizmeti inceleme veya hizmet hakkında bir yargıda bulunma ancak tüketimden sonra ortaya çıkabilmektedir (Yıldız; 2009).

Spor hizmetleri fiziksel değildir ve dolayısıyla elle tutulamaz, gözle görülemez ve hissedilemezler. Spor hizmetleri deneyimlere bağlı olarak değişen bir özellik taşır. Spor hizmetini satın alan alıcı, hizmetin değerini hizmeti aldıktan sonra kendi öznel tecrübesine göre değerlendirir. Hizmetin soyut olma özelliğinden dolayı herkes hizmeti farklı derecelerde değerlendirebilir ve bu değerlendirmek bazen olumsuz olabilmektedir (Serarslan, 2006).

Ayrılmazlık Özelliği: Hizmetin üretildiği anda tüketilmesini ifade eder. Bir malın üretimi ve tüketimi iki ayrı işlemi gerektirir. Yani bir mal bir yerde üretilirken, başka bir zamanda ve mekânda tüketilebilir. Ancak hizmette üretim ve tüketim birbirinden ayrılamaz. Örneğin, bir spor karşılaşması içerisindeki oyuncuların ürettikleri oyunu seyirciler aynı anda izleyerek tüketirler (Yıldız, 2009).

Değişkenlik Özelliği: Hizmetin birbirine benzememesi anlamına gelmektedir. Hizmetlerin bir taraftan diğer bir tarafa sunulduğu göz önüne alındığında, her sunum biçimi tıpa tıp birbirine benzemeyeceği gibi, sunum biçimine yönelik algılamalarda büyük ölçüde değişkenlik gösterir ve birbirine benzemeyebilir. Örneğin, sporcuların müsabaka anında veya başka bir zamanda ortaya koydukları oyunun benzemediği gibi bu oyunlara yönelik izleyici algılamaları da birbirinden farklı olabilir (Yıldız, 2009).

Dayanıksızlık Özelliği: Hizmetin daha sonra kullanılmak üzere stoklanamamasını ifade eder. Mallar üretimden sonra bir şekilde depolanır ve başka zamanda tüketim için kullanılabilir. Ancak hizmetin üretildiği anda bekletilmesi gibi bir durum söz konusu olmadığı için daha sonra kullanılması için saklanması da mümkün değildir (Yıldız, 2009).

Sporun doğası gereği daha önceden hazırlayıp alıcıya sunabilme veya depolayabilme sansı yoktur. Spor hizmetleri anında üretilir ve tüketilir, bu özelliğinden dolayı dayanıksızdır (Serarslan, 2006).

2.7. Müşteri Kavramı

Hizmette, sunan ve sunulan taraflar bulunmakta; hizmeti sunan hizmeti sağlayan', hizmet sunulan ise 'müşteri' olarak ifade edilmektedir Türk dil kurumu müşteriye "mal, hizmet vb. alan ve karşılığında ücret ödeyen kimse" ve "alıcı" olmak üzere iki anlam vermektedir. Müşteri denildiğinde çoğunlukla 'bir malı veya hizmeti satın alan kişi' akla gelmektedir. Ancak özel olarak incelendiğinde müşteri; bir mal veya hizmetten ücret ödeyerek faydalanmanın yanında, ücret ödemedi de o mal veya hizmetten faydalanan kişi anlamına gelebilmektedir. Örneğin, kar amacı güden bir özel organizasyonda ücret karşılığında bir spor hizmetinden faydalanmanın yanında, kar amacı gütmeyen bir kamu organizasyonundaki bir spor hizmetinden ücretsiz olarak faydalanılabilir. "Bir kuruluşun müşterileri kimlerdir?" Çok kolay gibi görünen bu soruya verilen cevaplar çoğunlukla aşağıdaki gibidir:

- Müşteri, ürün ya da hizmetlerimizi nihai olarak kullanan kişidir.
- Müşteri isimizdeki en önemli kişidir.
- Müşteri bir takım istek ve ihtiyaçlarla bize gelen kişidir. Bizim görevimizde hem onlara hem de bize yarar sağlayacak şekilde hizmet etmektir.
- Müşteri istatistiksel veri değildir. Duyguları olan ve kendisine saygıyla davranılmasını hak eden bir kişidir.
- Müşteri, isimiz için bir araç değil, amaçtır. Hizmet vererek biz ona değil, bize böyle bir fırsat verdiği için, o bize iyilikte bulunur (Yıldız, 2009).

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı gibi "müşteri" denince akla genelde ürün ya da hizmetlerin "son kullanıcıları" gelmektedir. Bu tanımlama tamamıyla yanlış olmakla birlikte eksiktir. Unutulmamalıdır ki, ürünün şekillenmesinden başlayarak üretimin muhtelif aşamaları: test etme, paketlenme, gönderme, faturalama, saklama, yerleştirme-kullanılabilir hale getirme, servis sunma, ödeme alma gibi uzun bir faaliyetler zincirinden oluşmaktadır. Bu faaliyetlerden her biri, bir ya da birkaç kişi tarafından gerçekleştirilir ve bir faaliyetin çıktısı-sonucu-aynı zincirde bir başkası tarafından kullanılır. Bu çıktının her alıcısı da bir müşteridir ve dışarıdaki müşteri

veya son kullanıcı gibi düşünölmelidir. Diğer bir deyişle, işletmenin çıktısını kullanan herkes ister işletmenin içinde, ister dışında olsun işletmenin müşterisidir. Sonuçta birbirinden farklı ihtiyaç ve öncelikleri olan birden fazla müşteri söz konusudur (Yıldız, 2009).

O halde “müşteri kimdir?” sorusuna müşterileri iki gruba ayırarak cevap vermek mümkündür:

Dış müşteriler: Ürün ya da hizmetleri nihai olarak kullanan kişilerdir.

İç müşteriler: Dış müşterilere nihai ürünü sunma sürecinde görev alan işletmedeki diğer kişilerdir (Acuner, 2001).

Bütün çalışanların amacı, dış müşterilerin beklentilerini karşılayacak ürün ya da hizmeti sunabilmek için hep birlikte takım halinde çalışmaktır. En üst düzeydeki yönetim kurulu başkanından en alt düzeydeki işe yeni başlayan bir işçiye kadar bütün çalışanlar eğer birbirleri ile ilgili iş ve görevleri yapıyorlarsa bunlar iç müşteri tanımlamasına girerler. İşletme içindeki iç müşterilerin ilişkileri, sistemler, kurallar, talimatlar, iletişim ve kişisel destek gibi konularla da yakından bağlantılıdır. İşletme içinde kullanılan bu alanlarla ilgili olarak iç müşterilerin etkinliği yükseldiği zaman, dış müşterilere sunulan ürün ve hizmetin kalitesi de yükselecektir. Bütün işlemler için bu iş, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesinde yapılması gereken belki de tek somut iştir (Acuner, 2001).

2.8. Kalite Kavramı

Kalite ve ürün hakkındaki tartışmalar Sokrates, Plato, Aristo ve diğer Yunan filozofları tarafından başlatılmıştır. Yunanlılar için “arete” veya “mükemmellik” ideal olarak düşünölmüştür. Ancak birçok değişken faktör nedeniyle (üretimi birçok değişik insanın gerçekleştirmesi, bir insanın her seferinde aynı şeyi aynı şekilde üretememesi, psikolojik faktörler, çevresel faktörler vb.) mal ve hizmet üretiminde bu anlamda bir mükemmelliğe ulaşmak mümkün olmasa da, ulaşmak istenen nihai nokta çerçevesinde “kalite, mükemmelliktir” veya “kalite, ideal anlamdaki mükemmelliğe ulaşma çabalarının sonucudur” denilebilir (Seyran, 2004).

Kalite çok açık ve net olarak tanımlanamayan fakat, oldukça net bir kavramdır. Yönetim ve organizasyon bilimi içerisindeki düşünürler ve uzmanlar kalite kavramını çok farklı şekillerde tanımlamaktadırlar (Yıldız, 2009).

Kalite, bir süredir yönetim çevrelerinde parola haline ve yönetim düşüncesinin temel unsuru haline gelmiştir. Pek çok bilim adamı ve uygulayıcı için, tüm ekonomileri canlandırmak ve dünya ekonomisinde daha rekabetçi hale getirmek için kalitenin vurgulanmasına ihtiyaç vardır (Chelladurai, 2000).

2.8.1. Hizmet Kalitesi

Hizmet işletmelerinde kalite; kavranması, uygulanması ve denetlenmesi açısından daha belirsiz ve karmaşık bir alandır. Hizmetler nesneden çok performans olduğu için, sürekli olarak aynı kaliteyi sağlayan hizmet standartlarının işletme tarafından oluşturulması zordur. Hizmet kalitesi bir imalat ortamında oluşturulup, eksiksiz olarak müşteriye ulaştırılmaz. Birçok hizmette kalite hizmetin ulaştırılması esnasında, genellikle de müşteri ve hizmet personelinin etkileşimi esnasında oluşur. Bu nedenle hizmet kalitesi büyük oranda personelin performansına bağlıdır. Personel ise bir fiziksel malın girdileri kadar kontrol edilemeyecek bir örgütsel kaynaktır (Öztürk, 2007).

Hizmet pazarlama literatüründe kavramsallaştırılan hizmet kalitesi kavramı, algısal kaliteye dayanır; algısal kalite ise tüketicinin bir varlığın genel mükemmellik ve üstünlüğüne ilişkin yargısı olarak tanımlanır (Parasuraman, 1988). Grönroos, (1984) hizmetleri, bir dereceye kadar, üretim ve tüketim sürecine müşterinin katılımını gerektiren ürünler olarak görmektedir; bu süreçte tüketiciler hizmete ilişkin beklentilerini gerçekte aldıkları hizmetle karşılaştırırlar. Bu karşılaştırmanın sonucu algılanan hizmet kalitesidir (Parasuraman, 1988). Hizmet kalitesini değerlendirmek güçtür. Ürünler satın alındığından tüketici kalite konusunda karar verebilmek için fiziksel özellikleri kullanır. Hizmetler satın alındığında ise kalitesi konusunda karar verebilmek için çok az bazen de hiçbir (hizmetin niteliğine göre) fiziksel özellik bulunamayabilir. Bu durumda, tüketici, hizmet işletmesinin bina, araç-gereç, personel gibi sınırlı sayıdaki gözle görülür imkânlarını dikkate alarak kalite konusunda karar verme eğiliminde olacaktır (Yıldız, 2012).

Hizmet kalitesi, verilen hizmetin müşteri beklentilerinin ne kadarını karşılayabildiğinin bir ölçüsüdür. Kaliteli hizmet vermek ise müşteri beklentilerinin karşılanabilmesidir (Parasuraman, 1988). Hizmetin verilmesinde iki ana faktör vardır. Bunlardan birisi, hizmetin verilmesini sağlayan araç ve gereçlerdir. Diğeri de

hizmeti veren insandır. İnsanların verdiği hizmet herkese göre farklılık arz edeceği için bunu tanımlamak, ölçmek ve karşılaştırma yapmak çok zordur. Hizmetin verilmesinde kullanılan araç ve gerecin kalitesi çok yüksek olsa bile, hizmeti veren kişiler işlerini bilmiyor ve severek bu hizmeti veremiyorlarsa, hizmetin müşteri üzerinde bıraktığı imaj kötüdür ve tatminsizlik yaratır (Karahana, 2006).

2.8.2. Sporda Hizmet Kalitesi

Spor hizmetlerinde kalite, ‘müşterilerin spora ilişkin beklentilerini karşılayabilme ya da geçme yeteneği’ olarak tanımlanabilir (Çimen, 2007).

Artan yenilik talepleri, rekabet koşulları ve seçenekleri hizmet sunan organizasyonlarda kaliteyi sürekli gündemde tutmaktadır. Bu nedenle, varlığını sürdürebilmesi ve sürekli gelişebilmesi için yüksek kalitede hizmet sunmak zorunda olduklarının farkında olan organizasyonlar enerjilerini müşteri tatminine ayırmalıdır. Bu çerçeveden bakıldığında hizmet sektörünün bir kolu olan spor organizasyonları; fiziksel özellikleri, insan kaynakları ve ürettikleri programlarda kaliteyi birincil hedef olarak belirleyerek müşterilerine yüksek hizmet kalitesi sağlamalıdır (Yıldız, 2009).

2.8.3. Hizmet Kalitesi Ölçüm ve Modelleri

Hizmet kalitesini ölçme yaklaşımları da ilk kez Cardozo (1965) tarafından ortaya atılan “onaylamama paradigması” etrafında zaman içinde çevrilmiştir. İlke olarak onaylamama paradigması, hizmetle karşılaşmadan önce hizmet alanın beklentileri ve tamamlandığında hizmetin nasıl verildiğine ilişkin algıları arasındaki farka dayanır. Cardozo, beklentilerin algıları aşması durumunda hizmet sağlayıcının yeterli hizmet sağlayamadığını ve aksi durumda ise hizmet kalitesinin makul veya yüksek standarda sahip olduğunu ileri sürmektedir (Angell, 2008).

Hizmet kalitesi araştırması pazarlama literatüründe son yirmi yıldır yoğun olarak tartışılmaktadır (Brady, 2001). Soyut özelliği nedeniyle hizmeti formüle etmek, ölçmek ve anlamak zordur (Özdemir, 2007). Çeşitli araştırmacılar farklı hizmet kalitesi ölçümleri ve modelleri geliştirmişlerdir. Bunlar aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

2.8.4. Genel Hizmet Kalitesi Modelleri

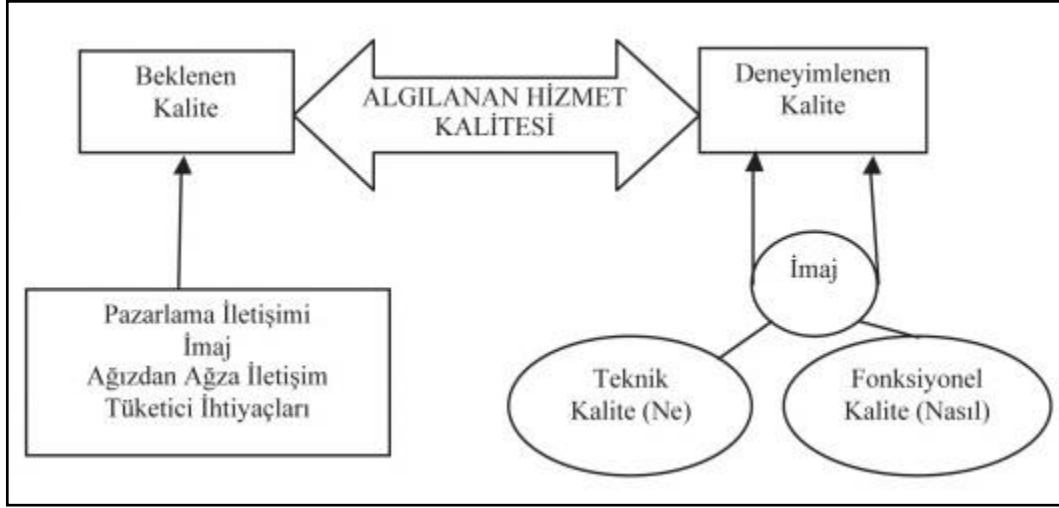
Grönroos (1984) hizmet kalitesini “beklenen hizmet – algılanan hizmet” çerçevesinde incelemesinden sonra, Parasuraman (1988) hizmet kalitesini değerlendiren bir model geliştirme çabası içerisine girmişlerdir. SERVQUAL adı verilen bu model, araştırmacılar tarafından kabul görmesi ve yaygın kullanılmasına rağmen bazı eleştirilere de maruz kalmıştır (Carman, 1990). Bu eleştirilerden en önemlisi Joseph Cronin (1992,1994) eleştirileridir. SERVQUAL’ın çok az deneysel ve kuramsal kanıt tarafından desteklenmiş olduğunu ve “beklentiler” ölçümünün uygun olmadığı düşünen Cronin ve Taylor, SERVPERF modelini geliştirmişlerdir (Cronin ve Taylor, 1994). Aralarındaki farka rağmen, hangi modelin en uygun olduğu yönünde bir uzlaşmanın olmadığı ve günümüze kadar hizmet kalitesi bağlamında yapılan çalışmalarda her iki modelin de kullanıldığı görülmektedir. Dolayısıyla hizmet kalitesi değerlendirmelerinde model seçimi araştırmacıların kendi yargılarına kalmaktadır (Yıldız, 2009a).

2.8.5. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Grönroos (1990) hizmet kalitesi konusunda geliştirdiği modelin temelini toplam algılanmış kalite oluşturmaktadır. Toplam algılanmış kalite, müşterinin beklediği kalite ile hizmet sunumu sonrası yaşadığı kalitenin karşılaştırılması ile oluşmaktadır. Modelde kalitenin iki cephesi vardır. Bunlar müşterinin beklediği kalite ile yaşadığı kalitedir. Şekil’de görüldüğü gibi modelin ilk bölümünde bulunan beklenen kalite birçok faktörün bir fonksiyonu olarak ortaya çıkmaktadır (Grönroos, 1990).

Bu faktörler;

- 1. Pazar İletişimi.**
- 2. İmaj.**
- 3. Kulaktan kulağa İletişim (Sözlü İletişim)**
- 4. Müşteri İhtiyaçlarıdır.**



Şekil 2. Grönroos'un Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Kaynak: Grönroos, C. A Service Quality Model and its Marketing Implications, (1984).

“Pazar iletişimi reklam, posta ile iletişim, halkla ilişkiler ve satış kampanyalarını kapsamakta olup, işletmenin kontrolü altındadır. İmaj ve sözlü iletişim doğrudan işletmenin kontrolü altında değildir.” Müşteri ihtiyaçları ise, müşterinin hizmet almadaki beklentilerinin temelini oluşturmaktadır. Modelin ikinci bölümünde yaşanan kalite vardır. Yaşanan kalite, hizmetin gerçekte ne olduğudur. Teknik kalite, yani hizmetin çıktısının ne olduğu ile fonksiyonel kalite, yani hizmetin nasıl olduğu ve nasıl üretildiği, müşterinin zihninde oluşan işletme imajı ile birleşerek müşterinin algıladığı kaliteyi oluşturur. Beklenen kalite ile algılanan kalitenin karşılaştırılması ile toplam algılanan kalite oluşur. Algılanan kalite, beklenen kalitenin üzerinde ise müşteri tatmini sağlanmıştır ve toplam algılanan kalite yüksektir. Aksi durumda kalitenin düşüklüğünden bahsedilir (Seyran, 2004).

2.9. Hizmet Kalitesi Ölçme Modelleri

2.9.1. Boşluk Modeli ve Servqual

Hizmet kalitesini tanımlayan ve değerlendiren bir model geliştirme çabalarının çoğu Parasuraman (1985) tarafından yürütülmüştür. Araştırmacılar, temel hizmet kalitesi modelini kavramlaştırırken işletme ve müşteri tarafından algılandığı biçimiyle hizmet kalitesinin on belirleyicisini; somut özellikler, güvenilirlik,

heveslilik, yeterlilik, nezaket, inanılabilirlik, güvenlik, erişim, iletişim ve empati olarak tanımlamışlardır (Yıldız, 2009).

Sağlanan hizmet kalitesi ile ilgili olarak müşteri ve işletme algılamaları arasındaki farklılıklara dikkat çeken Parasuraman (1985) bu farklılıkları incelerken, müşterinin ne aldığı yönündeki algılamaları ile müşterinin ne beklediği arasındaki farklılıkları yani 'boşlukları (Şekil) ölçerek hizmet kalitesinin belirlenebileceğini iddia etmişlerdir. Bu boşluklar şunlardan oluşmaktadır (Yıldız, 2009).

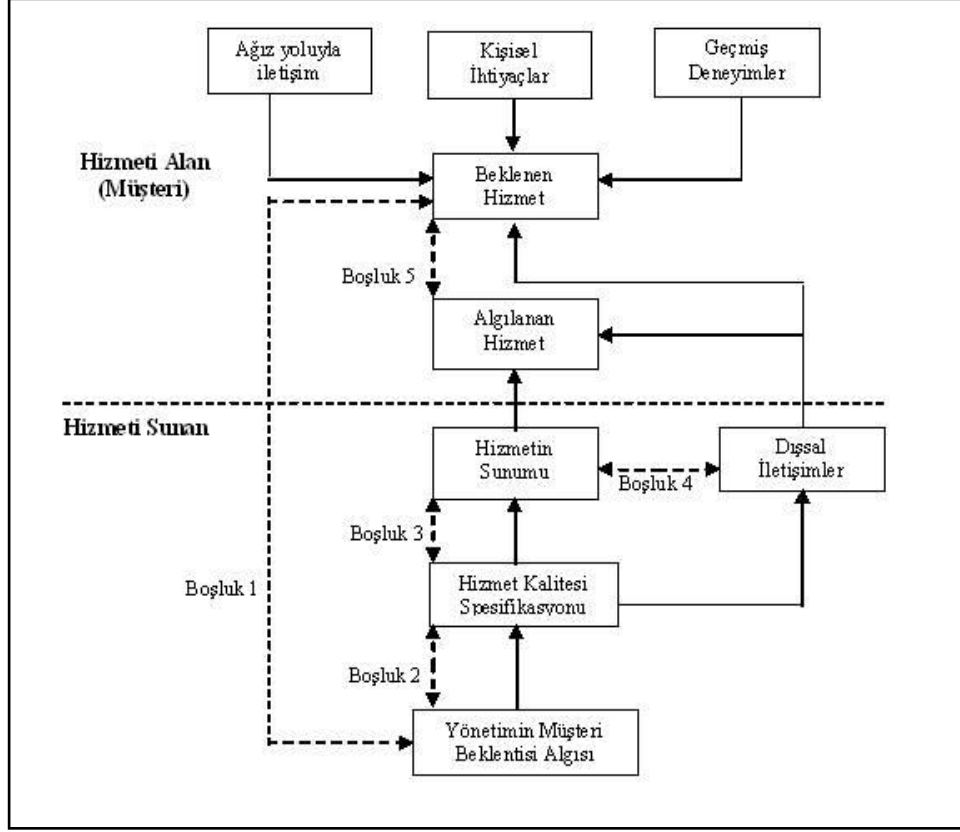
Boşluk 1: Müşteri beklentileri ile yöneticilerin bu beklentileri algılamaları arasındaki farklılık. Bir hizmet sunan tarafın müşterilerinin beklentilerini iyi anlayamaması sonucunda para, zaman vb. gibi kaynakları boşuna harcayacaktır. Bununla birlikte eğer rakip olan diğer hizmet sunucuları müşteri beklentilerini doğru algılamışlarsa, müşteri kaybı kaçınılmaz olabilecektir. Müşteri beklentilerinin iyi algılanamamasının nedenlerinden biri, hizmet sunan tarafın müşteri beklentilerine değer vermemesi ve beklentileri belirleme hususunda çaba göstermemesi, diğeri ise, müşteri beklentilerini dışarıdan bir gözlemci olarak değil, içerden dışarıya bakmak suretiyle belirlenmeye çalışılmasıdır. Bu açıdan bakıldığında, müşteri beklentilerini tam olarak belirleyememiş bir hizmet sunumu ortaya çıkabilmektedir.

Boşluk 2: Yöneticilerin müşteri beklentileri algılamaları ve bu beklentilerin hizmet kalitesinin teknik tanımlamalarına uyarlaması arasındaki farklılık. Yöneticiler müşteri beklentilerini doğru olarak anlamış olsalar bile hedeflenen kalite düzeyine ulaşmanın zor olacağı ifade edilmektedir. Hedeflenen kalite düzeyine ulaşabilmek için hizmet kalitesi spesifikasyonlarının (teknik tanımlamalar) doğru bir şekilde oluşturulması gerekmektedir.

Boşluk 3: Hizmet kalitesi spesifikasyonu ve operasyonel olarak hizmetin verilme biçimi arasındaki farklılık. Yöneticiler müşteri beklentilerini doğru olarak tespit edip, buna uygun hizmet kalitesi standardı uyguluyor olsalar bile istenilen şekilde hizmet sunumu gerçekleştiremeyebilir. Hizmetin istenilen şekilde gerçekleştirilmemesi, personelin hizmeti istenilen düzeyde yerine getirememesinden veya getirmek istememesinden kaynaklanmaktadır.

Boşluk 4: Hizmetin operasyonel olarak nasıl sağlandığı ile nasıl pazarlandığı arasındaki farklılık. Müşterilerin hizmet kalitesi algılamalarını etkileyen en önemli sebepler yatay iletişimin yetersizliği ile abartma eğilimidir.

Boşluk 5: Müşterinin beklediği hizmet ile müşterinin algıladığı hizmet arasındaki farklılık. Bu farklılık müşterilerin arzu ettikleri hizmet düzeyi ile aldıkları hizmeti algılamasının, yani hizmet sunan tarafın performansının karşılaştırılması ile ortaya çıkmaktadır (Parasuraman, 1985).



Şekil 3. Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin (1985) Boşluk Modeli

Kaynak: Valerie A. Zeithaml, Leonard L. Berry, A. Parasuraman, The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service, (1990).

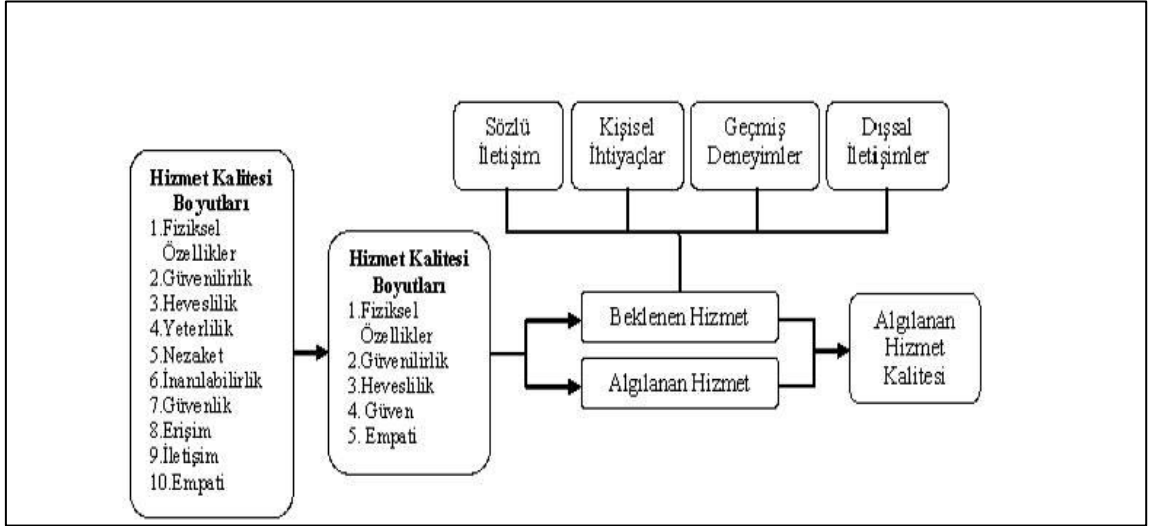
Bu boşlukların büyüklüğü ve yönü müşterinin algıladığı hizmet kalitesini direk olarak etkilemektedir (Şekil). Buna göre:

Hizmet Kalitesi = Algılama - Beklenti

Eğer, $A > B$ ise yüksek kalite,

Eğer, $A = B$ ise tatmin edici kalite,

Eğer, $A < B$ ise düşük kalite.



Şekil 4. Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin (1985, 1988) Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli

Kaynak: Valerie A. Zeithaml, Leonard L. Berry, A. Parasuraman, The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service, (1990).

Buradan yola çıkan Parasuraman (1988) kapsamlı bir şekilde hizmet kalitesinin durumuna açıklık getirmek üzere SERVQUAL ölçeğini geliştirmişlerdir. SERVQUAL ölçeği hizmet ile ilgili müşteri beklentileri ile hizmeti aldıktan sonra oluşan algılamalar arasındaki bir fark skoruna dayanmaktadır. Başlangıçta, hizmet kalitesinin ön belirleyicisine odaklanan Parasuraman ve diğerleri, daha sonra belirleyicileri beş boyutuna indirgemişlerdir: fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empati. Bu boyutlar şunlardan oluşmaktadır:

Fiziksel Özellikler: Hizmet sunumundaki; fiziksel olanaklar, materyaller, personelin görünüşü gibi somut özellikler.

Güvenilirlik: Söz verilmiş bir hizmeti doğru ve güvenilir biçimde yerine getirme yeteneği.

Heveslilik: Müşterilere isteyerek yardım etme ve hizmeti zamanında yerine getirme.

Güven: Çalışanların bilgili ve kibar olması, müşterilere güven duygusu verebilme becerisi.

Empati: Çalışanların kendisini müşterilerin yerine koyması, onlara kişisel ilgi göstermesi (Yıldız, 2009).

SERVQUAL ölçeği 22 maddeli “beklentiler–algılamalar” öğelerinden oluşan çiftli grubu içerir. 22 maddenin ilk grubu müşteri tarafından belirli bir hizmet sektöründen beklentiler olarak değerlendirilirken, ikinci grup belirli bir hizmet

sağlayıcının algılanan performansı olarak değerlendirilir. Her iki grupta yedi dereceli Likert ölçeği kullanılmaktadır.

SERVQUAL ölçeği, geliştirilmesi sürecinde bazı eleştirilere hedef olmuş ve bu eleştiriler çerçevesinde ölçek çeşitli değişikliklere uğramıştır. Yöneltilen eleştiriler dikkate alınarak, Parasuraman (1994) üç alternatif SERVQUAL formatı geliştirmiş ve test etmiştir. Yazarlar, bir, iki ve üç sütun şeklinde olan bu üç değişik formattan üç sütunlu ölçeğin en yararlı ölçüm aracı olduğunu ifade etmektedirler. Üç sütunlu ölçek; minimum beklentiler, arzu edilen beklentiler ve performans sütunlarından oluşmakta ve bunların ölçümü dokuz dereceli Likert ölçeği üzerinde gerçekleştirilmektedir. Orijinal SERVQUAL ölçeğinden farklılık gösteren bir diğer nokta ise ölçekteki madde sayısının 21'e düşürülmesi ve bazı maddelerin dizilişlerinin yeniden düzenlenmesidir (Akbaba, 2007).

2.9.2. Servperf

SERVPERF, hizmet organizasyonları için SERVQUAL'a karşı Joseph Cronin (1992) tarafından geliştirilmiş performans temelli bir ölçme aracıdır. Cronin ve Taylor, boşluk modelinin çok az deneysel ve kuramsal kanıt tarafından desteklenmiş olduğunu, ayrıca hizmet kalitesini değerlendirecek kişinin, yapacağı performans değerlendirmesinin zaten beklentisinin içerisinde yer aldığını ileri sürmektedir. SERVPERF metodu SERVQUAL'ın 5 boyut ve 22 maddesini temel alır, fakat boşluk modelini (beklenti-algı çiftini) dikkate almaz ve müşterinin sadece hizmet kalitesi algılamasını ölçer. Dolayısıyla bu metot, SERVQUAL'a göre soru sayısını yarı yarıya azaltmaktadır (Yıldız, 2009).

2.9.3. Spor İle İlişkili Hizmet Kalitesi Modelleri

Hizmet sektörlerinin doğası gereği içerdiği öznelilikler ve özgül boyutlar sektörden sektöre farklılık gösterebileceği olgusundan hareketle, spor ve fiziksel etkinlik hizmetlerine yönelik çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar "izleyiciye yönelik hizmetler" ve "katılımcıya yönelik hizmetler" olmak üzere iki boyutta ele alınabilir (Yıldız, 2009a).

Stadyumdaki hizmet kalitesine yönelik olarak Wakefield, Blodgett, ve Sloan (1996) ve Timuçin Gencer (2008) geliştirdikleri ölçekler ile profesyonel takım

sporlarındaki hizmet kalitesine yönelik olarak geliştirmiş oldukları TEAMQUAL ölçeği izleyiciye yönelik hizmet kalitesi modellerine örnek olarak verilebilir (Sutton, 1997).

Spor merkezlerinin hizmet kalitesini ölçmeye yönelik Spor Merkezlerinin Kalite Mükemmelliği (QUESQ) ölçeği Kim (1995), spor ve boş zaman değerlendirme merkezlerindeki hizmetlere yönelik Rekreasyon ve Çevre Yönetim Merkezi-Müşteri Hizmet Kalitesi (CERM-CSQ) ölçeği Gary Howatt, (1996), kayak merkezlerine yönelik geliştirilmiş ölçekler Timuçin Gencer, (2008) katılımcıya yönelik hizmet kalitesi modellerine örnek olarak verilebilir.

Fitness hizmetleri, katılıma dayalı spor hizmetlerinde özel bir yer tutmaktadır. Fitness hizmetlerine yönelik son yıllarda çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar ile ilgili ayrıntılar ilgili araştırmalar başlığı altında sunulmuştur.

2.9.4. İlgili Araştırmalar

Fitness hizmetleri kalitesi kapsamındaki araştırmalar daha çok ölçek geliştirme üzerinedir. Fitness hizmetleri kalitesine yönelik geliştirilen ilk ölçek Fitness Hizmet Özellikleri Ölçeğidir (Chelladurai, 1987). Son on yılda fitness hizmetleri kalitesine yönelik ölçek geliştirme çalışmalarında bir artış görülmektedir (Papadimitrou, 2000). Kyungro Chang (2003), Lam, Zhang ve Jensen (2005), Gürbüz Koçak ve Lam, (2005). Buna karşılık, fitness hizmetleri kalitesini değerlendirmeye yönelik çalışmaların ise oldukça kısıtlı olduğu görülmüştür (Rueangthanakiet, 2008). Fitness merkezlerinde müşteri tatminini değerlendirirken, fitness merkezi müşterilerinin beklentilerini de belirlemişlerdir (Afthinos, 2005).

Türkiye’de ise, fitness hizmetleri kalitesini değerlendirmeye, yapılanmalarını ve yönetimlerini incelemeye yönelik yapılmış bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu yönü göz önüne alındığında bu çalışmanın ilk olma özelliği taşıyacağı düşünülmektedir.

2.10. Dünya’da Fitness Devi Almanya

Dünya’da, özellikle fitness alanında kendine muazzam bir yer edinmiş olan Almanya, yaratmış olduğu McFIT firması ile fitness sektörünün tahtında oturan bir kral olduğunu ilan etmiş durumdadır. Kişiler, günümüzde fiziki görüntülerini ve sağlıklarını koruyabilmek için bütçelerinden büyük miktarları spor için

ayırmaktadırlar. 27,6 milyon lisanslı sporcu sayısına sahip olan Almanya spora verdiği önemi her konuda gözler önüne sermiştir. Türkiye’de ise bu sayı 600 binler civarında seyretmektedir. Fitness sporu ile ilgilenen kişiler demografik özelliklere bakılmaksızın birer lisanslı sporcu haline getirilmişlerdir (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

Almanya’da son yıllarda fitness branşı büyük bir patlama yaptı ve fitness stüdyolarının sayısı son yıllarda sürekli arttı. Almanya’da fitness stüdyolarının ilk hususlardan işletmesine kadar muntazam bir plan ile hareket ettikleri ortadadır. Ayrıca yüksek kalite, esnek zaman ve hedefe yönelik özel grup sunmalarından dolayı SPORT PRO FITNESS kalite mühürü Almanya’daki spor salonlarının bulundurmak ile mükellef olduğu bir belgedir (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

Almanya’da -Best Ager- denilen 50 yaş üzeri grup, toplam müşterilerin yarısını oluşturmakta 60 yaş üzeri grup ise %25’inden fazlasını oluşturmaktadır. Bu demografik yapıya göre hizmetlerini çeşitlendiren ticari merkezler fitness meraklıları için saat esnekliği ve hedef kitlelere yönelik imkanlar sebebi ile ilgi çekici olmaktadır. Sürekli olarak yaşlanan ve mesleki anlamda şartları zorlaşan bir toplumda spor motivasyonu ise şiddetli bir şekilde eğlence-sosyalleşmeyi de kapsayarak sağlığın korunması ve refaha yönelmiştir (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

Her şeyden önce muhabbet ve sosyal ağlar ile kaliteli bir fitness hizmetinin komünasyonu sağlıklı, bilinçli bir fitness antrenmanına uyum sağlamaktadır. Bunun sonucu olarak da fitness Almanya’da futbolun da önüne geçerek en sevilen spor türü haline gelmiştir(DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2.10.1. Almanya’da Fitness Salonlarının Planlanması

Almanya ile Türkiye arasındaki en büyük farklardan biri, Türkiye’de fitness salonu inşaatı için özenli bir planlama ve gelir-gider hesabı yapılmaması, ayrıca yapısal ve organizasyonel işlerin ve sorumlulukların açıklığa kavuşturulmamasıdır. Piyasada kalıcı olabilmek için büyüklük, konsept ve sunulan hizmet önemlidir. Almanya’da bir fitness merkezi açılmadan önce kendi yapılanmasını geliştirir. Hazır bulunmuş bir yerin tadilat ve düzenleme işleri daha maliyetli olacağından bu merkezlerin sıfırdan inşaa edilmesi ve bütün düzenlemelerin mimari alanda yapıma

başlanmadan önce belirlenmesi tercih edilmektedir. Türkiye’de ise fitness merkezleri genellikle hazır bir yapının altına sonradan konumlandırılarak oluşturulmaya çalışılmaktadır (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2.10.2. Fitness Merkezi Fizibilite Çalışmaları

Almanya örneğinde planlama sırasında hem bir pazar analizi hem de bir konum analizi yapılmaktadır. Optimal bir lokasyon belirlenmeli, hangi lokasyonun daha avantajlı olduğu tespit edilmelidir. Araba ile 15 dakikadan kısa bir sürede ulaşılabilir bir yerde olmalıdır. Bölgede ikamet eden kişilerin yaklaşık %6-8’i yani en azından 15.000 kişi potansiyel müşteri olmalıdır (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2.10.3. Salonda Ürün Konumlama

Salon düzenlemesinde, güncel gelişmeler ve trendlerin göz önünde bulundurulması gerekir. Düzenleme salonun konseptine, alet seçimini ve diğer ürünleri belirler. Bu noktada güncel trendler de olaya dahil olur. Fitness sektöründeki trendler, çok hızlı bir değişim içerisindedir. Hiçbir fitness salonu daima en güncel pozisyonda olamaz. Bu nedenle tek bir seçenek kalır, o da en uzun ömürlü trendi bulmak ve ona yönelmektir (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2007 yılından beri hala daha geçerliliğini koruyan trendler: Prevensyon ve sağlık, demografik faktörler, daha kısa antrenman süreleri, sağlık sigortaları ve doktorlar ile işbirlikleridir. Bu kapsamda farklı yaş kategorileri, farklı ihtiyaçlar ve farklı hizmetler ile spesifikleşmiş fitness merkezleri mevcuttur. Özellikle fitness merkezleri 7’den 70’e bütün spor meraklılarını kapsadıkları için boş zamanlarda herkes bu merkezlere akın etmektedir (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2.10.4. Hizmet Skalası

Fitness salonlarında farklı ve kaliteli antrenman hizmetleri sunulmaktadır. Bunlar genellikle ağırlık çalışması, aletli antrenman, jimnastik kursları, wellness hizmetleri, personal training ve çocuk bakımındır. Eğer tekdüze bir fitness salonu açma niyeti yok ise bu alanlarda mutlaka hizmet verilmelidir. Popüler hizmetler ise şöyledir: Göbek-bacak-popo,body styling, step-aerobik, yoga, osteoporoz jimnasiği, leğen kemiği

jimnastiği, su jimnastiği, su joggingi, gevşeme hizmetleri, denge kursları, fit-mix, halter antrenmanı, dans, spinning, sırt-omurga jimnastiği, kalp sporları grubu, nordic walking, damar sporları ve akciğer sporlarıdır(DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2.10.5. Antrenman İçeriği

Antrenman içerikleri üyelere kendi antrenmanları çerçevesinde hedeflerine ulaşmaları için sunulan hizmetlerdir. Bir tesisin antrenman konsepti normalde genel geçerdir, ama yine de salon üyesinin ihtiyaçlarına göre bireysel olarak adapte edilmelidir. Antrenman içeriğinde şu noktalar rol oynar: Antrenman konseptinin içerikleri, deneme antrenmanı ve giriş testleri, değişik hedef kitleleri için farklı konseptler, ilgilenme modelleri, antrenman planı oluşturma ve kontrolü, feedback görüşmeleri (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2.10.6. Genel Bilgiler

Fitness merkezlerinin üyelik ücreti, rutin harcamaların ve masrafların toplamından oluşur. Bundan dolayı her salon kendi üyelik ücretini belirlemelidir. Bunu belirlerken masraflara odaklı alt sınır belirlenmelidir. Zarara girilmemesi için üyelik ücretinin ne kadar olması gerektiği sorusu sorulmalıdır (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

Hizmet saatleri ise sayısal olarak en çok temsil edilen hedef kitleye ve frekansa bağlıdır. Ortalama olarak fitness salonları haftada yaklaşık 67-75 saat açıktır. Bu konudaki trend günümüzde akşam saatlerinde ve haftasonları daha uzun süre açık kalmayı ve hatta 24 saate kadar çalışmayı gerektirebilir. Bunlar göz önüne alındığında en uygun ücret uygulamasına gidilebilmesi için salonların yeterince ışık alan ve elektrik kullanımını en aza indirecek yerlerde konumlandırılması önemlidir. Salonlarda bireylerin en yoğun saatlerde bile rahatlıkla hareket edebilecekleri alanlar olmalıdır. Standart olarak wellness alanı 100 ile 200 metrekare arasındadır. Ayrıca salonların karşılama bölümü müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayacak kantin kısmı bulunmalıdır. Müşterilerin kişisel eşyalarını koyabilmeleri için dolap ve anahtarlar ve diğer ekstra hizmetler unutulmamalıdır (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

Salonun işletimi için giriş alanında uzun vadeli bir yazılım gerekli olabilir. Bu yazılımlar ayrıca kulüp içi yoklama ve antrenman saatleri değerlendirmelerinde ya da giriş ücretlerinin faturalandırılmasında kullanılabilir (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2.10.7. Diğer Bilgiler

Fitness salonunun sportif ve bürokratif yönetimi için büro odalarına, müşteri görüşmelerinin yapılacağı bağımsız bir bilgilendirme odasına ve konseptte göre çeşitli fizyolojik parametrelerin denenmesi için çeşitli cihazların bulunduğu sağlık odalarına ihtiyaç duyulmaktadır (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

Acil durum odası tam teçhizatlı bir ilk yardım dolabı ve elektroşok cihazı ile hazır bulunmalıdır. Ayrıca bunlar dışında kiler ve depo, personel odası, teknik oda ihtiyaçlar arasındadır (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

Çocuk bakım hizmeti günümüzün en büyük ihtiyaçlarından. Kulüp çocuk bakım hizmeti veriyor ise bunun için bol miktarda oyun materyali bulundurulmuş bağımsız bir oda ile birlikte çocuklara bakım hizmeti sunacak bir veya birden fazla personele odanın dizaynını çocuklara en uygun biçimde yaparak bulundurmalıdır (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

Fitness merkezi her türlü ayrıntıyı düşünmek zorundadır. Cazip bir iç tasarıma sahip olmalı, zemin ve döşemeler her alana göre özel olarak seçilmeli, aydınlatmadan en iyi şekilde faydalanılmalı, havalandırma ve ısıtma ayrıntıları atlanmamalıdır. Ayrıca çevreci bir yaklaşım edinilmeli elektrik tüketimi en düşük seviyeye indirilmelidir. Su tüketimi için sensörlü sistemler duş ve lavabolara yerleştirilmelidir. Isıtmadaki tasarruflar çok zahmetli ve masraflı tedbirler gerektirir. Ancak burada da yenilenebilir enerjiler sayesinde çok çeşitli olanaklar bulunmaktadır (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

Tesislerin temel ihtiyacı olan personel planlanan salonun büyüklüğü ile doğru orantılıdır. Ayrıca salon yönetimi ve organizasyon alanı için spor yönetimi ya da spor ekonomisi konusunda tecrübe sahibi spor bilimlerinde bilgili ve spor klübü dinamiklerine aşina olan bir kişinin görevlendirilmesi tavsiye edilir. Sportif salon yönetimi ise bütün spor alanlarından sorumludur. Bu önemli pozisyon için spor

bilimcisi, fizyoterapist ya da spor ve jimnastik antrenörü olarak eğitim almış kişiler gerekmektedir(DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2.10.8. Gerekli Şartlar ve Kalifikasyonlar

Fitness salonlarının hizmetlerinden yararlanan insanların sayısı sürekli artmaktadır. Müşteriler her zaman sportif açıdan uzmanlığa önem verirler ve sorularına anlaşılabilir bir cevap almaktan memnun olurlar. Çalışanların buna yetecek seviyede kalifiye olmaları şarttır. Sportif yeterlilikler ise şu şekildedir:

- Spor bilimlerinin bir dalından mezun olmak
- Alman Olimpiyat Sporları Komitesi'nden vücut geliştirme ve fitness için A klasmanında antrenör lisansı.
- Fizyoterapi eğitimi
- Spor ve jimnastik eğitmeni sertifikası
- Çeşitli sportif eğitimler ve lisanslar, ek kalifikasyonlar ve düzenli olarak harici eğitimler (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2.10.9. Ek Giderler

Personel giderleri sabit ve büyük bir gider kalemi teşkil eder. Maaşlar, kalifikasyon ve deneyime göre derecelendirilir. Yapılan bir araştırmaya göre, tam zamanlı çalışan bir salon yöneticisi aylık 2800-4200 € arası brüt maaş almaktadır. Antrenörler için ise farklı sözleşme şekilleri mevcuttur. Tam zamanlı, yarı zamanlı ve maksimum 450 € alınan mini-job işlerdir. Ayrıca devlete ödenecek sigorta primleri ve vergiler hesaba katılarak gerekli adımlar atılmalıdır (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2.10.10. Finansman

Bir fitness salonunun finansmanı kamuya açık bir spor klübü için büyük bir yük teşkil eder. Bu kısımda, hangi yatırımların yapılması gerektiği ve hangi finansman seçeneklerinin söz konusu olduğu ortaya konulmalıdır. Finansmanın kullanımında ve oluşum sürecinde ilk açılışa cömert davranılması önerilir. Çünkü reklam başlangıçta yeni üyeler kazanmak için büyük önem arz eder. Fakat bu finansman seçeneklerinin

çok iyi planlanması tesisin gelecekte sıkıntılı günler geçirmemesi için oldukça önemlidir (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

2.10.11. Kalite Mührü

Sağlık merkezleri ve fitness salonları SPORT PRO FITNESS kalite mührü alabilmek için 2008 yılının sonbaharından beri başvuruda bulunabilmektedirler. Bu mühür ülke çapında Deutscher Olympischer Sportbund (DOSB), Deutscher Turner-Bund (DTB) ve Bundesverband Deutscher Gewichtheber (BVDG) tarafından salonlara verilmektedir. Başvuruda bulunan salon, uzman bir ekip tarafından yerinde incelenir ve bu mührü alabilmek için pek çok kriter bir puanlama sistemiyle değerlendirilir. Bu mühür salonların kalifiye ve üstün hizmet anlayışlı personele en iyi alet donanımına ve hizmet standartlarına sahip olduğunu göstermektedir (DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012).

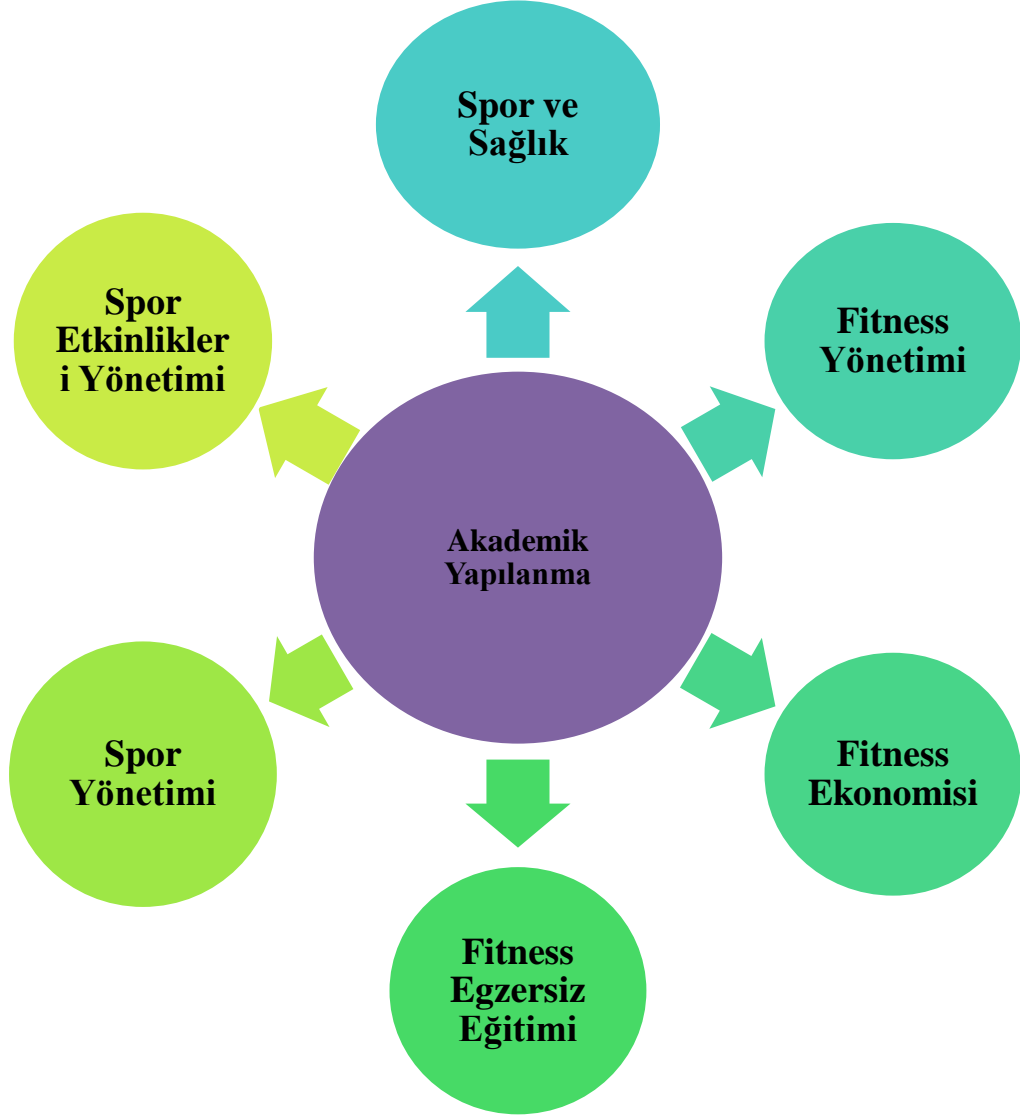


Resim 2. Kalite Kontrol Mührü

Kaynak: DOSB I Das Fitness-Studio im Sportverein, 2012.

Son olarak verilen bilgiler ile ilgili daha fazla ayrıntı Ek 10'da yer almaktadır.

2.10.12. Almanya'nın Fitness Alanındaki Akademik Yapılanması



Şekil 5. Almanya'nın Fitness Alanındaki Akademik Yapılanması

Kaynak: Erişim adresi: <https://www.sport-studieren.de/> Erişim Tarihi: 06.01.2016

Araştırmamızda Avrupa kıyaslaması baz alınırken Avrupa içerisinde yapılan literatür araştırmasında; en öne çıkan ve bütüncül bir performansın Almanya’da sergilendiği tespit edilmiştir. Bu sebepten dolayı model ülke olarak karşılaştırmada Almanya tercih edilmiştir. Fitness alanında Almanya’da;

- Üniversitelerde spesifik akademik eğitim programları bulunması
- Çeşitli eğitim programlarının sunulması,
- Fitness federasyonunun 25 yıldan daha fazla bir geçmişe sahip olması.
- Düzenli Fitness kongrelerinin yapılması
- Düzenli Fitness dergilerinin yayımlanması
- Üniversitelerde akademik master eğitim programı sunulması
- Üniversitelerde çift anadal ve uzaktan eğitim programlarının sunulması
- Federasyonun aktif olması

Zaten genel yaklaşımda, bir alanın kurumsallaşabilmesini gerektiren şartların oluşmuş olması, hepsinin bir arada bulunması, düzenli ve sıkı denetlenmesi, kontrollerin ve denetimlerin kurallara bağlanmış olması, sektörde Almanya’nın öne çıkmasına aracılık etmesi, toplam nüfusun %25’inden fazlasının aktif sporcu olması, Almanya’yı bu alanda dünya genelinde tartışmasız lider yapmaktadır (Erişim Adresi: . <http://www.sportprogesundheit.de/> Erişim Tarihi: 12.04.2015).

Bu gerekçelerden dolayı araştırmamızda Almanya model ülke olarak baz alındı. Almanya’daki Fitness alanının yapılandırılması ve yönetilmesi konularına cevap veren düzenlemeler irdelenmiş, uygulama örnekleri tercüme edilerek ekler bölümünde sunulmuştur (Ek 10.).

Fitness Akademik yapılanmasında da gerekli önemi gösteren Almanya sadece fitness ile ilgili olarak bir çok Anabilim Dallarına sahiptir.

Anabilim Dalları ve verdikleri ders eğitimleri şu şekildedir (Erişim adresi: <https://www.sport-studieren.de/> Erişim Tarihi: 06.01.2016):

- Fitness Yönetimi
 - İşletme Temelleri
 - Kurumsal yönetim ve insan kaynakları yönetimi
 - İş Hukuku
 - Pazarlama
 - İş Matematik ve İstatistik

- Ekonomik bilgisayar bilimi
 - Temel Spor Hekimliği
 - Fitness ve Sağlık Ekonomisi
 - Teşhis ve Eğitim Bilimleri
 - Sporcu Beslenmesi
 - Stres Yönetimi
 - Önleyici eğitim
 - Spor Psikolojisi
- Fitness Ekonomisi
 - Pazarlama
 - Diyet uzmanlığı
 - İşletme Temelleri
 - Antrenman Bilimi
 - İnsan Kaynakları Yönetimi
 - Yatırım ve Finans / Muhasebe
 - Egzersiz Tıp
 - Yasal temeller
- Fitness Egzersiz Bilimi
 - Spor Hekimliği Temeli
 - Anatomi, Fizyoloji
 - Medikal Teşhis
 - Performans Teşhisi
 - Kimya, Biyokimya
 - Egzersiz Fizyolojisi, Biyomekanik
 - Müdahale, Spor Terapisi
 - Önleme ve İkincil Koruma
 - Spor Psikolojisi
 - Eğitim Değerlendirme
 - Spor ve Beslenme, Beslenme Fizyolojisi
 - Spor, Beden Eğitimi, Spor Tarihinin Sosyolojisi

- Çocuklarla, Engelli insanlar ve Yaşlılarla Sağlık Spor
- Mesleki ve Halk Sağlığı Teşviki
- Spor Pratiği
- Spor Teorisi
- İletişim Becerileri, İletişim ve Davranış Eğitimi
- Araştırma Yöntemleri
- Spor ve Sağlık
 - Temel Spor Hekimliği
 - Anatomi ve Fizyoloji
 - Medical Teşhis
 - Performans Teşhisi
 - Kimya, Biyokimya
 - Egzersiz Fizyolojisi, Biyomekanik
 - Müdahale, Spor Terapisi
 - Önleme ve İkincil Koruma
 - Spor Psikolojisi
 - Eğitim Değerlendirme
 - Spor ve Beslenme, Beslenme Fizyolojisi
 - Spor, Beden Eğitimi, Spor Tarihinin Sosyolojisi
 - Çocuklar, Engelli İnsanlar, Yaşlılarla Sağlık ve Spor
 - Mesleki ve Halk Sağlığı Teşviki
 - Spor Pratiği
 - Spor Teorisi
 - İletişim Becerileri, İletişim ve Davranış Eğitimi
 - Araştırma Yöntemleri
 - İşletme Temelleri
 - Finans, Muhasebe
 - İstatistikler
 - İnsan Kaynakları ve Organizasyon
 - Sağlık Yönetimi
 - Spor Yönetimi

- Spor Etkinlikleri Yönetimi
 - Pazarlama, Halkla İlişkiler, Etkinlik İletişimi
 - Etkinlik Organizasyonu
 - Spor ve Piyasalar
 - Spor Hukuku ve Etkinlik Hukuku
 - Etkinlik Psikolojisi
 - Etkinlik ve Spor Yönetimi
 - Dernek Yönetimi
 - Yönetim ve Kurumsal Yönetim
 - İş, Muhasebe, Kontrol
 - İnsan Kaynakları Yönetimi
 - Proje Yönetimi
 - Becerileri Eğitimi (sunum, topluluk önünde konuşma, liderlik becerileri)
 - İngilizce ya da diğer Yabancı Diller

- Spor Yönetimi
 - İşletme Temelleri
 - İşletme ve Ekonomi Temelleri
 - Mali İşler ve Muhasebe
 - Matematik & İstatistik
 - Kamu konuşma ve sunum becerileri gibi İnce Beceri Eğitimleri
 - Mesleki İngilizce
 - Spor Ekonomisi
 - Spor Sosyolojisi
 - Medya Ekonomisi, İletişim Yönetimi
 - Spor pazarlaması, Sponsorluk
 - Etkinlik Yönetimi Hukuk / Spor Hukuku
 - Kurumsal Gönüllü Yönetimi, Spor Organizasyonlarının Yönetimi
 - Uluslararası Yönetim
 - İnsan Kaynakları Yönetimi
 - Boş Zaman ve Turizm Yönetimi

- Etkili İletişim
- Spor Hekimliği
- Eğitim Bilimleri
- Biyomekanik
- Psikolojik açıdan (spor psikolojisi, personel psikolojisi, sağlık psikolojisi, reklam psikolojisi)
- Uluslararası Spor Yönetimi
- Medya ve Etkinlik Yönetimi

Sadece Spesifikleşmiş konular üzerinde değil, spor ile ilgilenen kişilerin, temel konularda sadece fikir sahibi olmasının yetmeyeceği kanısında olan Almanya, aynı zamanda da bir uzman olması yönünde politika izleyen Eğitim Sistemi ile akademik program yelpazesini geniş tutmuştur (Sport Studieren, 2015).

Bu durum göz önüne alındığında Türkiye’de bu konu ile ilgili daha en başından itibaren eksikliklerin olduğu göze çarpmaktadır. Akademik hayatta fitness konusuna daha fazla önem verilmesi gerektiği ve hatta bütün dallarda sağlık ve hareket antrenman bilimi ile alakalı mevzuatın değiştirilerek, aktarılacak bilgilerin daha yeterli ve yoğun sağlanması kaliteyi arttıracaktır.

Derslerin orijinal metin ve içeriklerine Ek 11.’de yer verilmiştir.

2.10.13. Almanya’da Gerçekleşen Kongreler ve Yayımlanan Uluslararası Dergiler



Messe München
Connecting Global Competence

FORTSCHRITT FÜR EINE GESUNDE ZUKUNFT.

**DAS PERFEKTE ZUSAMMENSPIEL AUS SPORT UND MEDIZIN.
24.-27. JANUAR 2016 AUF DER ISPO MUNICH.**

Profitieren Sie von der weltweit einzigartigen Fusion aus Sport und Healthcare: ISPO Health & Fitness vereint internationale Spitzenkräfte aus Sport, Medizin und der Gesundheitsindustrie, um die Zukunft zu diskutieren und wegweisende Trends in neue Synergien zu verwandeln. Worauf warten Sie noch? Erschließen Sie im Dialog mit Experten aus aller Welt neue Märkte und entwickeln Sie zukunftsweisende Geschäftsmodelle. Direkt auf der ISPO MUNICH und 365 Tage im Jahr auf ispo.com
SPORTS. BUSINESS. CONNECTED.

ISPO.COM



Resim 3. Gerçekleşecek Kongre Posterleri

Kaynak: Erişim Adresi: <http://www.fitnessmanagement.de/startseite.html> Erişim Tarihi: 05.12.2015

Her ay yayımlanan ulusal-uluslararası dergilerde yapılacak ve yapılmış olan kongreler, sempozyumlar, toplantılar, çalıştaylar, vb. pek çok organizasyon ile ilgili haberler yer almaktadır. Organizasyonların değerlendirmelerine de yer verilirken, yeni trendler, iyileştirme çalışmaları, yapılmış ve yapılacak olan değişiklikler tartışılmakta ve ayrıca, sürekli olarak bilgi yeniliklerine gidilir iken, eski bilgilerin üstü çizilerek her zaman güncel kalan bir ortam yaratılmaktadır (Fitness Management, 2016).



Ein voller Erfolg

11. SKD-Kongress in Leinfelden-Echterdingen

Key-Note Speaker Reiner Calmund, mehr als 220 Teilnehmer aus der Fitnessbranche, innovative Vorträge rund um die Themen Fitness und Gesundheit, 18 Aussteller mit Informationsständen und die Verleihung des SKD Awards – das war der 11. SKD-Kongress am 24. Oktober.

„Es war ein fantastischer Kongress in Stuttgart“, blickt SKD Geschäftsführer Torsten Boorberg auf das Branchenmeeting zurück. „Das Tagesevent bot für Inhaber, Studioleiter und deren Mitarbeiter ein hochinteressantes und abwechslungsreiches Programm und zwischendrin blieb ausreichend Zeit zum Netzwerken, wie ich selbst den ganzen Tag am eigenen Leib erfahren konnte.“

Intensiver Dialog zwischen Teilnehmern, Ausstellern und Referenten
Auch die Aussteller zeigten sich rundum begeistert von dem Branchenmeeting am zentral gelegenen Standort vor den Toren Stuttgarts. „Eine wichtige und innovative Veranstaltung, um zu Netzwerken und sich auszutauschen. Den SKD Kongress sollte man nicht verpassen“, schwärmt Chang-hun Jo von der Firma InBody. „Ist ein tolles Publikum, das aufmerksam neue Innovationen verfolgt und eine tolle Organisation“, erklärt Referent Björn Krümer begeistert.

SKD Innovation Award geht an Christian Neumaier
Ein weiteres Highlight der Veranstaltung fand am Nachmittag statt, als Torsten Boorberg den Gewinner des diesjährigen SKD Awards in der Kategorie Innovation ehrte. „Ich möchte an dieser Stelle noch einmal meine besten Glückwünsche an Christian Neumaier und sein Team aussprechen. Getzde Macher wie er bringen die Branche voran und haben den SKD-Award voll und ganz verdient.“ Christian Neumaier betreibt drei Fitnessclubs im Allgäu und wurde, so die Begründung, für seine „schnellen Entscheidungen und deren konsequente Umsetzung“ ausgezeichnet.

www.skd-kongress.de



Reiner Calmund mit Torsten Boorberg

Gewinner des SKD Awards "Innovation", Christian Neumaier, und Torsten Boorberg

© Foto: UMBRO/ST/Anastasia 2015

Resim 4. Gerçekleştirilmiş bir Kongre'den Kesit

Kaynak: Erişim Adresi: <http://www.fitnessmanagement.de/startseite.html> Erişim Tarihi: 05.12.2015

1/2015
Feb/März Nr. 117

Deutschland
Österreich
Schweiz

OFFIZIELLES ORGAN DSSV e.V. UND BFB e.V.

C 31071

fitness[®]

besonnen
wellness
gesundheit

MANAGEMENT

I N T E R N A T I O N A L

4-FACH WIRKSAM, 5-FACH AUSGEZEICHNET.

Das ist 4E von gym80, die wahrscheinlich beste motorisierte Geräteserie!



www.gym80.de

Mit Liebe zum Detail 

BFB - at H.

www.fitnessmanagement.de

Resim 5. Yayımlanan Uluslararası Fitness Yönetimi Dergisi -1-

Kaynak: Erişim Adresi: <http://www.fitnessmanagement.de/startseite.html> Erişim Tarihi: 05.12.2015

Yayımlanan bu dergilerin bizi ilgilendiren özelliği, ‘Womens’ Health, Fit Body ‘ gibi magazinsel dergilerden farklı olmasıdır. Bu dergiler, bilimsel içerikler açısından son derece doyurucu bilgilere sahiptir. İçeriksel olarak güncel trendleri, yapılan bilimsel araştırmaları, kongreleri, toplantıları, piyasanın durumunu, yapılan yenilikleri, sadece spor boyutunda değil aynı zamanda işin yönetsel ve sağlıksal boyutunu da içine alarak her sporsevere yazılı ve online bir kaynak olarak sunmaktadır (Fitness Management, 2016).



Resim 6. Yayımlanan Uluslararası Fitness Yönetimi Dergisi -2-

Kaynak: Erişim Adresi: <http://www.fitnessmanagement.de/startseite.html> Erişim Tarihi: 05.12.2015

3. YÖNTEM ve GEREÇ

Bu bölümde, araştırmanın türü, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama araçları, etik, araştırmanın sınırlılıkları, verilerin değerlendirilme süreci yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Türü

Bu araştırma nicel araştırma yöntemlerinden tarama modelinde kesitsel bir çalışmadır. Tarama modeli, geçmişte gerçekleşmiş bir durumu ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Genel tarama modelleri, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2005:77,79).

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın evrenini ticari statüde fitness faaliyeti gösteren bireysel ve kurumsal işletmeler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Marmara bölgesinde yer alan illerde konumlanmış 31 adet Türkiye ve Avrupa menşeli fitness merkezleri oluşturmaktadır. Bu merkezlerin seçiminde ulaşılabilirlik ve gönüllülük esas alınmıştır. Örneklem seçim yöntemi ise Eleman Örneklem yöntemlerinden Orantısız Eleman Örneklem (Basit Tesadüfi Örneklem) yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Orantısız Eleman Örneklem evrendeki tüm elemanların birbirine eşit seçilme şansına sahip oldukları örneklem türüdür (Karasar, 2009).

Tablo 3. Araştırma Yapılan Fitness Merkezleri Sayısal Değerleri

İLLER	TMFM SAYISI	AMFM SAYISI
Çanakkale	5	-
Edirne	3	-
Kırlareli	2	-
Tekirdağ	2	-
İstanbul	6	4
Kocaeli	3	-
Bursa	2	1
Balıkesir	3	-

3.3. Etik

Araştırma için Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Klinik Araştırmalar Etik Kurulundan onay alınmış, ayrıca ölçek uygulamasının yapılabilmesi, bilgilendirme ve kolaylığın sağlanması hususunda ilgili makamlara sunulmak üzere Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitü Müdürlüğü'nden resmi yazı alınmıştır. (Ek 1, Ek 2).

3.4. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak tesislerin fiziki şartlarını belirlemek amacı ile araştırmacı tarafından oluşturulan anket formu kullanılmıştır. Bu form tesisin fiziki şartlarını, çalışanların ve üyelerin mevcut durumu ve sayılarını ortaya koyabilmek açısından önem taşımaktadır. Formda metrekare, dinlenme alanı, havalandırma, sağlık dolabı, darbe önleyici, engelli girişi, çalışan sayısı, işletmeci, eğitmen vasfı, masaj hizmeti, egzersiz çeşitliliği, çocuk bakımı, sağlık raporu, üye sayısı, sporcu kartı, eksiklikler, aidat ve destekleyici ürün maddelerini içeren açık uçlu ve evet-hayır cevaplarını içeren sorular sorulmuştur.

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmadaki sınırlılıklar aşağıda yer almaktadır;

- 1) Araştırma 2015-2016 yılı ile,
- 2) Araştırma ticari fitness merkezleri ile,
- 3) Araştırma fitness merkezi yetkilileri ile,
- 4) Araştırma Marmara bölgesi ile sınırlandırılmıştır.

3.6. Verilerin Analiz Yöntemi

Verilerin analizi SPSS 22.0 paket programında yapılmıştır. Elde edilen verilerde frekans, yüzde değeri, aritmetik ortalama, orta değer, en düşük ve en yüksek değer analizleri yapılmıştır. Ayrıca, verilerin toplanmasında “kişilerin kendi beyanına dayalı” araştırma metodu kullanıldığından dolayı doğru bilgiler verdikleri kabul edilmiştir..

4. BULGULAR

Bu kısımda, katılımcılara ait verilerden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bulgular tablo haline getirilmiş ve yorumları tabloların altında yapılmıştır.

4.1. H₁ Hipotezi İçin Yapılan Analiz Bulguları

H₁: Avrupa menşeli fitness merkezleri, Türkiye menşeli fitness merkezlerine göre daha büyük alanlara sahiptir ve sundukları hizmetler de buna paralel olarak çeşitlilik arz etmektedir.

Tablo 4. Fitness Merkezlerinin Metrekare Bazında Büyüklükleri

F.M.	Ortalama	Orta	Minimum	Maximum
Menşei	Metrekare	Değer	Değer	Değer
TMFM	483m ²	450m ²	150m ²	980m ²
AMFM	7760 m ²	5300 m ²	1500m ²	16000m ²

Türkiye menşeli spor salonlarının Marmara bölgesi üzerindeki ortalama değeri 483 metrekare olarak belirlenmiştir. maksimum değer olarak 980 metrekarelik bir spor salonu yer alırken, minimum değer ise 150 metrekare gibi küçük bir butik salonu göstermektedir. Ortalama değer, ortalama metrekareye yakın olarak 450 metrekarelik bir spor salonudur.

Avrupa menşeli spor salonlarının ortalama değeri 7760 metrekare olarak belirlenmiştir. Maksimum değer olarak 16000 metrekarelik bir spor salonu yer alırken, minimum değer ise 1500 metrekare ile Avrupa'daki alt sınırı işaret etmektedir. Ortalama değer ise 5300 metrekarelik bir spor salonudur.

Tablo 5. Fitness Merkezlerinin Dinlenme Alanı Büyüklükleri

F.M. Menşei	Ortalama Metrekare	Orta Değer	Minimum Değer	Maximum Değer
TMFM	39m ²	25m ²	2m ²	200m ²
AMFM	92 m ²	100 m ²	25m ²	200m ²

Türkiye menşeli spor salonlarının Marmara bölgesi üzerindeki ortalama dinlenme alanı değeri 39 metrekare olarak belirlenmiştir. Max. değer olarak 200 metrekarelik bir spor salonu yer alırken, Min. Değer ise 2 metrekare gibi birden fazla insanın hareket bile etmekte güçlük çektiği bir alanı göstermektedir. Orta değer ise 25 metrekare olarak belirlenmiştir.

Avrupa menşeli spor salonlarının ortalama dinlenme alanı değeri 92 metrekare olarak belirlenmiştir. Max. değer olarak 200 metrekarelik bir spor salonu yer alırken, min. değer ise 25 metrekarelik bir alanı göstermektedir ve Türkiye menşeli salonların dinlenme alanlarındaki orta değere eşittir. Avrupa menşeli salonlarda orta değer ise 100 metrekare olarak belirlenmiştir.

Tablo 6. Fitness Merkezlerinin Engellilere Yönelik Hizmetleri

F.M. Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	3	11,5	23	88,5
AMFM	2	40	3	60

Araştırma sonucunda Türkiye menşeli 23 salon (%88,5) engelli potansiyel müşterilerine herhangi bir hizmet sunamazken, 3 (%11,5) adet salon engelli müşterilerinin olmadığını fakat olur ise hizmet verebileceklerini belirtmişlerdir. Bu hususta hizmet sunulabilmesinin en büyük sebebi zemin katta ve düzayak yerde yer almalarıdır.

Avrupa menşeli 3 salon engelli olan potansiyel müşterilerine herhangi bir hizmet sunamazken, 2 adet salon engelli müşterilerinin bulunduğunu ve özellikle bu müşteriler için daha uygun olan Personel Trainer (PT) hizmeti verdiklerini belirtmişlerdir.

Tablo 7. Fitness Merkezlerinin Sundukları Farklı Egzersiz Programları

F.M. Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	17	65,4	9	34,6
AMFM	5	100	-	-

Türkiye menşeli işletmelerden 9'u (%34,6) sadece fitness aletleri ile vücut geliştirme hizmeti verir iken, 17'si (%65,4) hizmetlerinin arasına step-aerobik, pilates, zumba, vb. gibi Avrupa trendlerini yakalamaya çalışan hizmetler eklendiğini belirtmiştir.

Avrupa menşeli işletmeler sadece fitness aletleri ile vücut geliştirme hizmeti vermenin dışında dünya trendlerini yakından takip ederek çeşitli hizmetler ile farklı arayışlardaki müşterilere cevap vermeyi planlamışlardır.

Tablo 8. Fitness Merkezlerinin Sundukları Çocuk Bakım Hizmeti

F.M. Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	1	3,8	25	96,2
AMFM	3	60	2	40

Türkiye menşeli salonlardan sadece Edirne'de yer alan 1 işletmemiz müşterilerine çocuk bakım hizmeti için bir alan ayırmış iken, geriye kalan 25 işletme içerisinde İstanbul ve Bursa gibi büyük illeri barındırmasına rağmen bu hizmeti sunmadıklarını belirtmiştir.

Avrupa menşeli salonlardan 3'ü çocuk bakım hizmetini müşterilerine sunar iken, 2 tanesi bu hizmeti vermediklerini belirtmiştir. 4 salonumuzun İstanbul'da konumlandığını ve müşteri kalitesi ile potansiyelini düşünür isek, temel ihtiyaçlardan birinin eksikliği söz konusu olabilir.

Tablo 9. Fitness Merkezlerinin Üyelere Sporcu Kartı Temin Hizmeti

F.M. Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	4	15,4	22	84,6
AMFM	-	-	5	100

Türkiye menşeli işletmelerin hiç biri mevzuatta yer alan ve Gençlik Hizmetleri ve Spor Teşkilatları tarafından temin edilen sporcu kartlarını müşterilerine temin etmemekle birlikte, 22'si (%84,6) herhangi bir kart vermemekte olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerden 4'ü ise kendi spor salonlarına ait bulundurdıkları kartları temin etmektedirler.

Avrupa menşeli işletmelerin de hiç biri mevzuatta yer alan ve Gençlik Hizmetleri ve Spor Teşkilatları tarafından temin edilen sporcu kartlarını müşterilerine temin etmemekte ve böyle bir uygulama olduğu bilgisine sahip olmadıklarını belirtmektedirler.

Tablo 10. Fitness Merkezlerinin Fiziki Memnuniyetsizlikleri

F.M Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	5	19,2	21	80,8
AMFM	5	100	-	-

Araştırma dâhilinde yer alan 26 Türkiye menşeli işletmenin mevcut durumlarından memnun olup olmadıkları ve kendi bünyelerinde herhangi bir eksiklik görüp görmedikleri hususundaki sorumuza 5 (%19,2) işletme başta alan sıkıntısı ve devlet desteği olmak üzere eksiklikleri olduğunu belirttiler. 21 (%80,8) işletme ise şuanadaki mevcut durumlarından gayet memnun olduklarını dile getirerek, bir eksiklik görmediklerini belirtmişlerdir.

Araştırma dâhilinde yer alan Avrupa menşeli 5 işletme de daha iyi olabileceklerini ve kendilerini sürekli yenilediklerini, geliştirdiklerini dile getirerek Türkiye menşeli salonların aksine bir çizgi çizmişlerdir. Bu bilgiler dâhilinde H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

4.2. H₂ Hipotezi İçin Yapılan Analiz Bulguları

H₂: Avrupa menşeli fitness merkezleri, Türkiye menşeli fitness merkezlerine göre çalışan, üye ve aidat bazında daha tatmin edici rakamlara ulaşmışlardır ve daha kurumsal bir yapılanmaya sahiptirler.

Tablo 11. Fitness Merkezlerinin Personel Sayıları

F.M.	Ortalama	Orta	Minimum	Maximum
Menşei	Çalışan Sayısı	Değer	Çalışan Sayısı	Çalışan Sayısı
TMFM	~5	3	2	17
AMFM	~70	52	30	120

26 adet Türkiye menşeli salonun katıldığı çalışmamızda ortalama çalışan sayısı yaklaşık 5 kişi olarak belirlenmiştir. Min. değer beklendiği gibi 2 kişi olarak belirlenir iken Max. Değer 17 kişi ile metrekare bazında en büyük değere sahip olan fitness merkezidir. Orta değerimiz ise min. Değere yakın olan 3'dür.

Avrupa menşeli salonlarda ortalama çalışan sayısı yaklaşık 70 kişi olarak belirlenmiştir. Min. değer, Türkiye menşeli salonların max. değerinin yaklaşık 2 katı olan 30 kişi olarak belirlenir iken, Max. Değer 120 kişi, orta değerimiz ise 52 olarak belirlenmiştir.

Tablo 12. Fitness Merkezlerinin Aktif Üye Sayıları

F.M.	Ortalama Üye	Orta	Minimum	Maximum
Menşei	Sayısı	Değer	Üye Sayısı	Üye Sayısı
TMFM	218	199	70	600
AMFM	1806	1843	987	2700

Türkiye menşeli salonlarda aktif üye sayısı ortalaması 218 üye olarak belirlenmiştir. Min. değer 70 üye olarak belirlenir iken Max. Değer 600 üyedir. Orta değer ise ortalama üye sayısına yakın olan 199'dur.

Avrupa menşeli salonların aktif üye sayısı ortalaması 1806 üye olarak belirlenmiştir. Min. değer 987 üye olarak belirlenir iken, max. Değer 2700 üyedir.

Orta değerimiz ise ortalama üye sayısına yakın olan 1843'dür. Bu değerler belirlenir iken birçok salon bilgisayar yazılımı ile net değer verir iken, bazıları ise kesinlikten kaçınarak yaklaşık değerler vermişlerdir.

Tablo 13. Fitness Merkezlerinin Üyelik Ücretleri

F.M. Menşei	Ortalama Üyelik Ücreti	Orta Değer	Minimum Üyelik Ücreti	Maximum Üyelik Ücreti
TMFM	122 TL	100 TL	60 TL	340 TL
AMFM	2720 TL	2700 TL	2000 TL	3800 TL

Türkiye menşeli salonların güncel aidat ortalaması 122 TL. olarak belirlenmiştir. Min. değer 60 TL olarak belirlenir iken, max. değer 340 TL'dir. Orta değerimiz ise ortalama aidat ücretine yakın bir meblağ olan 100 TL'dir. Bazı salonlar öğrencileri teşvik amacı ile eğitim hayatına devam eden müşterilerine kendi inisiyatifi dâhilinde indirim uygulayabilmektedir.

Avrupa menşeli salonlarda güncel yıllık ücret ortalaması 2720 TL. olarak belirlenmiştir. Min. değer 2000 TL olarak belirlenir iken, max. değer 3800 TL'dir. Orta değerimiz ise ortalama yıllık ücrete yakın bir meblağ olan 2700 TL'dir. Bazı salonlar öğrencileri teşvik amacı ile eğitim hayatına devam eden müşterilerine kendi inisiyatifi dâhilinde, Türkiye menşeli salonlarda uygulandığı gibi bir indirim uygulayabilmekte ve çeşitli kampanyalar ile fırsat günleri düzenleyebilmektedir.

Tablo 14. Fitness Merkezlerinin İşletmeci Mevcudiyet Durumu

F.M. Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	6	23.1	20	76,9
AMFM	5	100	-	-

Araştırmamıza katılan toplam 26 Türkiye menşeli fitness merkezinden 6 (%23,1) tanesi salon sahibi dışında bir işletmeciye ihtiyaç duyduklarını belirtir iken, geriye kalan 20 (%76,9) salon bu ticari işletmelerin salon sahibi tarafından idare edildiğini ve herhangi bir işletmeciye ihtiyaç duymadıklarını belirtmiştir.

Avrupa menşeli fitness merkezlerinin tamamı profesyonel yönetim yapılarına uygun olarak bir işletmeci tarafından desteklendiklerini belirtmişlerdir. Bu bilgiler dâhilinde H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

4.3. H_3 Hipotezi İçin Yapılan Analiz Bulguları

H_3 : Fitness merkezleri sağlığı tehdit edici bazı koşul ve şartlar içermektedirler.

Tablo 15. Fitness Merkezlerinde Supplement Kullanımı

F.M. Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	12	46,2	14	53,8
AMFM	5	100	-	-

Türkiye menşeli işletmelerin 12'si (%46,2) hemen hemen yarısını oluştururken salonlarında protein tozu, l-carnitine, vb. destekleyici ürünlerin kullanımına ve kendi bünyesinde satışına izin verirken, geriye kalan 14 (%53,8) işletme bu tarz ürünlerin kullanımını kişinin kendi inisiyatifine bıraktığını belirtiyor. Bununla birlikte istisnasız olarak girilen bütün salonların kabul bölümünde veya dinlenme kısmında büyük miktarlarda protein tozu gibi destek ürünlerinin kutuları özendirici ve teşvik edici bir şekilde dizilmiş olarak göze çarpmaktadır.

Avrupa menşeli işletmelerin tamamı salonlarında protein tozu, l-carnitine, vb. destekleyici ürünlerin kullanımına ve kendi bünyesinde satışına izin verirken, ürünlerin kullanımını kişinin kendi inisiyatifine bıraktığını, bu tarz uygulamalara yönlendirmediğini belirtiyor. Bununla birlikte istisnasız olarak girilen her Türkiye menşeli salonda olduğu gibi bütün Avrupa menşeli salonların kabul bölümünde veya dinlenme kısmında da büyük miktarlarda protein tozu gibi destek ürünlerinin kutuları özendirici ve teşvik edici bir şekilde dizilmiş olarak göze çarpmaktadır.

Tablo 16. Fitness Merkezlerinin Müşterilerinden Sağlık Raporu Talepleri

F.M. Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	8	30,8	18	69,2
AMFM	-	-	5	100

Hayati bir konu olmasına rağmen Türkiye menşeli işletmelerden 18'i (%69,2) müşterilerinden sağlık raporu talebinde bulunmadıklarını, sadece müşteriden herhangi bir sağlık problemi olmadığına dair beyan aldıklarını belirtmiştir. Geriye kalan 8 (%30,8) salon ise, belli bir yaş üzerindeki müşterilerinden veya bir problemi olduğunu dile getiren müşterilerinden sağlık raporu talep ettiğini belirtmiştir.

Avrupa menşeli işletmeler de, Türkiye menşeli işletmeler gibi müşterilerinden sağlık raporu talebinde bulunmadıklarını, sadece müşteriden herhangi bir sağlık problemi olmadığına dair beyan aldıklarını belirtmiştir. Avrupa menşeli işletmelerin bu konudaki tek avantajları bünyelerinde sürekli bir sağlık çalışanı bulundurmalarıdır. Herhangi bir acil durumun ortaya çıkması söz konusu olduğunda, olaya müdahale edecek profesyonel takım arkadaşlarını barındırırlar.

Tablo 17. Fitness Merkezlerinin İlk Yardım Malzemeleri Mevcudiyeti

F.M. Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	26	100	-	-
AMFM	5	100	-	-

Tesislerin tamamında mevzuatça da zorunlu tutulan sağlık dolabı mevcuttur. Dolapların içerisinde gazlı bez, oksijenli su, tentürdiyot, yara bandı, ağrı kesici gibi temel malzemeler bulunmaktadır. Avrupa menşeli işletmelerin, Türkiye menşeli işletmelerden farkı bünyelerinde mutlaka bir sağlık görevlisi bulundurmalarıdır. Hepsi bir sağlık çalışanı barındırır iken; birçoğu, hemşire ve doktor gibi uzmanlardan ödün vermemiştir.

Tablo 18. Fitness Merkezlerinin Darbelere Karşı Aletler Üzerindeki Önlemleri

F.M. Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	3	11,5	23	88,5
AMFM	2	40	3	60

Yapılan araştırmada 26 Türkiye menşeli salondan 23'ü (%88,5) kullanılan fitness aletlerinin herhangi bir darbe (düşme, çarpma, bayılma, vb.) sonucu oluşacak zararlara karşı bir önlem almadıklarını belirtirken, 3 (%11,5) tanesi darbe engelleyici önlemlere sahip olduklarını söylemiştir. Fakat gözlemlenen kadarı ile kullanılan aletlerde herhangi bir önlem alındığı belirlenememiştir.

Avrupa menşeli 5 salondan 3'ü önlem almadıklarını belirtirken, 2 tanesi darbe engelleyici önlemlere sahip olduklarını söylemiştir. Fakat Avrupa menşeli işletmelerde de kullanılan aletlerde, yapımında kullanılan malzemeler haricinde herhangi bir ekstra önlem alındığı belirlenememiştir.

Tablo 19. Fitness Merkezlerinin Klima Dışındaki Havalandırma Sistemleri

F.M. Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	18	69,2	8	30,8
AMFM	5	100	-	-

Türkiye menşeli işletmelerden 18'i (%69,2) klima dışında harici bir havalandırma sistemine sahip olduklarını belirtirken, 8 (%30,8) tanesi klima dışında bir havalandırma sistemine sahip olmadıklarını ve salonu havalandırma konusunda camlardan yardım aldıklarını belirtmişlerdir.

Avrupa menşeli işletmelerin tamamı klima dışında da bir havalandırma sistemine sahip olduklarını ve harici dış havalandırma gibi sistemleri kullandıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 20. Fitness Merkezlerinin Spor Masörlüğü Hizmeti ve Belgeli Çalışanları

F.M. Menşei	Evet (n)	Evet (%)	Hayır (n)	Hayır (%)
TMFM	6	23,1	20	76,9
AMFM	3	60	2	40

Türkiye menşeli işletmelere bünyesinde spor masajı veya masaj hizmeti olup olmadığı sorulduğunda, 6 (%23,1) işletme spor masör/masözü belgesine sahip çalışanlar barındırarak bu hizmeti sunduklarını belirtmektedir. Buna karşın 20 (%76,9) işletme böyle bir hizmete ihtiyaç duymadıklarını, alan açısından yetersiz olduklarını veya böyle bir belgeye sahip olmadıklarını belirtmiştir.

Avrupa menşeli işletmelerden 3 işletme spor masör/masözü belgesine sahip çalışanlar barındırarak bu hizmeti sunduklarını belirtmektedir. Buna karşın 2 işletme böyle bir hizmete ihtiyaç duymadıklarını veya böyle bir belgeye sahip olmadıklarını belirtmiştir.

Tablo 21. Fitness Merkezlerindeki Eğitmenlerin Yeterlilik Düzeyleri

F.M. Menşei	BESYO Mezunu	%	Antrenörlük Belgeli	%	BESYO Mezunu ve Antrenörlük Belgeli	%
TMFM	1	3,8	8	30,8	17	65,4
AMFM	1	20	1	20	3	60

Çalışmamız dâhilindeki Türkiye menşeli salonlardan sadece 1 tanesi Beden Eğitimi Spor Yüksekokulu (BESYO) mezunu çalışana işverenlik yapar iken, 8 (%30,8) adet salon Vücut Geliştirme ve Fitness Antrenörlüğü belgesine sahip çalışan barındırıyor ayrıca salonların 17 (%65,4) tanesi çalışanlarının içinde hem BESYO mezunu, hem de Vücut Geliştirme ve Fitness Antrenörlüğü belgesine sahip antrenörler olduğu belirtilmiştir.

Avrupa menşeli salonlardan da sadece 1 tanesi BESYO mezunu çalışana işverenlik yapar iken, 1 adet salon da Vücut Geliştirme ve Fitness Antrenörlüğü belgesine sahip çalışan barındırıyor ayrıca salonların 3 tanesi çalışanlarının içinde hem BESYO mezunu, hem de Vücut Geliştirme ve Fitness Antrenörlüğü belgesine

sahip antrenörler olduğunu belirtiyor. Bu bilgiler dâhilinde H_3 hipotezi kabul edilmiştir.

5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu bölümde Marmara bölgesinden elde edilen bulgular, araştırma hipotezlerine göre tartışılmış, yorumlanmış ve değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda, fitness merkezlerinin yapılanma ve yönetim kalitelerini arttırmak için yeni çalışmaların yapılmasına ve mevcut mevzuatta değişikliğe gidilmesine ihtiyaç vardır.

5.1. Araştırma Hipotezi H₁

- Türkiye menşeli ve Avrupa menşeli salonların fiziki açıdan büyüklükleri karşılaştırıldıklarında, Avrupa menşeli salonların yerleştikleri alan ölçüleri, Türkiye menşeli salonların yaklaşık olarak 15 katı büyüklüktedir (Tablo 4.).
- Müşterilerine rahat ve ferah dinlenme alanları sunmak ile mükellef olan işletmeler, genellikle bu alanları küçük tutmuşlar veya spor malzemelerine ayırmayı tercih etmişlerdir (Tablo 5.).
- Yapılan araştırmaların sonucunda, hem Türkiye menşeli, hem de Avrupa menşeli spor salonlarının engelli sporseverlere karşı empati ile yaklaştıkları söylenemez. Salonların neredeyse hepsi engelli bir müşteriye sahip olmadığını belirtmiştir, fakat potansiyel müşterileri olduğunu hesaba katmayarak, salon içerisinde herhangi bir düzenlemeye gitmemektedirler (Tablo 6.).
- Türkiye menşeli fitness merkezleri, gerek alan açısından, gerekse trendleri yakalama konusunda, Avrupa menşeli fitness merkezlerinin ne yazık ki çok gerisinde kalmaktadır. Avrupa menşeli fitness merkezleri yoga fit, bosu fit, cardio kickbox, latino winds, h.a.t, off road running, show time, power challenge, rep reebok, core pilates, stretching, kids aikido, kick box, cardio step, tae-bo, aero-latino, zumba, beat-it, hip hop, boot camp, good morning dersleri gibi pek çok stüdyo dersini müşteri seçimine bırakır iken, Türkiye menşeli merkezler genellikle step, aerobik, pilates, spinning, zumba gibi derslere yer vermektedir (Tablo 7.).
- Çocuk bakım hizmeti çağımızın en büyük gereklerinden de olsa, Avrupa menşeli merkezlerin bir kısmı bu hizmeti sunsa da, genellikle tüm merkezlerimiz bu konuda eksiktir. Bunda en büyük etken maddi yükün müşterilere de yansması sonucu kayıp yaşama korkusudur (Tablo 8.).

- Mevzuata yer almasına rağmen hiçbir işletme üye bilgilerini güncel olarak gençlik hizmetleri ve spor teşkilatlarına iletmedikleri için, üyelerin lisanslama ve kart temini işleri gerçekleşmemektedir. Bundan dolayı da güncel fitness yapan birey sayısına ulaşamamaktadır (Tablo 9.).
- Türkiye menşeli fitness merkezlerinin birçoğu bünyelerinde bir eksiklik görmez iken, Avrupa menşeli merkezler her zaman daha da gelişme odaklı olmuşlardır. Daha fazla gelişmeleri, yenilenmeleri, büyümeleri gerektiğini, daha iyi hizmet sunmak istediklerini dile getirmişlerdir (Tablo 10.).

5.2. Araştırma Hipotezi H₂

- Fitness merkezlerindeki çalışan sayıları ise büyüklükler ile doğru orantılı olarak, Avrupa menşeli merkezlerde, Türkiye menşeli fitness merkezlerindeki yaklaşık 14 katı fazladır. Avrupa menşeli fitness merkezlerinde çalışanların hepsi istisnasız olarak sigortalı çalıştırılır iken, Türkiye menşeli fitness merkezlerinde genellikle bir çalışan ve salon sahibi sigortalı gözükmekte ve diğer çalışanların bilgisi verilir iken sigortasız çalışmalarından kaynaklı olarak işyeri sahipleri tedirginlik çekmektedirler (Tablo 11.).
- Avrupa menşeli fitness merkezleri işletme konusunda profesyonelliğe önem vererek bu işin uzmanı bir işletmeci ile yoluna devam ederken, Türkiye menşeli fitness merkezleri, küçük işletmeler olduklarından, belli bir bölgeye hitap ettiklerinden ve kendi kendilerini idame ettirmek durumunda kaldıklarından dolayı bu konuda daha mütevazı davranmak zorundadırlar (Tablo 14.).
- Avrupa menşeli işletmeler, Türkiye menşeli işletmelere göre yaklaşık olarak 8 kat daha fazla müşteri potansiyeline sahiptir. Bunda alanın genişliği, çalışan sayısı, işletmelerin buldukları işlek konumlar önem arz etmektedirler (Tablo 12.).
- Salon ücretleri konusunda Türkiye menşeli fitness merkezleri, Avrupa menşelilere göre küçük işletmeler oldukları için aylık ücret usulü ile hayatlarına devam etmektedirler. Avrupa menşeli işletmeler ise yıllık anlaşma yaparak önlüklerini senelik olarak görmeyi tercih etmektedirler (Tablo 13.).

- Almanya örneğine bakarsak; Fitness Federasyonu sürekli eğitimlerin yanı sıra, sürekli yayınlar yaparak, dergiler, makalalar, araştırmalar yayınlamaktadır. Ayrıca bunun dışında sürekli olarak kongreler düzenleyerek bilgi alışverişini sağlamakta ve yenilikler hakkında bilgilendirmede bulunurken, aynı zamanda da bir değerlendirme ortamı yaratmaktadır.

5.3. Araştırma Hipotezi H₃

- İşletmelerde yer alan sağlık ünitelerinde bulunan malzemeler, Türkiye menşeli işletmelerde yetersiz ve eksik kalırken, Avrupa menşeli işletmeler bünyelerinde bir sağlık personeli bulundurmakta veya bir doktor ile anlaşmaya vararak işletme bünyesine kazandırmış durumdadırlar. Bu da aciliyet teşkil eden durumlarda profesyonel desteği arkalarına alarak müşterilerine güven aşıladıklarını göstermektedir (Tablo 17.).
- Darbelere karşı önlemlerin alınmaması, müşterilerin tedbirsiz davranışları sonucu oluşabilecek herhangi bir kaza durumunda, işletmeleri büyük problemler ile baş başa bırakabilecek sonuçlar doğurabilir (Tablo 18.).
- Türkiye menşeli Avrupa fark etmeksizin, fitness merkezleri beden eğitimi ve spor yüksekokulu (BESYO) mezunu arkadaşlarımızı, hangi bölümden mezun olduklarına bakmaksızın, antrenör olarak çalıştırmaktadırlar. Oysa ki unutulmamalıdır ki; BESYO kendi içinde 4 bölüme ayrılmakta (beden eğitimi ve spor öğretmenliği, antrenörlük eğitimi, rekreasyon ve spor yöneticiliği) ve her bölüm, antrenman konusunda yeterli bilgiye ulaşmamaktadır. Örneğin; bir spor yöneticiliği mezununun antrenörlük yapabilmesi için yeterli bilgi birikimine sahip olarak mezun olması mümkün olmamaktadır. Ayrıca; antrenörlük kursları ortalama 10 gün sürmekte ve kişilere bilgi yüklemesi yaparak ellerine belge verilmektedir fakat yeterlilik düzeyleri tam olarak ölçülmemektedir. Almaya örneğinde ise bütün antrenörlük belgeleri tek bir çatı altından ve en az 1 sene sürekli eğitimler ile temin edilmekte ve “Kalite Mührü” uygulaması ile verdikleri eğitimler teminat altına alınmaktadır. (Tablo 21.)
- İşletmelerin hiç biri müşterilerinden sağlık raporu talep etmez iken, insan sağlığının ne kadar büyük önem arz ettiği konusunu atlamakta veya

önemsememektedirler. Oysaki herhangi bir olumsuz durumda, işletmelerinde büyük bir zan altında kalacağı ve bedel ödeyeceği konusu göz ardı edilmektedir (Tablo 16.).

- İşletmelerde en görünür yerde açıkça sergilenen protein tozu, l-carnitine, vb. gibi supplement kutuları, müşterileri özendirerek bunları satın almaya ve kullanmaya itmektedir. Son senelerde çok fazla ölüm, kalıcı sakatlık ve hasarların bu tarz ürünlerin kullanımı sonucu olduğu medyada sık sık karşımıza çıkmaktadır (Tablo 15.).
- Fitness merkezlerinin denetimi illerde yer alan federasyon temsilcileri tarafından ve gençlik hizmetleri ve spor teşkilatı çalışanları tarafından senede en az bir kez gerçekleştirilmektedir. Yapılan bu denetimlerin ne kadar sağlıklı olduğu ve gerçekten kontrollerin yapılıp yapılmadığı, uygun raporlarının gerçeği ne kadar yansıttığı bilinmemektedir.
- Wellness ve Vücut Geliştirme Fitness ve Bilek Güreşi Federasyonu tarafından yapılan denetimler, verilen antrenörlük belgeleri ve çeşitli konular hususunda anlaşmazlıklar mevcuttur. Bu anlaşmazlıkların merkezlere yansıdığı ve olumsuzluklar doğurulduğu konusu göz ardı edilmemelidir.
- AVM içine kurulan ve özellikle Avrupa menşeli fitness merkezleri tarafından seçilen alanların denetimi Turizm Bakanlığı tarafından sağlanır iken bu merkezler için Spor bakanlığının denetim yetkisi bulunmamaktadır. Türkiye menşeli fitness merkezleri ise Spor Bakanlığı ve bağlantılı olarak Gençlik Hizmetleri ve Spor Teşkilatlarının usul, esas ve kurallarına tabidirler.

Sonuç olarak; bu bilgiler doğrultusunda hipotezlerimiz kabul görmüştür. Ayrıca, literatürde fitness merkezlerinin yapılanması ve yönetimi hususunda çalışmaya rastlanmamasından dolayı bu çalışma ilk olma özelliği taşımaktadır ve bu bağlamda literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Elde edilen sonuçlar, özel spor salonları açma mevzuatına, fitness merkezi yapılanmalarına ve yönetimine bir standart getirilmesi için bir kaynak olabilme özelliğine sahiptir ve performans standartları oluşturabilmelerini sağlayacak yararlı bir bilgi kaynağı olarak görülmektedir. Bu çalışmada gerçekleştirilen araştırma, mevzuat değişikliğine gitmeyi uzun senelerdir planlayan Gençlik ve Spor Bakanlığı için bir referans olabileceği düşünülmektedir. Yapılacak değişiklikler ile standartların yükselmesi, denetimlerin düzelmesi,

yönetimsel işlerin profesyonellik kalitesinde bir artış olması ve müşteri gözü ile bakılan sporseverlere çok daha iyi hizmetler sunulması, böylelikle de memnuniyetlerinin artması beklentiler arasındadır.

6. ÖNERİLER

- Avrupa menşeli işletmeler alan seçimi yaparken maddi destek de gördükleri için geniş ve 1500 metrekare üzeri alanları tercih etmekte ve özellikle spor alanı olarak planlanmış yerlere konumlanmaktadır. Fakat Türkiye menşeli işletmelerin böyle bir tercih hakkı bulunmamakta, ellerindeki ile yetinmek zorunda bırakılmaktadırlar. Bu hususta devlet desteği almaları ve uygun yer önerilerinde bulunulması gerekerek standartlar Avrupa düzeyine çekilmeli ve Türkiye menşeli iş kurucu teşvik edilmelidir.
- Müşterilerin memnuniyet düzeyini arttırmak adına mutlaka geniş ve refah alanla oluşturulmalı, her türlü ihtiyacı karşılayacak kantin veya vitamin barlar dinlenme alanına konumlandırılmalıdır.
- Türkiye’de ve dünyada engelleri aşmış çok başarılı sporcuların, Milli takım oyuncularının veya spor aşığı engellilerimizin olduğu unutulmamalı ve onları dışlamak yerine sporun içine çekmeye çalışmak, kalkınma hızımıza katkıda bulunacaktır. Engelsiz bireylerimize açtığımız kapılarda onların karşısına çıkacak ve onları olumsuz yönde etkileyecek olan bütün engellerin (kapı düzenlemeleri, alet ayarlamaları, soyunma odası ve duş kullanımı, vb.) kaldırılması hususunda en kısa sürede düzenleme yapılarak zorunlu bir kriter haline getirilmesi gerekmektedir.
- Türkiye menşeli fitness merkezleri, trenleri takip edemediği, kendini geliştirme isteği olmadığı için ve de en önemlisi yeterli alanlara yerleşemediklerinden kaynaklı alan sıkıntısı çektikleri için eğer stüdyo dersi yapmak isterler ise il ve ilçe müdürlükleri ile irtibata geçmeleri ve onların desteği ile belli alanlarda müşterilerine verecekleri hizmetler hususunda desteklenmelidirler. Böylelikle hizmet çeşitliliklerini artırarak müşteri memnuniyetini de doğru orantılı olarak etkilerler.
- Çocuk bakım hizmeti kesinlikle devlet tarafından desteklenmesi gereken bir konudur. Çünkü; yaşlı nüfusun giderek arttığı bir Türkiye’de genç nüfusa teşvik eden bir yönetsel yapı ile, gerek çalışan, gerekse ev hanımı olan kadın bireylerimizin spor olanaklarını arttırarak ve onlara bir dinlenme alanı sunmak amacı ile devlet politikaları doğrultusunda spor salonlarına çocuk

bakımı hususunda bir ödenek ayırmalı veya belirli çocuk bakım uzmanları görevlendirmeli ya da çocuk bakım merkezleri ile anlaşmaya gidilerek, merkezler bu birimlere bağlamalıdır.

- Almanya gibi ülkelerde fitnessa giden her sporsever lisanslanır iken, Türkiye’de de zorunlu olan bu durum maalesef geçiştirilmektedir. Salonların her ay düzenli olarak göndermesi gereken güncel üye bilgileri bir sistem üzerinde oturtulmalıdır. Böylelikle aktif spor yapan sayısına ulaşılabilir. Bu hem bizim lisanslı sporcu seviyemizi yükseltecek hem de çeşitli demografik özellikleri belirleme daha kesin sonuçlar elde etmemize olanak sağlayacaktır.
- Türkiye menşeli fitness merkezlerinin eksikleri uzmanlarca belirlenmeli ve bu eksiklikler devlet desteği ile giderilmeye çalışılmalıdır. Böylelikle kriterler üst seviyeye çekilerek sporun cazibesini arttıracaktır. Devlet desteğinin olması ise iş sahiplerinin omuzlarındaki yükü hafifletmek açısından önem arz etmektedir.
- Fitness merkezi çalışan sayıları özellikle Türkiye menşeli salonlarda artırılmalıdır. Sigorta giderlerinin yordduğu iş verenler el altından antrenör temin ederken, sağlıkları tehdit etmenin yanı sıra mecburen de olsa bir emek sömürüsü içine girmektedirler. Çalışan sayılarının metrekafe bazında salonlarda zorunlu hale getirilmesi en mantıklı çözüm olacaktır. Böylece işveren de zorunlu olarak sigorta primi yatırır iken, çalışan da emeğinin karşılığını alacaktır.
- Kendini döndürmeye çalışan küçük çaplı fitness merkezlerinin bir işletmeciye yetecek maddi imkânı olmadığı göz önüne alınır ise devlet desteği ile cüzi bir miktar ücret karşılığında böyle tesislere yönlendirici bir uzman desteği yadsınamaz bir pozitif dönüş sağlayacaktır.
- Ücret yelpazesi önümüze çok geniş bir şekilde çıkmaktadır. Avrupa menşeli işletmeler yıllık üyelik tercih ederken, Türkiye menşeli işletmeler müşteriyi elinde tutabilmek adına aylık çalışmaktadır. Türkiye menşeli işletmeler yıllık ücret ile çalışamayacakları için, salonların durumları ve kriterleri uzmanlar tarafından değerlendirilmeli ve yıldız verme sistemi ile salonlar yıldızlandırılmalıdır. Bu yıldızların sonucu olarak de salon fiyatları belli fiyatlar üzerinden sabitlenmelidir.

- Fitness merkezleri konusunda üniversitelerde de akademik eğitim spesifik olarak sunulabilmeli, konunun toplumda geniş kabul gördüğü dikkate alınarak uzun vadede de alan eğitimi almış teknik personelinin istihdamı zorunlu tutulmalıdır.
- Almanya’da gerçekleştirilen kongreler, yayımlanan dergiler, yapılan toplantılar örnek alınarak, bir Türkiye Modellemesi oluşturulmalıdır. Federasyonlar bu konuda gerekli girişimlerde bulunmalı ve yenilikleri, bilgi akışını, sürekli aktif hale getirmek ve antrenörleri, sporseverleri bilgilendirmek adına çeşitli uygulamaları hayata geçirmelidir.
- Mecburi bulundurulan sağlık dolapları her türlü ihtiyacı karşılamak zorunda ve işletmeler buradaki eksikliklere karşı duyarlı olmak zorundadır. Denetimlerde geçiştirilmemesi gereken en önemli kriterlerden biridir ve mümkünse devlet tarafından fitness merkezlerini haftada en az 1 gün ziyaret edecek mobil doktorlar tahsis edilmeli ve üyeler kontrol altında tutulmalıdır.
- Kullanılan fitness aletleri kendi çapında her ne kadar güvenli olsa da, herhangi bir takılma, düşme veya denge kaybı göz önüne alınarak hareket edilmedi ve mümkünse aletlerin sivri köşeleri ile demir kısımları yumuşak süngerlerle sarılarak desteklenmeli ve yaralanmaların minimum seviyeye çekmesi planlanmalıdır.
- Fitness merkezlerinde katı bir karar alınması ve bu kararın mutlaka uygulanması ve denetimi yapılması gerekmektedir. Çünkü; beden eğitimi ve spor yüksek okulundan mezun olan herkes öğretmen olamayacağı gibi antrenör olması da imkansızdır. Mevcut olan 4 bölümünde çok farklı olduğu göz önüne alınmalıdır ve fitness merkezlerinde, Fitness Antrenörlüğü mezunu veya dışarıdan alınmış en az 3. Kademe Vücut Geliştirme ve Fitness Antrenörlüğü belgesine sahip olmayan kişilerin kesinlikle çalışmasının uygun olmadığı bildirilmeli ve diğer kişilerin çalışması yasaklanmalıdır. Ayrıca; 10 günlük antrenörlük eğitimleri süreleri Almaya örneğine bakıldığı zaman çok kısıtlı ve eksik kalmaktadır. Antrenörlük eğitimleri tek çatı altında toplanmalı ve federasyon karmaşalarının önüne geçilerek, uzun süreli ve doyurucu eğitimler ile uzmanlaşma sağlanmalıdır. Ortak bir çatı altından spor salonu ve eğitmenlere verilecek olan bir belge tasarlanmalı, böylelikle hem salon

sahipleri, hem de müşterilerin nasıl bir eğitmen veya salon ile çalışma içine girdikleri bu belge ile teminat altına alınmalıdır.

- Doktorlardan alınacak sağlık raporları zorunlu hale getirilmeli ve EKG çekimi talep edilerek müşterinin özellikle herhangi bir kalp problemi olup olmadığı resmi olarak netleşmelidir. Bunun kontrolleri de her ay sağlanan uzman hekimlerce yapılmalıdır böylece müşterinin başına herhangi bir olay gelmesi durumunda, işletmenin sorumlulukları ve yükü en alt seviyeye çekilebilsin.
- İşletmelerde kesinlikle protein tozu, l-carnitine, vb. bitkisel, kimyasal hiçbir supplement in kullanımına, satışına, özendirilmesine izin verilmemelidir. İçeriğinde ne olduğunun net olarak bilinmediğinin ve doping içeren kimyasallar bile bulunabileceğini fakat içerik kısmına eklenmeden rahatça piyasada dolaşabileceğini dile getiren Türkiye Doping ile Mücadele Merkezi, bu tarz ürünlerin resmen ölüm saçtığını ve bir an önce satışı ve kullanımının yasaklanması gerektiğini açıkça dile getirmiştir. Türkiye’de dahil olmak üzere özellikle son yıllarda bu tarz ürünlerden çok fazla canı yanan insan mevcuttur ve yasaklanması en uygun adım olacaktır.
- Fitness merkezlerinin denetimi ne federasyon temsilcilerine, ne de Gençlik Hizmetleri ve Spor Teşkilatlarındaki kişilere bırakılmamalıdır. Bu durumda samimiyet, kırmama, dostluk ön plana çıkabilmekte ve eksiklikler görmezden gelinabilmektedir. Spor Bakanlığı’nca komisyonlar oluşturulmalı ve denetimler oluşturulan bu komisyonlarca sürekli devir ederek, habersiz bir şekilde ve belirsiz zamanlarda olmalıdır. Böylece salonların gerçek eksiklikleri ve problemleri tespit edilip ona göre önlem alınabilmektedir.
- Federasyonların birbirinin içinde çatışması fitness merkezlerine de olumsuzluklar ile yansımakta ve onları da çıkmaza sokmaktadır. En kısa zamanda gerek fitness- wellness, gerek wellness-yoga, gerekse cimnastik-pilates federasyonu arasındaki anlaşmazlıklar çözülmeli ve uygulamalar kesinlik kazanmalıdır.
- Alışveriş merkezlerinin içinde kurulan fitness merkezlerinin Spor Bakanlığı tarafından denetlenememesi kadar anlamsız bir durum olamayacağı ve bu denetimlerin Turizm Bakanlığı tarafından nasıl yapıldığı konusundaki soru işaretleri bir an önce giderilmelidir. Avrupa menşeli işletmelerin hemen

hemen hepsinin AVM’de yer alması ve denetim yükünden kurulmak amacı ile bu tarz yerleri özellikle seçmiş olabilecekleri unutulmamalıdır. Fitness merkezleri ister Türkiye menşeli, ister Avrupa olsun, ister AVM’de, ister bir mahallede, isterse de bir yaşam merkezinde olsun, işin uzmanları tarafından denetlenmesi gerektiği unutulmamalı ve bununla ilgili düzenleme bir an önce yapılarak bütün denetim haklarının Spor Bakanlığı ve alt kuruluşlarına verilmesi hususunda gereken bir an önce gerçekleştirilmelidir.

- Fitness merkezlerinin açılması, denetlenmesi ve yıllık kontrollerinin sağlam ve kalıcı kriterlere bağlanması faydalı olacaktır. Fitness merkezleri konusunda bakanlık düzeyindeki etki karmaşasının giderilmesi gerekir. Almanya örneğinde olduğu gibi tek bir merkez tarafından denetim altına alınması faydalı olacaktır.

KAYNAKLAR

- Acuner, Ş. Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü. Ankara: MPM Yayınları. (2001).p.86-89
- Akbaba, A. Hizmet İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçümüne Yönelik Yaklaşımlar. Ankara: Detay Yayıncılık. (2007).p.12-13
- Alam Jahangir, H. A. Motivations Behind Attending Fitness Clubs In Banglades: A Survey Study On Clubs' Members In Sylhet. European Journal of Business And Management, (2012) p.120-137.
- Altıntaş, A., & Aşçı, H. Fitness Uzmanlarının Bedenlerine Yönelik Algıları. SPORMETRE. (2010).p.4
- Amman, R. Middle East Record Vol. 2. Israel Program for Scientific Translations. (2000).p.56-67
- Arabacı, R., & Çankaya, C. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Fiziksel Aktivite Düzeylerinin Karşılaştırılması. (2004).p.78-81
- Arbeitgeberverband deutscher Fitness- und Gesundheits-. Eckdaten der deutschen Fitnesswirtschaft. Daten, (2009).p.34
- Barry McPherson, J. C. The Social Significance Of Sport. England: Champaign, Human Kinetics. (1989).p.11
- Basım, A. Spor Kaynakları Dizisi, (2002) p.113.
- Başpınar, H. Fitness Sektörü Haksız Rekabete İnat Gelişti. Hurriyet: Erişim adresi:www.hurriyet.com.tr/ankara/16150354.asp Erişim tarihi: 28.10.2010
- Batur, A. Fitness Sektörü 70 Milyon \$'a Ulaştı. Türkiye'nin Payı 0,5'te Kaldı. Hürriyet: Erişim adresi:www.hurriyet.com.tr/ekonomi/20777189.asp Erişim tarihi: 17.06.2012
- Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi III, (2005) p.101.
- Bevölkerungsstrukturdaten, G. onlineErişimadresini: http://www.gfkgeomarketing.de/fileadmin/newsletter/pressemitteilung/bvssd_2008.html Erişim tarihi:06.17.2012
- Biçer, T.Sporada Toplam Kalite Yönetimi ve Futbol Uygulamaları. Beyaz Yayınları. (2008).p.112-114
- Breuer, C. Beiträge zur Lehre und Forschungder Leibeserziehung. Hofmann Verlag. Schorndorf. Handbuch Sportmanagement., (2005). p.149.
- Breuer, C. Sportentwicklungsbericht . Analyse zur. Situation der Sportvereine in Deutschland. Sportverlag Strauß. Köln. (2009).p.34
- Büsch, M. T.Schriftenreihe des Arbeitskreises Sportökonomie e.V. Hofmann Verlag. Schorndorf. Effektivität und Effizienz öffentlicher Sportförderung. . (2007).p.139-154.
- Cardozo, R. N. An Experimental Study of Customer Afford, Expectation and Satisfaction. Journal of Marketing Resarch Vol. 2, (1965). p. 244-249.

- Carman, J. Consumer Perceptions of Service Quality: An Assesment of the Servqual Dimensions. *Journal of Retailing* 66.1, (1990). p. 33.
- Chelladurai, P. K Targets and Standards of Quality Sport Services. *Sport Management Review* 3,(2000). p. 1-22.
- Çelebi, E. Salonda Spor Yayıldı, Fitness Center'a 100 Milyon \$ Aktı. *Hürriyet*: Erişim adresi:<http://arama.hurriyet.com.tr/arsivnews.aspx?id=9838807>Erişimtarihi:07.09.2013
- Çunguroğlu,B Türkiye'de Fitness Sektörünün Gelişimi. *SportAngels*: Erişim adresi:<http://www.sportangels.com/makaleler/turkiye-de-fitness-sektorunu/6.html> Erişim tarihi: 25.07.2012
- Deloitte Araştırma Firması. fitness sektöründe en hızlı gelişen ülke Türkiye. *argedan*:Erişim adresi: <http://www.argedan.com.tr/Fitness-Sektoru-en-hizli-gelisen-ulke-Turkiye,DP-58.html> Erişim Tarihi: 12.11.2013
- Demirbilek, C. (2013, 10 19). *Hürriyet Spor*. 5 12, 2014 tarihinde *Hürriyet*: Erişim adresi:<http://www.hurriyet.com.tr/dinamitle-olume-24940541> Erişim tarihi:19.10.2013
- Devecioğlu, S., & Yücel, A. S. Spor Sektörü ve Altı Sigma Yönetim Modeli. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 10(1), (2012), p.21.
- Dever, A. *Spor Sosyolojisi: Tarihsel ve Güncel Boyutlarıyla Spor ve Toplum*. İstanbul: Başlık Yayın Grubu. (2010),p.118
- Eckl, S. *Sportverhaltensstudie*. (2008) p, 67-72
- Ekren, Ç. Spor Ekonomisi Teorik Bir Çerçeve. *Active Dergisi*,(2003) p.23.
- Elele. Dış görünüş hayatı etkiler mi? elit kadın: Erişim adresi:<http://www.elitkadin.com/kariyer/gorusus.php> Erişim tarihi:12.03.2015
- Ergin, B., & Arkadaşları. Üniversite Spor Merkezlerindeki Hizmet Kalitesi Boyutlarının Algı ve Önem Düzeylerinin İncelenmesi. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi II*, 2(1), (2011), p.42.
- Findek, M. Güzellik için sporun önemi. *esstetik*: Erişim adresi: <http://www.estetikvefiyatları.net/estetik-cerrahi/guzellik-icin-sporun-onemi> Erişim tarihi:12.03.2015
- Fişek, K. 100 Soruda Türkiye Spor Tarihi. İstanbul: Gerçek Yayınevi. (1985).p.44
- Fişek, K. Devlet Politikası ve Toplumsal Yapıyla İlişkileri Açısından Spor Yönetimi: Dünyada ve Türkiye'de. İstanbul: YGS Yayınevi. (2003),p.76-77
- Forum Donanım Haber. Kullandığı Ağır Supplement ve Stereoidden Dolayı Kalbi Genişledi-Damarları çatladı. 2015 tarihinde donanım haber: Erişim adresi:http://forum.donanimhaber.com/m_53793817/tm.htm Erişim tarihi:04.10.2015
- Gary Howatt, J. A. Measuring Consumer Service Quality In Sports and Leisure Centers. *Managing Leisure Vol. 1*, (1996),p.77-89.

- Grönroos, C. A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*. (1984), p.56-57
- Grönroos, C. Marketing Redefined. *Management Decisions* Vol. 28. (1990) p.88
- Güner Ekenci, F. İ. Spor İşletmeciliği. Ankara: Nobel Yayınevi. (2002), p.30-33
- Hrsg, B. f. Leitfaden für die Sportstättenentwicklungsplanung. (2000).p.32
- Hürriyet. Sağlık haberleri. Erişim adresi:<http://www.hurriyet.com.tr/edirne-de-kamucalisanlarina-obeziite-izni-29733494> Erişim tarihi:05.01.2016
- Hüseyin Yıldız, A. E. Investigation Into Physical Activities, Body Compositions and Nutritional Habits for Youth Between 14-18 Ages. *European Journal of Educational Studies Ozean*, (2012), p.239-248.
- İri, R. & Ersoy, A. Yürüyüş Egzersizinin Bayanların Aerobik Kapasitelerine ve Bazı Kan Değerlerine Etkisi. *Uluslar Arası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(2), (2010), p.506.
- Joseph Cronin, S. T. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension . *American Marketing Association* Vol. 56, (1992). p. 55-68.
- Joseph Cronin, S. T. Servperf Versus Servqual: Reconciling Performance-Based And Perceptions-Minus-Expectations Measurement Of Service Quality. *American Marketing Association*. (1994), p.43-62
- Kamberovic, R. F. Selbstständig in der Fitnesswirtschaft. Ratgeber für Existenzgründer und StudiotreiberSSV Sportstudio Verlag. Hamburg. (2007), p.54
- Karahan, K. Hizmet Pazarlaması. İstanbul: Beta Yayınları. (2000), p.99
- Karahan, K. Hizmet Kalitesi ve Pazarlama. Beta Basımevi. (2006), p.32-33
- Katırcı, H., & Oyman, M. Spor Merkezlerinde Tüketici Tatmin ve Sadakat. Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 5(2), (2011), p.92.
- Köhl, W.. Leitfaden für die Sportstättenentwicklungsplanung. Kommentar. Sportverlag köln. (2006),p.91
- Kuburlu, C. Ekonomi. Hürriyet: Erişimadresini: <http://www.hurriyet.com.tr/spor-salonlarına-375-milyon-gidiyor-27500920> Erişim tarihi:12.03.2015
- Kyungro Chang, P. C. System-Based Quality Dimensions In Fitness Service : Development of The Scale of Quality. *The Service Industries Journal* Vol. 23, (2003). p. 65-83.
- Lam, S. Servqual: A Tool For Measuring Patients' Opinions of Hospital Service Quality in Hong Kong. *Total Quality Management*, (1997). p. 145-152.
- MEB. Özel spor salonları açma mevzuatı.Erişim adresini: http://mevzuat.meb.gov.tr/html/23847_0.html Erişim tarihi:12.12.2015
- Michael Brady, J. C. Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach Vol. 65,3. *Journal of Marketing*, (2001). p. 34-49.

- Milliyet, Dünya Erişim adresi: <http://m.milliyet.com.tr/kas-yapayim-derken-vucudu-pisti-/dunya/detay/2172968/default.htm> Erişim tarihi: 03.01.2016
- Mirzeoğlu, N. Spor Bilimlerine Giriş. Ankara: Bağırhan Yayınevi. (2003),p. 32
- Mucuk, O. A Monodromy Principle For Universal Coverings of Topological Rings. Indian Journal of Pure Mathematics 31, (2000). p. 1531-1535.
- Nadir, P Fiziksel Görüntü İş Hayatında Ne Kadar Önemli.infopik: Erişim adresi: <http://infopik.com/fiziksel- goruntu- is-hayatinda-ne-kadar-onemli/>Erişim tarihi:12.03.2015
- Nagel, S. Sportvereine im Wandel . Akteurtheoretische Analyse zur Entwicklung von Sportvereinen. Hofmann Verlag. Schorndorf. (2006b).p.189
- Özdemir, Ö. A Simulation Study of Queuing System. International Conference Applied Statistics, (s. 2). Ribno, Slovenia. (2007), p.67
- Özedincik, S. 400 Milyon Euro'ya Türkleri Forma Sokacak. Sabah: Erişim adresi:<http://www.sabah.com.tr/Ekonomi/2012/10/14/400-milyon-euroya-turkleri-forma-sokacak> Erişim tarihi:14.10.2012
- Özkan, S. E. Türkiye'deki Fitness Merkezlerinde Hizmet Kalitesi Beklentilerinin İncelenmesi (2007).. İstanbul, Türkiye: Bahçeşehir Üniversitesi.
- Özlem Doğan, Ö. T. Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgeis Örneği. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 5,2, (2003). p. 146-169.
- Öztürk, F. Toplumsal Boyutları ile Spor. Ankara: Bağırhan Yayınevi. (1998).p.88
- Öztürk, S. A. Hizmet Pazarlaması. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. (2007), p.122-124
- P. Chelladurai, F. L.-F. Dimensions of Fitness Services: Development of a Model. Journal of Sport Management. (1987),p.37
- Papadimitrou, D. A. The Service Quality Expectations of Private Sport and Fitness Center: A Reexamination of the Factor Sturcture. Sport Management. (2000), p.56
- Parasuraman, V. Z. A Conceptual Model of Service Quality and It's Implications For Future Resarch. American Marketing Association Vol. 49, (1985). p. 41-50.
- Parasuraman, V. Z. Servqual: A Multiple Item Scale For Measuring Consumer Perceptions Of Service Quality. (1988). p. 12-39.
- Parasuraman, V. Z. Reassessment of Expectations As a Comparison Standart In Measuring Service Quality: Implications For Further Resarch. American Marketing Association Vol. 58, (1994). p. 111-124.
- Robert Angell, T. H. Service Quality in Post Graduate Education. Quality Assurance in Education Vol. 16,3, (2008). p. 236-254.
- Rueangthanakiet, P. Members Satisfaction of Fitness Service Quality. California. (2008), p.9

- S, N. Verhaltensorientierte Sportstättenentwicklungsplanung anhand des BISp-Leitfadens. dargestellt am Beispiel der Kommune Rottenburg/Neckar. (2006a), p.46
- Schimke, M. &. Sportstätten - Finanzierung, Vermarktung, Vergaberechtliche Probleme. Recht und Sport. Boorberg Verlag. Stuttgart., (2004), p 32.
- Schlenz, P.. Praxishandbuch: Marketing für Fitness- und Freizeitanlagen. Health and Beauty. Karlsruhe. (2005), p.79
- Schlenz, P. Praxishandbuch: Management für Fitness- und Freizeitanlagen. Health and Beauty. Karlsruhe. (2007), p.103
- Seyran, S. Toplam Kalite Yönetimi Kavramı ve Tarihsel Gelişimi. İstanbul: Kalder Yayınları. (2004), p.24
- Spor Partnerim 2013 ün popüler fitness trendleri. spor partnerim: Erişim adresi: <http://www.sporpartnerim.com/aktiviite-haberlerii/522-iki-bin-on-uc-2013-populer-fitness-trendleri.html> Erişim tarihi: 12.03.2015
- Suada, Z. spa & wellness. spawellnessturkey: Erişim adresi: <http://www.spawellnessturkey.com/life-fitness-akademi-2016nin-top-10-fitness-trendleri/> Erişim tarihi: 05.01.2016
- Şenol Altan, A. E. Toplam Hizmet Kalitesinin Servqual Analizi ile Ölçümü: Yüksek Eğitimde Bir Uygulama. XII. Ulusal Kalite Kongresi (2003, p. 48-57). Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Şimşek, D., & Arkadaşları. Açık Alan Egzersiz Parkları ve Kullanıcılarına İlişkin Araştırma. SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 9(2), (2011).p.42.
- Taşer, H. Fiziksel Uygunluk Eğitimi. Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 6(3), (2004), p. 49.
- Thiel, A. M. Hauptberuflichkeit im Sportverein. Voraussetzungen und Hindernisse. Hofmann Verlag. Schorndorf. (2006), p. 98
- Timuçin Gencer, C. D. Variables Effecting Sport Tourists' Service Quality Perceptions In Ski Resorts. Ege Academic Review. (2008), p.54
- Tüfekçi, Ö. Fitness Merkezleri Müşterilerinin Hizmet Kalitesine Yönelik Beklenti Ve Algılarının Değerlendirilmesi. Balıkesir. (2010), p.120-127
- Türkiye Vücut Geliştirme, Fitness ve Bilek Güreşi Federasyonu. Hakkımızda. Erişim adresi: http://www.tvgfbf.gov.tr/vucut_gelistirme.html Erişim tarihi: 10.10.2014
- Uğur, E., & Baysaling, Ö. Vücut Geliştirme, Fitness ve Formda Kalma. Herkes İçin Spor (s. 2). (2012), p.11
- Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi XX(1), (2007), p. 2.

- Ünal, H., & Ekici, S. Sosyal Spor Pazarlaması. Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi, 3(2), (2010). p 29-34.
- V. A. Sutton, M. A. Creating and Fostering Fan Identification In Professional Sport. Sport. (1997), p.145
- Wellness, Herkes İçin Spor Federasyonu (1982). Erişim adresi: <http://www.his.gov.tr/index.php?Sayfa=sayfamenu&Id=5> Erişim Tarihi: 05.10.2015
- Xiande Zhao, C. B. An Empirical Assesment and Application of Servqual in a Mainland Chinese Departments Store. Total Quality Management Vol. 13, (2002). p. 141-154.
- Yalçın, B., Doğru, Z., & Yüктаşır, B. Spor Tüketicisi Farklılıkları ve Spor Pazarlaması Bileşenleri. Ankara Üniversitesi BESYO Dergisi, 6(2), (2004), p. 36.
- Yanni Afthinos, N. T. Customers Expectations of Service In Greek Fitness Centers. Service Theory And Practice. (2005), p.78
- Yıldız, A. R. An Effective Hybrid Immun-Heal Climbing Optimization Approach For Solving Design And Manufacturing Optimization Problems In Industry. Journal of Materials Processing Technology, (2009a), p. 224-228.
- Yıldız, A. R. A Novel Hybrid Immun Algorhythm for Global Optimization In Design and Manufacturing. Robotics and Computer-Integrated Manufacturing (25,2). (2009b), p.60-63
- Yıldız, M. Spor ve Fiziksel Etkinlik Hizmetleri: Geniş Bir Sınıflama. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (2009). p. 3.
- Zafer Çimen, B. G. Spor Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi. Alp Yayınevi. (2007), p.21-27
- Zahit Serarslan, A. K. Spor Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi: Serkep Spor İşletmesi Modeli. İstanbul: Morpa Yayınevi. (2006), p.29-33
- Zeylan, U. S. insan kaynakları. Milliyet: Erişim adresi: <http://www.milliyet.com.tr/dis-gorunus-is-hayatinda-ne-kadar-etkili-ik/haberdetay/21.07.2008/968974/default.htm> Erişim tarihi:03.12.2015

EKLER

Ek 1. Klinik Araştırmalar Etik Kurul Onayı



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
Klinik Araştırmalar Etik Kurul Başkanlığı

Sayı : KLİ.ARŞ.ETİK.KURUL.BŞK./050.99- ...
Konu : Başvuru İncelemesi

.. 02/2014

Sayın Yrd. Doç. Dr. Necati CERRAHOĞLU

Yürütücülüğünü yapmış olduğunuz “Sağlıklı Yaşam ve Fitness Merkezlerinin Yapılanması ve Yönetimi(Avrupa Birliği Kriterleri Açısından Marmara Bölgesi Alan Çalışması)” başlıklı EK-2014-15 nolu projeniz ile ilgili olarak Klinik Araştırmalar Etik Kurulunun almış olduğu 05/02/2014 tarih ve 03-10 nolu kararı aşağıdadır.

Bilgilerinize rica ederim.

Doç. Dr. Emine ÇOŞAR
Klinik Araştırmalar
Etik Kurul Başkan

Karar Tarihi : 05.02.2014 15:00

Karar No : 2014-03

Karar-10) EK-2014-15 no’lu araştırma ile ilgili olarak, proje araştırmacılarından Sabiha Gizem ENGİN’in sunumunun dinlenmesinin ve raportörün hazırladığı değerlendirilmenin okunması sonrasında yapılan oylamada “ETİK KURUL ONAYINI ALIR.” kararı verilmiştir.

Ek 2. Üniversite ve Kulüplerde Araştırma İzini

T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART
ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ



ÇANAKKALE ONSEKİZ MART
UNIVERSITY
INSTITUTE OF HEALTH SCIENCES

Sayı : 78714105 302
Konu : Sabiha Gizem Engin.

05 01 2015

İLGİLİ MAKAM'A

Enstitümüz Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Sabiha Gizem ENGİN "Marmara Bölgesi Fitness Merkezlerinin Yapılanma ve Yönetimsel Özelliklerinin Avrupa Birliği Kriterleri Açısından Değerlendirilmesi" konulu tez projesi ile ilgili çalışmalar yapmaktadır. Tez çalışmalarını yaparken Kurumunuz Kaynak ve Dökümanlarına ihtiyacı olduğundan bu konuda yardım ve kolaylığın sağlanması hususunda ; Gereğini bilgilerinize arz/ rica ederim.

Yrd. Doç. Dr. Sibel CEVİZCİ
Müdürü

Ek 3. Onam Formu (D²)



ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ					
KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU					
GÖNÜLLÜ BİLGİLENDİRME FORMU					
Doküman:	Form-11	Revizyon	02	Revizyon	23 / 01 / 2014
		No:		Tarihi:	

ONAM FORMU (D²)

1. Araştırmanın Adı: 'Fitness Merkezlerinin Yapılanması ve Yönetimi (Avrupa ile Türkiye Karşılaştırması Marmara Bölgesi Alan Araştırması)		
	Evet	Hayır
Sporcu Bilgilendirme Formunu okudunuz mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Araştırma projesi size sözlü olarak da anlatıldı mı?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Size araştırmayla ilgili soru sorma, tartışma fırsatı tanındı mı?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sorduğunuz tüm sorulara tatmin edici yanıtlar alabildiniz mi?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Araştırma hakkında yeterli bilgi aldınız mı?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Herhangi bir zamanda herhangi bir nedenle ya da neden göstermeksizin araştırmadan çekilme hakkına sahip olduğunuzu anladınız mı?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Araştırma sonuçlarının uygun bir yolla yayınlanacağına katılıyor musunuz?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yukarıdaki soruların yanıtları size kim tarafından açıklandı? <i>Lütfen ismini yazınız.</i>		

İmza:

Adı / Soyadı:

Tarih:

Mail:@.....

Tlf: 0(5).....

Ek 4. Soru Formu

Değerli Sağlıklı Yaşam ve Fitness Merkezi Yetkilisi,

Fitness kulübü hizmet ve standartlarına yönelik bilimsel bir çalışmaya veri toplamak için siz değerli yetkililerin görüşlerine ihtiyaç duymaktayım. İsim belirtmeyiniz. Sizden elde edilecek bilgiler gizli tutulacak ve araştırma amacı dışında kullanılmayacaktır.

İlginize teşekkür ederim.

Araştırma Görevlisi

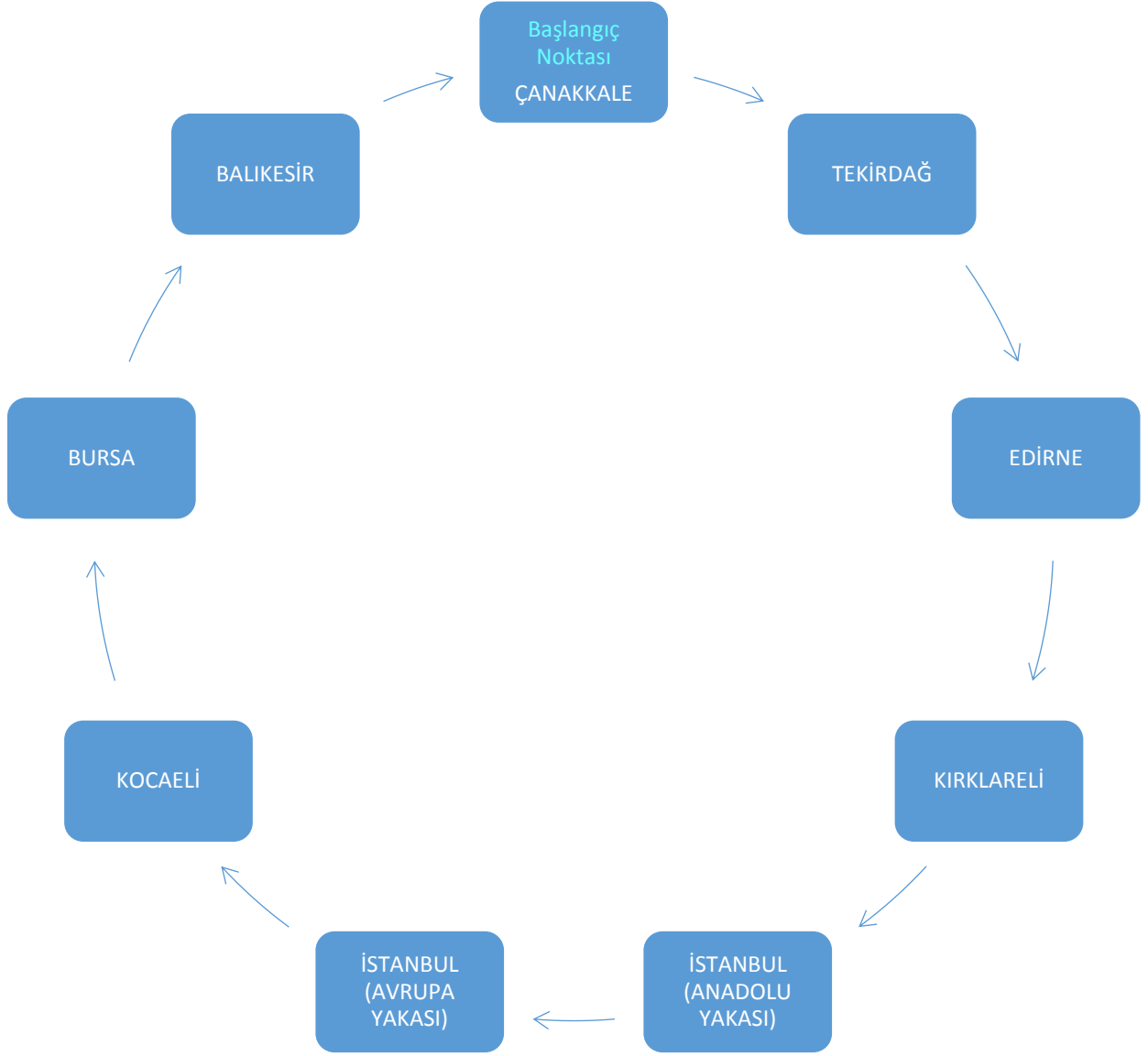
Sabiha Gizem ENGİN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi-

Beden Eğitimi ve Spor A.B.D

1.	Spor salonunuz kaç metrekare?		
2.	Dinlenme alanınız mevcut mu, büyüklüğü ne kadar?	EVET	HAYIR
3.	Klima dışında özel bir havalandırma sisteminiz var mı?	EVET	HAYIR
4.	Sağlık dolabınız gerekebilecek ekipmanlara sahip mi, evet ise Nelerdir?	EVET	HAYIR
5.	Fiziki darbelerde hasarı önleyici tedbirleriniz mevcut mu, evet ise tedbirler nedir?	EVET	HAYIR
6.	Engelliler için imkan ve tedbirleriniz var mı? Salon girişi düzenlemesi vb.	EVET	HAYIR
7.	Salon çalışan sayınız toplam kaçtır?		
8.	Salon sahibi dışında bir işletmeci mevcut mu?	EVET	HAYIR
9.	Mevcut eğitmenlerin yetkinlikleri ne düzeydedir? (Bölüm veya kademe gibi)	BESYO MEZUNU	ANTRENÖRLÜK BELGELİ
10.	Spor masörlüğü belgesine sahip çalışanınız var mı bu hizmeti veriyor musunuz?	EVET	HAYIR
11.	Farklı egzersiz programları ile hizmet çeşitliliği sunuyor musunuz?	EVET	HAYIR
12.	Spor esnasında çocuk bakım hizmeti sunuyor musunuz?	EVET	HAYIR
13.	Üyelerden kayıt esnasında sağlık raporu istiyor musunuz?	EVET	HAYIR
14.	Şuan kaç aktif üyeniz mevcut?		
15.	Düzenli müşterilerinize il müdürlüklerinin sağladığı sporcu kartını temin ediyor musunuz?	EVET	HAYIR
16.	Verdiğiniz hizmeti yeterli buluyor musunuz, varsa eksik yönünüz nedir?	EVET	HAYIR
17.	Salon aidatlarınız ne kadar?		
18.	Salonunuzda madde kullanımına izin veriyor musunuz? (carnitine- protein tozu vb.)	EVET	HAYIR

Ek 5. Araştımaya Yapılan İller ve Salonlar listesi



OTOBÜS SEYAHAT GÜZERGAHI

- Çanakkale > Tekirdağ
- Tekirdağ > Edirne
- Edirne > Kırklareli
- Kırklareli > İstanbul (Anadolu Yakası)
- İstanbul (Anadolu Yakası) > İstanbul (Avrupa Yakası)
- İstanbul (Avrupa Yakası) > Kocaeli
- Kocaeli > Bursa
- Bursa > Balıkesir
- Balıkesir > Çanakkale

BULUNDUĞU İL	ADRES
ÇANAKKALE	
Pro Life Fitness	Barbaros Mah. Atatürk Cad. Özbek Ap. No:266/1
Levent Spor Salonu	Cevat Paşa, Arslanca Sok. Bayar 9 Apt. 5/A
Max E4 Spor Merkezi	Cevatpaşa Mah. Pirreis Cad. No: 12
Power House Gym	Barbaros Mah.Barbaros Camii, Anafartalar mrkt Yani
Kolin Hotel Sports Center	Boğazkent Mh. Kepez
TEKİRDAĞ	
Sport Altınoran	Hükümet Cad. Köprübaşı Mevkii
S & S Life Spor	100. Yıl Mah. Ekrem Tanti Cad. Seçkin Evler Sitesi
EDİRNE	
Taş Hangar Spor Salonu	Talatpaşa Cad. Cevatağa Oğulları Spor Tesisleri
Colleziun Fitness	Kocasinan Mah. Muammer Aksoy Cad. Laleli İş Merkezi
New Life Sporium	Şükrüpaşa Mah. Şehit Üsteğmen Efkan Yıldırım Cad. No:23
KIRKLARELİ	
Ultimate Gym Fitness	Karabaş Mah. Fevziçakmak Bulvarı Yan Sokak İlhan Apt.
Wellnessinn Fitness Club	Karacaibrahim Mah. Dereüstü Sok.
İSTANBUL AVRUPA YAKASI	
Fit Slim Sports Club	Şehrami Mah. Bestekâr Rahmi Bey Sok. No:5 Fındıkzade
Life Time Fitness	Ordu Cad. Koska Saray Center Fatih
King's Fitness Center Body	Zeyrek Mah. Kovacılar Sok. No:10 Unkapanı
Mars Athletic Club***	Büyükdere Cad. Esentepe Kanyon Avm
Mac Fit ***	Süleyman Demirel Bulvarı Akbatı Avm
İSTANBUL ANADOLU YAKASI	
The Share Club	Plaj Yolu Sok. Suadiye
Tunç Gym	Sinan Ercan Cad.Kadıpaşa Sok. No:21 Kozyatağı
Max Gym Fitness Studio	Sakacı Sok. Aras Apt. No:5 Kadıköy
Jatomi Fitness***	Çeçen Sok. Akasya Avm Acıbadem
Hill Side City Club***	Trio Konutları No:85 Kozyatağı
KOCAELİ	
İN-Ka Gym	İnönü Cad. Hacı Kasım Sok.
Gym Tonik	Ömerağa Mah. Alemdar Cad. No:10
Fitness Life	Keleş İş Merkezi
BURSA	
Akademi Fitness Center	İhsaniye Mah. Okul Cad. Erkan Apt. No:71 Nilüfer
Efor Sport & Fitness	Dikkaldırım Cad. Hürriyet Sok.
Euphoria Fitness & Health Clup***	Kükürtlü Mah. Rüştü Burlu Cad. No:11
BALIKESİR	
Şampiyon Spor Salonu	Kasaplar Mh., Sındırgı Cd No:7
United Fitness Club	Kasaplar Mahallesi (Sındırgı Caddesi
Akademik Spor Merkezi	Altı Eylül, Yeni İzmir Yolu No:26

İşaretli (***) spor salonları yurtdışı menşeli spor merkezleridir.

Ek 6. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**Spiralli/Ciltli Tez Yazım Kontrol Listesi**

KONTROL BAŞLIĞI	ÖĞRENCİ	DANIŞMAN
Tez yazımında kullanılan yazı tipi	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Sayfa kenar boşlukları	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Kapak sayfası düzeni	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
İç kapak sayfası düzeni	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Onay sayfası düzeni	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Beyan sayfası içeriği ve düzeni	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
İçindekiler sayfası düzeni	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Teşekkür sayfası	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Türkçe özet	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
İngilizce özet	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Simgeler ve kısaltmalar dizini	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Şekiller dizini	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Tablolar dizini	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Tezin ön sayfalarının sıralaması	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Ön sayfaların numaralandırılması	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Sayfalarının numaralandırılması	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Başlıklarının numaralandırılması	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Şekil, resim ve tablo numaralandırması	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Yöntem ve Gereç	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Bulgular	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Tartışma	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Sonuç ve Öneriler	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Kaynaklar	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Atıflar (alıntı ve göndermeler)	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Ekler (etik kurul onayı, vs)	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Tez planı	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Dil (anlatım, yazım –imla)	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Kâğıt ve baskı özelliği	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Tezin son şeklinin elektronik kopyası	<input type="checkbox"/> UYGUN	<input type="checkbox"/> UYGUN
Tarih: ... / ... / 2016 Öğrenci Adı ve Soyadı Sabiha Gizem ENGİN İmza	Tarih: ... / ... / 2016 Danışmanın Adı ve Soyadı Yrd. Doç. Dr. Necati CERRAHOĞLU İmza	

Ek 7. Spiralli Tez Kontrol Formu

	Evet	Hayır
1) Amblem renkli ve 2x2 cm boyutunda olmalıdır.	X	
2) Kapakta sadece başlık bold ve 14 punto, diğer yazılar normal renkte ve 12 punto yazılmalıdır.	X	
3) Tez savunma sınavında kabul edilmiş tezler için, tezin sırtı tez yazım kılavuzuna uygun olarak düzenlenmiş olmalıdır.	X	
4) Kabul edilmiş tez konusu ile tezin baş sayfasındaki tez konusu aynı olmalıdır.	X	
5) Beyan eksiksiz ve imzalı olarak Tez Yazım Kılavuzundaki gibi konmalıdır.	X	
6) Özet ve Summary 250'şer kelimeyi aşmamalıdır. (1 sayfa)	X	
7) Anahtar kelimeler (en fazla) 5 adet olmalıdır.	X	
8) İngilizce özetin başında konu başlığı yazılmalıdır.	X	
9) Metin ve kaynakların tümü 1,5 aralıklı olmalıdır.	X	
10) Tezde yazım karakteri olarak "Times New Roman" kullanılmalıdır.	X	
11) Web sayfa kaynakları metin içinde de geçmelidir (parantez içinde güncelleme tarihi ile birlikte). Kaynaklar bölümünde de cümlelerin en sonunda Erişim adresi ve Erişim tarihi sırasıyla verilmelidir.	X	
12) Çalışmanın Etik Kurul onayı, varsa kurum onayı tezin en arkasına konmalıdır.	X	
Tarih: ... / ... / 2016 Öğrenci Adı ve Soyadı Sabaha Gizem ENGİN İmza	Tarih: ... / ... / 2016 Danışmanın Adı ve Soyadı Yrd. Doç. Dr. Necati CERRAHOĞLU İmza	

Ek 8. Özgeçmiş

Kişisel Bilgiler

Adı	Sabiha Gizem	Soyadı	ENGİN
Doğum Yeri	ÇANAKKALE	Doğum Tarihi	01.01.1990
Uyruğu	T.C.	TC Kimlik No	-
E-mail	s.gizemengin@gmail.com	Tel	-

Eğitim Düzeyi

	Mezun Olduğu Kurumun Adı	Mezuniyet Yılı
Yüksek Lisans	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Gazi Üniversitesi	
Lisans	Ege Üniversitesi	2012

İş Deneyimi

	Görevi	Kurum	Süre (Yıl)
1.	Arş. Gör.	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	2

A-Uluslararası ve Ulusal Yayınları/Bildirileri/Diğer:

- ENGİN Sabiha Gizem, CERRAHOĞLU Necati Fitness Merkezlerinin Yapılanması Ve Yönetimi. 6. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi (Sözlü Bildiri) (Yayın No: 1372145)
- ENGİN Sabiha Gizem, CERRAHOĞLU Necati Sporun Yönetimsel Boyutları. 5. Uluslararası Eğitim Bilimleri Kongresi (Poster) (Yayın No: 1372149)

B-Katıldığı Uluslararası ve ulusal konferans ve kongreler:

- ENGİN Sabiha Gizem, Ortaöğretim Kurumlarındaki Lise Son Sınıf Öğrencilerin Fiziksel Aktivite Alışkanlıklarının ve İlgilendikleri Spor Branşlarının Saptanması:

Çanakkale Örneği. 8. ulusal beden eğitimi ve spor öğretmenliği kongresi, (Yayın No: 1372130)

- ENGİN Sabiha Gizem Besyo Öğrencilerinin Problem Çözme Yeteneğinin İncelenmesi. 6. Ulusal Spor Bilimleri Öğrenci Kongresi, (Yayın No: 1372140)
- ENGİN Sabiha Gizem Bazı Ulusal Gazetelerde Sporun Yer Alışı. 6. Ulusal Spor Bilimleri Öğrenci Kongresi, (Yayın No: 1372135)
- ENGİN Sabiha Gizem Türkiye Spor Toto Süper Lig Futbol Kulüplerinin Sosyal Medya Araçlarını Kullanımı Ve Takipçi Sayılarına Yönelik Bir Araştırma.. 6. Ulusal Spor Bilimleri Öğrenci Kongresi, (Yayın No: 1372132)
-

C-Tezler:

- Lise Son Sınıf Öğrencilerin Fiziksel Aktivite Düzeylerinin Karşılaştırılması
- ,Fitness Merkezlerinin Yapılanması Ve Yönetimi (Avrupa ile Türkiye karşılaştırması Marmara Bölgesi Alan Araştırması)

E-Porejeler:

- Turizmde Rekabetçiliğin Arttırılması Projesi, DİĞER, Proje Koordinatörü, 2013

Ek 9. Türkiye Özel Spor Salonu Açma Yönetmeliği

ÖZEL BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR TESİSLERİ YÖNETMELİĞİ

Resmî Gazete: 15.10.1999/23847

Ek ve Değişiklikler:

- 1) 1.7.2003/25155 RG
- 2) 27.10.2005/25979 RG
- 3) 25.1.2008/26767 RG
- 4) 15.10.2010/27730 RG

3.1. BİRİNCİ BÖLÜM: Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç

Madde 1 - Bu Yönetmeliğin amacı; Türk sporunun geliştirilmesi, yaygınlaştırılması, sporcu sayısının artırılması için sporla ilgili bütün kaynakları en etkili şekilde devreye sokmak üzere gerçek veya tüzel kişilerce beden eğitimi ve spor tesisleri kurulması ve bu tesislerin işletilmesi ile ilgili usul ve esasları düzenlemektir.

Kapsam

Madde 2 - (Değişik : 15.10.2010/27730 RG) Bu Yönetmelik, gerçek ve özel hukuk tüzel kişileri ile spor kulüpleri tarafından beden eğitimi ve spor tesisleri kurulması ve bu tesislerin işletilmesi ile ilgili usul ve esasları kapsar.

Birden fazla spor branşının birlikte yapıldığı spor komplekslerinde yer alan spor masaj üniteleri dışında kalan masaj salonları bu Yönetmeliğin kapsamı dışındadır.

Dayanak

Madde 3 - Bu Yönetmelik; 3289 sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanununun 2 ve 10 uncu maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

Madde 4 - Bu Yönetmelikte geçen;

Genel Müdürlük: Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünü,

Daire Başkanlığı: (Değişik tanım: 27/10/2005-25979 S.R.G. Yön/1.mad) Spor Kuruluşları Dairesi Başkanlığını,

İl Başkanlığı: İlin Valisini,

Federasyonlar: (Değişik tanım: 27/10/2005-25979 S.R.G. Yön/1.mad) Genel Müdürlük spor federasyonları ile özerk federasyon başkanlıklarını,

İl Müdürlüğü: Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünü,

Tesis: Gerçek veya tüzel kişiler tarafından beden eğitimi ve spor çalışmaları yapmak amacıyla açılan yerleri,

Kişi: Tesiste spor faaliyetlerine katılacak olanları,

Yeterlilik Belgesi: Tesiste ilgili spor dalında faaliyet yapılabilmesine dair federasyonca verilen belgeyi, ifade eder.

3.2. İKİNCİ BÖLÜM: Esas Hükümler

Tesis açmak için istenen belgeler:

Madde 5 - Tesis açmak isteyen gerçek veya tüzel kişiler, açılış izni alabilmek için tesisin açılacağı ilin gençlik ve spor il başkanlığına dilekçe ile başvururlar.

Dilekçelerine gerçek kişiler 6'ncı, tüzel kişiler ise 7'nci maddede belirtilen belgeleri eklerler. Gerçek kişilerden istenecek belgeler

Madde 6 - Gerçek kişilerden aşağıdaki belgeler istenir.

- Tesisin adı ve adresi ile uygulanacak spor dallarını belirtir dilekçe,
- Tesis işletmecisinin nüfus cüzdanı örneği,
- Tesis sahibi veya vekalet edecek olan tesis sorumlusunun açık adresi ile adli sicil kaydı,
- İkametgah belgesi,
- Üç adet vesikalık fotoğraf,

f) (Değişik bent: 15.10.2010/27730 RG) Faaliyette bulunulacak her spor dalının çalıştırıcısına ait antrenör, masör veya diğer eğiticilerle yapılan bir yıllık sözleşmenin ilgili federasyon veya il müdürlüğünden tasdikli sureti,

g) Ticaret Odasına kayıt belgesi, Esnaf ve Sanatkarlar Kooperatifine kayıtlı olanlara oda tarafından verilecek belge,

h) Tesisin onaylı 1/100 ölçekli planı,

i) (Değişik bend: 27/10/2005-25979 S.R.G. Yön/2.mad; Değişik bent: 25/01/2008 - 26767 S.R.G Yön/1.mad) Belediyelerce verilecek işyeri açma izin belgesi, itfaiye raporu, illerde il sağlık müdürlüğü, ilçelerde ilçe sağlık müdürlüğü raporu ve mahallin güvenlik teşkilatından alınacak genel güvenlik ve asayiş açısından kolluk kuvveti görüşü,

ii) Faaliyette bulunulacak spor dalları federasyonlarınca düzenlenecek yeterlilik belgesi.

Adli sicil kaydı ile ilgili yazışmalar il müdürlüklerince yapılacaktır.

Belgeler en az 4'er nüsha olarak düzenlenir.

(Ek fıkra: 01/07/2003 - 25155 S. R.G. Yön./1. Md.) Tesis açmak için başvuruda bulunan kişilerin; taksirli suçlar hariç olmak üzere, 2 yıldan fazla ağır hapis veya hapis veyahut Devletin şahsiyetine karşı işlenen suçlarla, zimmet, ihtilas, irtikap, rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık, sahtecilik, inancı kötüye kullanma, dolanlı iflas gibi yüz kızartıcı veya şeref ve haysiyet kırıcı suçlardan veya istimal ve istihlak kaçakçılığı suçlarından dolayı hürriyeti bağlayıcı ceza almamış olması veya genel adap ve aile düzenine karşı işlenen suçlardan dolayı hükümlü bulunmaması şarttır.

Tüzel kişilerden istenecek belgeler

Madde 7 - Tüzel kişilerden aşağıdaki belgeler istenir.

- Kuruluşun, tesisin adı ve adresi ile uygulanacak spor dallarını belirtir dilekçe,
- Tesis sorumlusu veya vekalet edecek olan tesis amirinin açık adresi ve adli sicil kaydı,

c) : (Değişik bent: 15.10.2010/27730 RG) Faaliyette bulunulacak her spor dalının çalıştırıcısına ait antrenör, masör veya diğer eğiticilerle yapılan bir yıllık sözleşmenin ilgili federasyon veya il müdürlüğünden tasdikli sureti,

d) Tesisin tasdikli 1/100 ölçekli planı,

- e) (Değişik bent: 25/01/2008 - 26767 S.R.G Yön\2.mad) Belediyelerce verilecek işyeri açma izin belgesi, itfaiye raporu, il sağlık müdürlüğü raporu ve kolluk kuvvetlerinden alınacak genel güvenlik ve asayiş açısından kolluk kuvveti görüşü,
- f) Faaliyette bulunulacak spor dalları federasyonlarınca düzenlenecek yeterlilik belgesi,
- g) Tesis açmak isteyen tüzel kişilerden; şirket ana sözleşmesi, dernek tüzüğü veya vakıf senedinin yayınlandığı gazetenin bir nüshası.

Belgeler en az 4'er nüsha olarak düzenlenir.

(Ek fıkra: 01/07/2003 - 25155 S. R.G. Yön./2. md.) Tesis sorumlusu veya vekalet edecek olan tesis amirinin bu Yönetmeliğin 6 ncı maddesinin son fıkrasında yazılı şartları haiz olması gerekir.

Tesisin boyutları

Madde 8 - (Değişik madde: 27/10/2005-25979 S.R.G. Yön/3.mad) Spor çalışmaları yapılacak tesislerin boyutları ve nitelikleri faaliyette bulunulacak spor dallarının özelliklerine göre ilgili federasyonlarca tespit edilir. Ancak, bir tesiste birden fazla spor dalında faaliyette bulunmak istenmesi halinde; her spor dalı için ayrı, benzer spor dallarında aynı mekanların kullanılması ve kullanılacak mekanların ilgili federasyonlarca tespit edilen ölçülerde olması zorunludur.

Özel beden eğitimi ve spor tesislerinin nitelikleri

Madde 9 - Özel beden eğitimi ve spor tesislerinin aşağıda belirtilen niteliklerden;

- a) Kullanım alanı 8 m'den az olmamak üzere en az bir soyunma odası, bayan ve erkek sporcuların birlikte çalışacağı tesislerde en az iki soyunma odası bulunması, spor yapanlara yetecek kadar soyunma dolabı veya askılık bulunması, odaların aydınlatma ve havalandırma sisteminin bulunması, ısısı 18 santigrat derecede olması ve hijyenik şartları taşıması,
- b) Kullanım alanı 15 m'den az olmamak üzere en az bir dinlenme salonu bulunması, dinlenme salonunun zemini halıfleks, parke ve benzeri maddelerle kaplanması, salonun ısısının, aydınlatılmasının ve havalandırılmasının yeterli seviyede olması,
- c) (Değişik bent: 27/10/2005-25979 S.R.G. Yön/4.mad) Bayan ve erkek sporcuların birlikte spor yaptığı tesislerde, ihtiyaç duyulmayan spor dalları hariç, en az iki duş ve iki tuvaletin soyunma odalarının içinde bulunması,
- d) Tesiste çalışma yapıldığı sürece duşların sıcak suyunun bulunması,
- e) Tesiste spor çalışmasının yapıldığı yerin ısısının 18 derecenin altına düşmemesi, havalandırılmasının, çalışma alanının sporcu sayısına göre yeterli seviyede olması,
- f) Tesis zemininin yapılan spor dallarının özelliğine göre tahta, parke, sunta, halıfleks ve benzeri malzemelerle kaplanmış olması, açık tesislerde yapılan spor dallarının özelliğine göre zemin; ilgili federasyonlarca öngörülen çim, asfalt, beton ve buna benzer malzemelerle kaplanmış olması,
- g) Tesiste yangın ve tabii afetlere karşı yangın söndürme ve benzeri aletlerin hazır bulundurulması,
- h) Çalışma sırasında fiziki darbeleri önleyici tedbirleri sağlamak için çalışma alanında tehlike arz eden keskin, kenarların sivri uçlarının darbeyi hafifletici yumuşak malzemelerle kaplanmış olması ve direk, sütun, hendek, çukur, toprak yığını, ağaç ve benzeri manialar bulunmaması,
- i) Çalışma esnasında her spor dalıyla ilgili, çalışma gurubunda bulunan sporcu sayısına yeterli olmak üzere spor malzemesi ve yardımcı aletlerin bulundurulması,

- i) Özel beden eğitimi ve spor çalışmaları yapılacak tesisin bütün ünitelerinin genel sağlığa aykırı şartları taşıması,
- j) Özel spor tesisinde yapılacak faaliyet esnasında gürültü, kirlilik gibi nedenlerle çevrenin rahatsız edilmemesine yönelik her türlü tedbirin alınmış olması, zorunludur.
- k) (Ek bend: 27/10/2005-25979 S.R.G. Yön/4.mad) Engellilere ve sporcuların can güvenliğine yönelik tedbirlerin alınması

Yeterlilik belgesi

Madde 10 - Gerçek veya tüzel kişiler, spor tesisi açmak için faaliyette bulunacakları spor dalı veya dalları için ilgili spor dalı federasyonundan yeterlilik belgesi almak zorundadırlar.

Açılış izninin verilmesi

Madde 11 - (Değişik fıkra: 27/10/2005-25979 S.R.G. Yön/5.mad) Gerçek ve tüzel kişilerin bu Yönetmeliğin 6 ve 7 nci maddelerinde belirtilen belgeleri il başkanlığına vermelerinden sonra tesisin hizmete açılması için komisyonca yerinde tetkik edilerek, 8 ve 9 uncu maddelerdeki şartları taşıyıp taşımadıklarına dair bir tutanak düzenlenir. Tesisin bu Yönetmelik hükümlerine uygun görülmesi halinde başvuru sahibinden alınan belgeler en az dört dosya olarak hazırlanır. Yeterlilik belgesi düzenlendikten sonra il başkanlığının onayına sunulur. İl başkanının onayını müteakip açılacak tesisin özelliği ve ilin gelişmişlik düzeyi göz önüne alınarak; Genel Müdürlükçe tespit edilecek tescil ücreti tesis sahibinden tahsil edilir. Tahsil edilen ücretin % 50'si Genel Müdürlük hesabına, % 50'si de il müdürlüğü hesabına yatırılır. Tesis sahibinin tesisin açılışından vazgeçmesi halinde tahsil edilen tesis ücreti iade edilmez.

(Değişik ikinci fıkra: 15.10.2010/27730 RG) Birden fazla spor dalında faaliyette bulunmak için başvuran ve gerekli şartları yerine getirenler, faaliyette bulunacağı her spor dalı için ilgili federasyonlardan ayrı ayrı yeterlilik belgesi alır ve her spor dalı için ayrı tescil ücreti öderler. Açılış izni verilen tesislerden, aynı isim ve çalışma izin belgesi ile başka bir adrese taşınanlardan bu Yönetmelikteki şartları yerine getirmek kaydıyla, ayrıca yeterlilik ve tescil ücreti alınmaz.

Dosyalardan biri il emniyet müdürlüğüne, biri gençlik ve spor il başkanlığına, biri ilgili federasyona, birden fazla spor yapılan tesislerde ilgili federasyonlara, biride tesiste kalacak şekilde dağıtım yapılır. İlçelerde açılacak tesislerde ilgili dosyalardan biri ilçe müdürlüğünde kalacak şekilde en az 5 nüsha olarak düzenlenir.

Açılış izni verecek komisyonun tespiti

Madde 12 - İl, ilçe, bucak, belde veya köylerde açılacak özel tesislerin açılış izni için il müdürünün teklifi ve il başkanlığının onayı ile en az beş kişilik komisyon kurulur. Bu komisyona il müdürü veya görevlendireceği bir şube müdürü başkanlık eder. Komisyonun diğer üyeleri arasında spor şube müdürü, tesisler şube müdürü, ildeki ilgili spor dalı federasyonu temsilcisi ve il sağlık müdürlüğünden bir kişinin bulunması zorunludur.

Tesislerin vizesi

Madde 13 - (Değişik madde: 27/10/2005-25979 S.R.G. Yön/6.mad)

Açılış izni alan özel beden eğitimi ve spor tesisleri, gençlik ve spor il başkanlıklarınca açılış izin tarihi esas alınarak, faaliyetlerinin bu Yönetmelik hükümlerine uygunluğu 12 nci maddeye göre tespit edilen komisyonca her yıl kontrol edilir. Uygun olanlar il müdürlüğünce yıllık olarak vize edilir.

Denetim

Madde 14 - Özel beden eğitimi ve spor tesislerinin, spor dalının ilgili federasyonlarınca öngörülen ölçü ve esaslarına uygun olup olmadığı bu Yönetmelikte aranılan şartları taşıyıp taşımadıkları, genel ahlak kurallarına, ilgili spor dalının amacına ve kurallarına uygun faaliyet yapıp yapmadıkları konusunda ilgili federasyon başkanlıkları, gençlik ve spor il başkanlıkları ve Genel Müdürlüğün ilgili birimlerince her zaman denetlenebilir.

Tesisin faaliyete başlaması

Madde 15 - Bütün belgelerin tamamlanması ve açılış izni vermesinden sonra ilgisine göre EK-1 ve EK-2'de örneği bulunan özel beden eğitimi ve spor tesisi çalışma izni belgesi gençlik ve spor il başkanlığınca düzenlenir ve işleticiye verilir. Bu belgenin verilmesinden sonra tesis faaliyete başlamış sayılır.

Tesis kayıt defteri

Madde 16 - (Değişik : 15.10.2010/27730 RG) Tesis sahibi ve tesiste spor yapacak kişiler ile tesiste görevli olanların isimleri, kimlik bilgileri, ikametgahları, adresleri ve fotoğraflarının yer aldığı tesis kayıt defteri tutulur. Tesise çalışmak için gelen her kişiye il müdürlüklerince hazırlanıp tasdik edilmiş kimlik kartı düzenlenir.

Tesisin amaç dışında kullanılması

Madde 17 - Tesis, açılış izninde belirtilen spor dalları ve amacının dışında hiç bir şekilde kullanılamaz. Tesis açılış izninde belirtilen spor dalları ve amacı dışında kullanıldığı takdirde 26 ncı madde hükümleri uygulanır.

Tesisin açık bulunma saatleri

Madde 18 - Tesisin hangi günlerde, günün hangi saatlerinde açık bulunacağı ve hangi saatlerde sportif amaçlı çalışma yapılacağı spor dallarının özelliği, il spor dalı temsilcisinin teklifi dikkate alınarak il başkanlığınca belirlenip tesis sahiplerine bildirilir.

Uygulanacak yaş sınırı(1)

Madde 19 - (Değişik : 15.10.2010/27730 RG) Tesislere beden eğitimi ve spor çalışması yapmak üzere gelecek her kişinin 7/12/2001 tarihli ve 24606 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanan Sporcu Lisans, Tescil, Vize ve Transfer Yönetmeliğinde belirtilen spora başlama ve asgari lisans çıkarma yaşlarını doldurması gerekir.

Tesislerden gençlik ve spor il müdürlüğünün yararlanması

Madde 20 - Gençlik ve spor il müdürlüğü, grup müsabakaları, turnuvalar, kurslar gibi sportif faaliyetlerin yoğun olduğu dönemlerde özel spor tesislerini kullanma yetkisine sahiptir. İl ve ilçe müdürlükleri en az 15 gün önce tesis sahibine faaliyetin hangi dalında olduğunu ve faaliyet süresini bildirmekle yükümlüdür. Bu kullanım dönemlerinde gençlik ve spor il müdürlüğü ısıtma, aydınlatma, su, temizlik gibi tesisin zaruri giderlerini ödemekle yükümlüdür.

İzin

Madde 21 - Özel beden eğitimi ve spor tesislerinde ulusal ve uluslararası seviyede düzenlenecek yarışmalarda ilgili spor dalı federasyonundan, il seviyesinde yapılacak yarışmalarda ise gençlik ve spor il başkanlıklarından izin alınması zorunludur.

Öğretici çalıştırma zorunluluğu

Madde 22 - (Değişik : 15.10.2010/27730 RG) İşletici, Genel Müdürlükçe verilen en az ikinci kademe antrenörlük belgesi, henüz ikinci kademe yetiştirilmeyen branşlarda birinci kademe antrenör belgesi, federasyonlarca isimlendirilen diğer eğitici belgesi, spor masajı dalında ise masör ve masöz belgesi bulunan çalıştırıcı tutmak zorundadır.

Antrenör belgesi bulunan çalıştırıcılar aynı il veya ilçelerinde ikiden fazla tesisle sözleşme yapamazlar. Ayrıca başka illerde çalışamazlar. Sözleşmede çalıştırıcının çalışma saatleri ve izin günleri belirtilir. Çalıştırıcı çalışma saatleri içerisinde; hastalık, tabii afetler gibi özel durumlar dışında tesiste bulunmak zorundadır. Yapılan sözleşmeler bir yıllık olarak yapılır ve her yılsonunda yenilenir. Çalıştırıcıların belgesi salonda herkesin görebileceği yere asılır.

Tesislerde uygulanacak ücret tarifeleri, tesiste çalışanların sosyal hakları

Madde 23 - İl müdürlüğünce onaylanarak tasdik edilmiş olan spor tesislerinde uygulanacak ücret tarifeleri tesisin görülebilecek bir yerine asılır.

Tesiste çalışanların her türlü ücret, vergi ve sigorta primlerinin tamamının ödenmesi tesis sahibinin sorumluluğundadır.

Sağlık

Madde 24 - Tesiste çalışmalar devam ettiği sürece meydana gelecek sakatlıklarda ilk yardım için gereken ilaç ve malzemeler eksiksiz olarak ilk yardım dolabında bulundurulur ve tesiste çalışanların görebileceği bir yere asılır. Çalışmalara katılan kişilerin spor çalışmalarına kabullerinden önce spor branşının özelliğine göre federasyonlarınca zorunlu görülen dallarda bir doktor muayenesinden geçmiş olmalarını belgelemeleri gerekir. Bununla ilgili her kişi için birer sağlık dosyası düzenlenir. En az 3'er aylık aralıklarla tesiste spor çalışması yapanların sağlık muayeneleri yaptırılmaları istenir.

Özel tesisler bir sağlık kuruluşuyla bağlantılı çalışır ve bu kuruma ait bilgiler görülecek yerlere asılır.

Tesislerden yararlanacaklardan istenecek belgeler

Madde 25 - Tesislerden yararlanmak isteyen kişilerden aşağıdaki belgeler istenir.

- a) Adres ve diğer bilgilerin yer aldığı müracaat formu,
- b) Nüfus hüviyet cüzdanı örneği,
- c) Reşit olmayanlar için veli veya vasisinin yazılı izin belgesi,
- d) Sağlık raporu (tek doktordan yeterli olacaktır),
- e) 4 adet fotoğraf,

f) (Değişik bent: 15.10.2010/27730 RG) Tesiste periyodik olarak devamlı şekilde spor yapacak kişilerden il müdürlüğünce tanzim edilmiş sporcu kartı.

Çalışma izin belgesinin iptali ve tesisin kapatılması

Mdde 26 - (Değişik fıkra: 27/10/2005-25979 S.R.G. Yön/10.mad) Tesis, gençlik ve spor teşkilatınca ve emniyet teşkilatınca her zaman denetlenebilir. Bu Yönetmelik hükümlerine, ahlak ve adaba aykırı, ideolojik ve siyasi amaçlı faaliyetlerin yapıldığı tespit edildiğinde, güvenliği bozucu tutum ve davranışlar görüldüğünde bu Yönetmeliğin 12 nci maddesine göre tespit edilen komisyonca karar alınır ve il başkanlığı onayına sunulur. Onayı müteakip çalışma izin belgesi iptal edilir.

(Değişik ikinci fıkra: 15.10.2010/27730 RG) Yapılacak denetimlerde görülen aksaklıkların verilen süre içerisinde düzeltilmemesi üzerine, düzenlenen denetleme raporunun il başkanı

tarafından onaylanması halinde tesise o yıl için geçerli olan tescil ücreti tutarının ¼'ü tutarında idari para cezası verilir. İkinci denetleme sonunda aykırı hususlar giderilmediği takdirde, ilk cezanın iki katı tutarında idari para cezası verilir. Bir yıl içinde iki defa idari para cezası verilen tesiste üçüncü defa yapılacak olan denetlemede ceza gerektirecek hususlar tespit edildiğinde tesisin çalışma izin belgesi iptal edilir.

Bu şekilde kapatılan tesislerin işleticilerinin aynı amaçlı tesis açmalarına izin verilmez.

Tesisin devri

Madde 27 - Gençlik ve spor il başkanından izin alınmadıkça tesis başka bir kişiye devredilemez. Devir alacak kişi ve kuruluşlardan bu Yönetmeliğin 6 ve 7 nci maddelerindeki belgeler istenir ve 11 inci maddesinde belirtilen esaslara göre ücret alınır.

Federasyonları kurulmamış spor dalları ile ilgili tesisler

Madde 28 - Federasyonları kurulmamış spor dallarında çalışma yaptırmak için açılacak tesislere, ilgili spor dalının uluslararası ölçü ve şartlarına uymaları halinde; bu Yönetmelik esasları dâhilinde açılış izni verilir.

Bu tür tesislere açılış izni verilebilmesi için Genel Müdürlüğün görüşü alınır.

Yürürlükten kaldırma

Madde 29 - 26/08/1989 tarihli ve 20264 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan "Özel Beden Eğitimi ve Spor Tesisleri Yönetmeliği" yürürlükten kaldırılmıştır.

3.3. ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: Geçici ve Son Hükümler, Geçici Maddeler

Geçici Madde 1 - Bu Yönetmelik yürürlüğe girmeden önce açılmasına izin verilmiş olan tesisler yürürlük tarihinden itibaren 6 ay içinde bu Yönetmelikte öngörülen şartları yerine getirmek zorundadır. Aksi takdirde Yönetmeliğin 26 ncı maddesi hükümleri uygulanır.

Geçici Madde 2 - Spor dallarının müsabaka yönetmeliklerinde beden eğitimi ve spor tesisleri ile ilgili olarak alan ölçüleri ve özel şartları belirtilmeyen durumlarda ilgili spor dalı federasyonun belirlediği şartlar aranır. Diğer spor dallarında ise bu konuda Genel Müdürlüğün görüşü alındıktan sonra tesise açılış izni verilir.

Geçici Madde 3 - Bu Yönetmeliğin Resmi Gazetede yayımlanmasından sonra, en geç iki ay içinde bütün federasyonlar veya ilgili birimler özel beden eğitimi ve spor tesislerinin açılmasıyla ilgili olarak branşları için gerekli olan esas ve usulleri belirlemek zorundadır.

Geçici Madde 4 - Kondisyon merkezi, spor masajı salonu vb. sporlarla ilgili alanlarda özel beden eğitimi ve spor tesisi açmak isteyenler, Genel Müdürlükçe belirlenecek esaslara ve bu yönetmelik hükümlerine uygun olarak illerde il müdürlüğünün teklifi il başkanının onayından sonra tesis açabilir.

Geçici Madde 5 - Futbol Federasyonu Başkanlığınca gerekli düzenlemeler yapıncaya kadar özel suni çim futbol tesislerine ilişkin esaslar Daire Başkanlığınca belirlenir ve belirlenen esaslar doğrultusunda yeterlilik belgesiyle açılış izni il müdürlüklerince verilir.

Yürürlük

Madde 30 - Maliye Bakanlığı ile Sayıştay'ın görüşleri alınarak hazırlanan bu Yönetmelik yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

Madde 31 - Bu Yönetmelik hükümlerini Gençlik ve Spor Genel Müdürü yürütür.

- (1) Bu madde başlığı “Lisans çıkarma zorunluluğu ve uygulanacak yaş sınırı“ iken, 15/10/2010 tarihli ve 27730 sayılı Resmî Gazete ‘de yayımlanan Özel Beden Eğitimi ve Spor Tesisleri Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik’in 6’ncı maddesiyle metne işlendiği şekilde değiştirilmiştir. (http://mevzuat.meb.gov.tr/html/23847_0.html)

Ek 10. Almanya Spor Kulüpleri için Fitness Merkezi Açma Klavuzu

Resim 2. Walter Schneeloch



Sayın okuyucular,

Organize spor 91.000 spor kulübü arasında 27,6 milyon bireysel üyelikleriyle Almanya'nın en büyük insan topluluğudur.

Bunun bu şekilde kalması için de, spor federasyonlarının ve spor kulüplerinin toplumsal rekabete karşı göğüs germeleri gerekiyor. Bu yüzden birçok kulüp, üyelerini ellerinde tutabilmeleri için ve yeni üye kazanmaları için ne yapmaları gerektiği sorusunu ortaya çıkartıyor. Bu yüzden bazı kulüpler, kulüplerinin gelişimi çerçevesi içerisinde kulübe

ait bir Fitness Stüdyosu kurmayı düşünüyorlar. Çünkü Fitness branşı büyük bir patlama yaptı ve kulübe ait Fitness stüdyolarının sayısı son yıllarda sürekli arttı. Fitness stüdyosu işleten buna benzer birçok kulüp, üyelik sayılarını arttırabildiler.

Ancak kulübe ait Fitness stüdyolarının ilk hususlardan işletmesine kadar muntazam bir planlamaya ihtiyacı vardır. Mevcut olan bu rehber ipuçları veriyor, başarıya doğru yollar gösteriyor ve ilgisi olan kulüplere bilgilendirme ve destek verme imkânları hakkında bilgi veriyor. Biz bununla bu süreçte kulübe ait Fitness Stüdyosu kurma yolunda ilerlemek isteyenlere aktif bir rehber olmak istiyoruz.

Ayrıca yüksek kalite, esnek zaman ve hedefe yönelik özel grup sunmalarından dolayı, kulübe ait Fitness stüdyolarını SPORT PRO FITNESS kalite mührüyle onaylıyoruz.

Kendinize ilham alın ve kulübünüz için Fitnessa doğru başka bir kapı daha açın!

Walter Schneeloch - Başkan Yardımcısı/Sportentwicklung

Giriş

Almanya'daki spor kulüplerinin başarılı bir geçmişi vardır. Bu kulüplerin önemli meziyetleri dayanışma kültürü, kardeşlik ve yardımlaşmadır. Bu kulüpler ilk ortaya çıktığından beri sürekli bir değişim içinde olmuşlardır. rekabete dayalı geleneksel sporların kulüplerinin pek çoğu üye kaybı yaşarken, diğer taraftan geniş kitlelerde fitness ve sağlık alanındaki egzersiz olanaklarına olan talep artmaktadır. Bu durum özellikle toplumsal şartların ve algının değişmesi ile alakalıdır.

a) Toplumsal Değişiklikler

1) Mesleki çevrelerin değişimi – Zeitwohlstand'ın sona ermesi

Son yıllarda insanların çalışma saatlerinin esnekleşmesine ve akşam mesaisi-hafta sonu mesaisi gibi durumların artmasına paralel geniş kesimlerde spor olanaklarından yararlanma hususunda büyük bir değişim olmuştur. Planlanmış saatlerde yapılacak düzenli antrenman birçok kimse için pek mümkün olamamaktadır. Bologna Sözleşmesi'nin getirdiği değişiklikler ve okullarda tam gün eğitim-öğretime geçilmesi de organize spordaki olanakların değişmesine neden olmuştur. Ticari fitness kulüplerinde yapılan güncel anketler ve istatistiklere göre "Best Ager" denilen 50 yaş üzeri grup, toplam

müşterilerin yaklaşık yarısını oluşturmaktadır. Kadın grupları toplamda fitness salonlarında büyük artış göstermiştir.

2) Demografik dönüşüm – Almanya yaşlanıyor

Almanya'daki yaş dağılımının değişmesi egzersiz olanaklarını da etkilemektedir. Bugün bile toplumun %25'inden fazlası 60 yaşın üzerindedir., ve aynı zamanda çocukların ve gençlerin sayısında azalma mevcuttur. Yaşlı oranı sürekli artan bir toplumda egzersiz ve spor olanaklarında da farklılaşmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

3) Spor merkezlerinin artması – Spor klüblerine rakip olarak ticari spor

Spor klübleri bugün de spor aşıkları için ilk akla gelen yer olma özelliğini korumaktadır. Ancak son 20 yılda ticari merkezlerle sürekli bir rekabet halinde olmuşlardır.

Ticari merkezler fitness meraklıları için saat esnekliği ve hedef kitlelere yönelik imkanlar(örn. Kadın salonları, yaşlı salonları, sırt ve bel merkezleri, sadece kurs salonları) sebebiyle ilgi çekici olmaktadır. Bir diğer rakip de sportif aktivite imkanları sunan muayenehaneler, klinikler ve fizyoterapi merkezleri tarafından teşkil edilmektedir.

4) Spor olanakları aramada motivasyon değişimi

Değişen yaş dağılımı, Zeitwohlstand'ın sona ermesi ve günümüz iş dünyasındaki yükün artmasıyla sportif aktiviteler için motivasyon da değişmiştir. Bugün için insanlar rekabet ve yarışmaya dayalı kurallı sporlara daha rağbet etmektedir.

Sürekli olarak yaşlanan ve mesleki anlamda şartları zorlaşan bir toplumda spor motivasyonu şiddetli bir şekilde eğlence-sosyelleşmeyi de kapsayarak sağlığın korunması ve refaha yönelmiştir.

Kentsel yerleşimlerdeki tek kişilik hanelere olan yönelimin artması da spor yapma şeklini değiştirmektedir. Yeni sosyal kontak şansı bulunan yerler, bir de zamansal esneklik de olması durumunda önem kazanmaktadır.

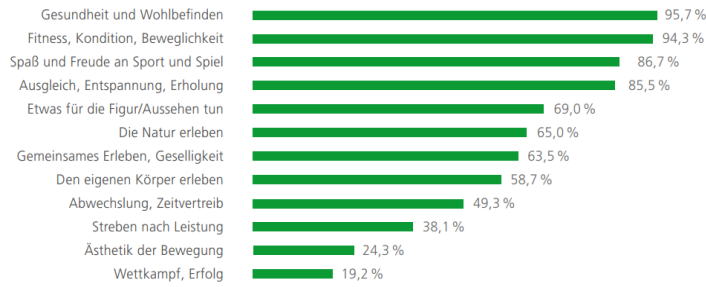


Abb. 1 Motive zum Sporttreiben (Stand 2008)

Quelle: Eckl & Schabert (2008)

Rang	Stadt-/Landkreis	Single-Haushalte in %	Rang	Stadt-/Landkreis	Single-Haushalte in %
1	SK Berlin	52,4	6	SK München	47,3
2	SK Hamburg	49,6	7	SK Braunschweig	46,7
3	SK Bremen	48,3	8	SK Leipzig	46,7
4	SK Aachen	47,7	9	SK Trier	45,9
5	SK Bremerhaven	47,3	10	SK Regensburg	45,1

Abb. 2 Die Stadt- und Landkreise mit dem höchsten Anteil an Ein-Personen-Haushalten

Quelle: GfK Bevölkerungsstrukturdaten 2008

Tablo . Spor motivasyonu

5) Fitness Alanındaki Güncel Gelişmeler

Fitness sektörü, son yılların en hızlı büyüyen spor branşlarından biri olarak görülmektedir. Klasik kas yapma antrenmanı ve aletli antrenman dışında, yukarıda da belirtilen değişikliklere uyum sağlayan başka spor dalları da türemiştir. Bunların odağında sağlık, prevensiyon, rehabilitasyon, iyileşme, rahatlama, keyif ve muhabbet bulunmaktadır. Yani bu sebeple, fitness salonlarının sağlık bilinci olan ve spor meraklısı insanlar için çekici bir ortam haline gelmiş olması pek şaşırtıcı bir durum değildir. Bu arada fitness çalışmak Almanya’da futbolun da önüne geçerek en sevilen spor türü haline gelmiştir.

Son yıllarda, daha fazla spor klübü kendi fitness salonlarını kurma şansına sahip olmuşlardır. Her şeyden önce muhabbet ve sosyal ağlar ile kaliteli bir fitness hizmetinin kombinasyonu sağlık bilinçli bir fitness antrenmanına optimal şekilde uyum sağlamaktadır.

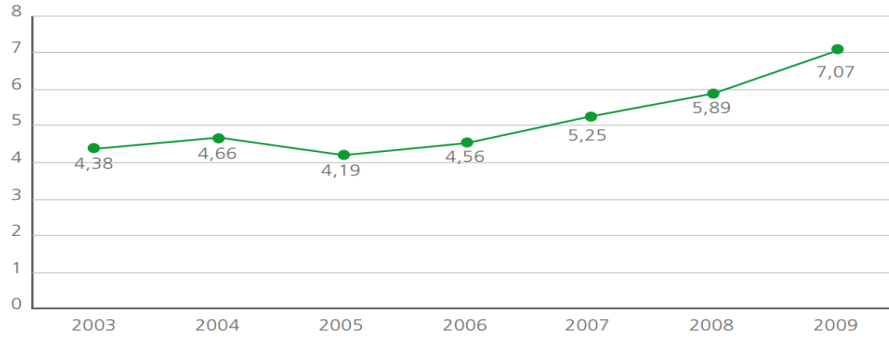


Abb. 3 Mitgliederentwicklung in kommerziellen Fitness-Studios 2003–2009

Quelle: DSSV Eckdaten – Gesamtmarktentwicklung, 2009. Nicht berücksichtigt sind Studios mit weniger als 200 Quadratmeter.

Şekil . Fitness’da Optimal Uyum

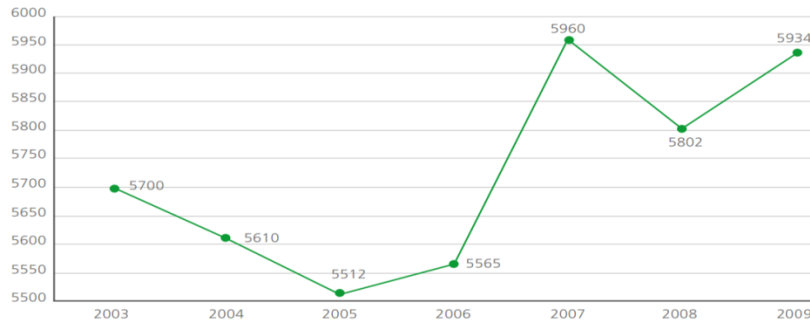


Abb. 4 Entwicklung der Anzahl der Fitness-Studios in Deutschland 2003–2009

Quelle: DSSV Eckdaten – Gesamtmarktentwicklung, 2009. Nicht berücksichtigt sind Studios mit weniger als 200 Quadratmeter.

Şekil . 2003-2009 Yılları Arasında Fitness Stüdyoları

6) Spor Klüpleri İçin Kılavuz

Kendi fitness ve sağlık merkezini açma düşüncesini taşıyan spor klüpleri, bu yolda pek çok soruyla ve problemle karşılaşmaktadır. Deutscher Olympischer Sportbund (DOSB), Deutscher Turner-Bund (DTB) ve Bundesverband Deutscher Gewichtheber’in (BVDG) Landessportbund Hessen, Landessportverband Baden-Württemberg, Landessportbund Nordrhein-Westfalen ve Hamburger

Sportbund iş birliğiyle hazırladığı işbu kılavuz, spor klüpleri için el kitabı ve yol gösterici niteliğindedir.

Bu kılavuzun hedefi klüplere tavsiye ve bilgi vermek, planlama ile gerçekleştirme aşamasında nelere dikkat edilmesi gerektiğini ve nerelerde sorunlar çıkabileceğini adım adım göstermektir. Bu kılavuz mevcut salonların sorumlularının deneyimlerine, ilgili branş literatürüne ve çok sayıda kurum ile kuruluşun desteklerine istinaden yazılmıştır.

Fikirler ve Sonuçları

Klube ait bir fitness salonunun inşası için klüp yetkilileri tarafından özenli bir planlama ve getiri-götürü hesabı yapılması, ayrıca bir de yapısal ve organizasyonel işleyişlerin ve sorumlulukların açıklığa kavuşturulması gerekmektedir. Piyasada kalıcı olabilmek için büyüklükten ziyade konsept ve sunulan hizmet önemlidir. Konsept ve sunulan hizmetin uygun olması durumunda, bir spor klübünün bünyesindeki her fitness salonu piyasada rekabet edebilir.

Bir fitness salonu için planlamaya başlamadan önce, spor klübünün yönetim kurulu içerisinde klube ait bir fitness salonunun klübün mevcut durumunun iyileşmesine katkı yapıp yapmayacağına karar verilmesi gerekmektedir. Sorulması gerekebilecek sorular: üyelerimize cazip kalabilmek için klüp olarak neyi değiştirebiliriz ve kendi fitness salonumuzu kurmak bize ne gibi faydalar sağlar?

Fitness salonunun kurulmasına karar verildiği takdirde, yeni başka sorular ortaya çıkmaktadır:

- **Fitness salonu klube nasıl entegre edilebilir?**
- **Hangi tür salon bize daha çok uyar?**
- **Hizmet bölgesinin büyüklüğü ve bununla birlikte yeni üye potansiyeli ne kadar?**
- **Tahminen kaç klüp üyesi bu salonu kullanır?**
- **Yeni üyeler kazanmak için ne yapmamız gerekir?**
- **Yeni bir bina inşası gerekli midir yoksa mevcut mekanlar gerekli şekilde dönüştürülebilir mi veya yeni yerler kiralanabilir mi?**

Spor klüplerindeki sorumlular uzun vadeli bu denli büyük bir proje için sabırlı ve dayanıklı olmak durumunda olduklarını bilmelidirler. Bunun sebebi; geniş çaplı konseptiyonel planlama ve yüksek masraflardır.

Bu yüzden klube ait fitness salonunun kurulması kararının geniş bir taban tarafından alınması gerekir. Klüpte karar alabilecek durumdaki kişilerin başından itibaren planlamaya, karar süreçlerine ve gerekirse inşaa süreçlerine katılması gerekmektedir.

Yönetim kurulu toplantıları ve üye toplantıları fikirlerin ve planlamaların paylaşılması için kullanılabilir. Ayrıca klüpte fitness stüdyosunun planlamasını tasarlayan, ilerleten ve temsil eden hususi bir heyet kurulması önemlidir. Daha sonraki klüp içi toplantılara ve de yönetim kurulu toplantısına yönetim kurulu, klüp başkanı, üyeler ve bu iş için kurulan heyet katılır.

Bütün süreç adım adım ilerlemektedir. Ara hedefler konulması, bunların üzerine çalışılması ve bu hedeflere ulaşıldığında oylama sonucu alınan kararlar uygulamaya konulmalıdır. Ardından bu ara hedeflerin klüp içi tartışılması ve üyelerin bu şekilde güncel olarak bilgilendirilmesi sağlanmalıdır.

Kronolojik olarak katılımcı kişiler ve kuruluşlarla birlikte bu ara hedefler belirlenebilir:

- **Problemlerin teşhisi (klüp yönetim kurulu, şube yöneticileri)**
- **Fikirler (klüp yönetim kurulu, şube yöneticileri)**

- Üyelerin fikrinin alınması ve projenin işleyişine yönelik düzenli bilgilendirmeler.
- **Konsept geliştirme (yapı heyeti ya da klüp yönetim kurulu, şube yöneticileri, klüp üyelerinin arasından konunun uzmanı kişiler ya da yatırım danışmanları, mali müşavirler, alet üreticileri, mimarlar)**
- **Gerçekleştirme olanakları (yapı heyeti ya da klüp yönetim kurulu, şube yöneticileri, harici danışmanlar ya da klüp üyelerinin arasından konunun uzmanı kişiler, mahalli temsilciler)**
- **Hedef koyma (yapı heyeti ya da klüp yönetim kurulu, şube yöneticileri, harici danışmanlar ya da klüp üyelerinin arasından konunun uzmanı kişiler)**
- **Finansman planı (yapı heyeti ya da klüp yönetim kurulu, şube yöneticileri, harici danışmanlar ya da klüp üyelerinin arasından konunun uzmanı kişiler, mahalli temsilciler, bankalar)**
- **İş planı (yapı heyeti ya da klüp yönetim kurulu, şube yöneticileri, harici danışmanlar ya da klüp üyelerinin arasından konunun uzmanı kişiler)**
- **Bütün klüp için bilgilendirme toplantıları (klüp yönetim kurulu)**
- **Proje hakkındaki nihai oylama (klüp yönetim kurulu, üye toplantıları)**

Özellikle dikkat edilmesi gereken bir husus da; proje süresince değişiklikler gösterebilecek alanlardır. Bunlar genellikle hizmet skalası, mekânsal planlama, personel, finansmandır. Bütün kararlar yalnızca klübün kendisi tarafından alınmaz. Örneğin; mekânsal planlama alanında yerel yönetimlerin ve birliklerin desteğinin alınması gerekir. Yapı işleri için ilgili kurumların onayı gerekir.

Çoğu adım paralel olarak ilerler. Bunlar sadece klübün, yönetim kurulunun ve konunun uzmanı üyelerin kendisi tarafından yerine getirilemez. Mümkünse bir mali müşavire, harici bir danışmana ya da yatırım danışmanına, sportif mekânlar ile ilgili bilgi sahibi bir mimarlık bürosuna ve de alet üretici firmalara danışmak gerekir.

Bu kişilerle birlikte zamanlı hedeflere bağlı olarak genel bir proje planı (yatırım planı, maliyet planı, finansman planı, yapı planı, döşeme planı) üzerinde çalışılmalıdır. Bu noktada her gerekli çalışma paketindeki işleyişleri özetleyen ve başlama-bitiş zamanlarını belirleyen bir proje yürütme planı oluşturmak işe yarar. Çalışma adımlarının görselleştirilmesi ilerlemeyi kolaylaştırır. Çünkü her katılımcı hangi görevin ne zaman kadar halledilmesi gerektiğini bilir. Fitness salonunun açılması normalde 3 ile 4 yıl kadar sürer. Bunun yaklaşık 1/3 ü planlamaya harcanır, sadece yapı süresi buna kıyasla kısadır.

Tasarım

Başarılı bir konseptin içerisinde pek çok bileşeni vardır.

- **Analizler**
- **Konumlandırma (hedef yönü ve hedef kitle, konumlandırma olanakları)**
- **Tasarım (içeriksel, mekânsal, personel)**
- **Personel planlama**
- **Yatırım ve maliyet planlama**
- **Diğer/özel görevler**



Abb. 5 Analyse und Prognose

Şekil. Tasarım Adımları

Analizler

Planlamada hem bir pazar analizi (rekabet analizi, üye analizi, müşteri görüşleri), hem de bir konum analizi yapılmalıdır.

Alan dergileri, araştırma kuruluşları, birlikler, yatırım danışmanlıkları ve resmi kurumlar ile alet üreticileri ve branş uzmanları bu konuda talep üzerine bilgilerini memnuniyetle paylaşırlar.

İlk olarak genel branş gelişimi göz önüne alınarak bir pazar analizi yapılması gerekir. Her yıl Alman Fitness ve Sağlık Tesisleri İşverenleri Birliği tarafından yıllık pazar verileri ortaya konur. Bu veriler www.dssv.de adresinden temin edilebilir.

Pazar Analizi

Pazar analizi çerçevesinde özellikle bir rekabet analizi yapılır. Bu hususta yakın çevredeki rakiplerle ilgili bilgiler dikkate alınır. Arz ve talep optimal bir dengede olmak zorundadır.

Rekabet analizinde tek önemli olan şehirdeki ve çevredeki diğer fitness salonlarının mevkilerinin ve sayısının kabaca belirlenmesi değildir, ayrıca bu tesislerin konseptleri, biçimleri ve imajlarının da göz önüne alınması gerekir.

Şu hususlara özel olarak dikkat edilmelidir;

- **Rakiplerin hizmet ve ücret şekli nasıl?**
- **Hangi tasarıma sahipler?**
- **Ne kadarlık bir pazar payına sahipler?**
- **Hangi, hedef kitle gruplarına hizmet verilmekte?**
- **Hangi Pazar segmenti henüz ele geçirilmemiş, nerede aynı zamanda talep mevcut?**
- **Rakip salonların artıları ve eksileri neler?**
- **Yakın çevrede kısa bir süre içerisinde benzer bir proje planlamasında olan başka spor kulüpleri var mı?**

Gerekli bilgiler direkt olarak rakiplerden broşürler, kılavuzlar yardımıyla ya da doğrudan sorarak toplanabilir. Diğer salonların müşterileri ile görüşerek onların ihtiyaçları, tavsiyeleri öğrenilebilir.

Lokasyon Analizi

Optimal bir lokasyon, mevcut hemen her yerde bulunan fitness salonlarından ötürü kolay bulunamayabilir. Ancak bu sebeple bunun önemi sürekli artmaktadır. Sonuç olarak spor kulüpleri için de bu soru geçerlidir: Hangi lokasyon benim projem için uygundur ve hangi etkenler göz önünde bulundurulmalıdır?

Spor klüplerinin diğer işletmelere kıyasla dezavantajlıdır. Çünkü bu klüpler zaten belli bir noktada mevcut oldukları için, yer seçimi konusunda fazla esnek değildirler. Tabii öte yandan bir spor klübü, fitness salonu projesini bulunduğu muhitin dışında da gerçekleştirebilir.

Sağlam bir lokasyon analizi için şu faktörler göz önüne alınmalıdır:

1. Mahalle sakinleri/Hizmet bölgesi

Hizmet bölgesinden kasıt araba ile 15dk dan kısa bir sürede ulaşılacak yerlerdir. İstatistiklere göre belirli bir bölgede ikamet eden kişilerin yaklaşık %6-8'i potansiyel müşteri olarak kazanılabilmektedir. Planlanan lokasyonda müşteri potansiyeli en azından 15.000 kişiyi kapsmalıdır. Hizmet bölgesindeki aktüel ticari durum ve gelecek beklentilerinin belirlenmesinde şu sorular yardımcı olur:

- İkamet edenlerin analizi: Alışveriş, ikamet etme ve çalışma potansiyeli ne kadar?
- Hizmet bölgesindeki yaş dağılımı nasıl?
- İkamet edenlerin satın alma gücü ne kadar?
- İlgili bölgenin ne gibi hususi özellikleri bulunmakta?
- Bilgilerden hareketle hangi önemli hedef grupları mevcut?

2. Sunulan hizmet

- Bölge sakinlerinin sportif eğilimi nasıl? Bölgede hiç fitness salonuna ihtiyaç var mı?
- Bölgede başka işletmeler var mı ve hangi kurslar bu işletmeler tarafından hangi hedef kitle için sunulmaktadır?
- Bölgede esas olarak hangi spor dalları icra edilmekte?
- Hangi spor tesisleri bulunmakta ve bunlar fiziki açıdan ne durumda?

3. Konum – Ulaşılabilirlik

Hizmet bölgesi şu şekilde tanımlanır:

- Doğrudan hizmet bölgesi: arabayla 5-8 dakikalık mesafedeki yerler
- Dolaylı hizmet bölgesi: arabayla 8-15 dakikalık mesafedeki yerler
- Genişletilmiş hizmet bölgesi: 15 dakikadan fazla mesafeler
- Toplu taşımaya erişim var mı, ya da arabayla ulaşılabilirlik ne durumda?
- Şehir merkezine göre konumu ne?
- Genel olarak kira durumu ne, ne kadar kira ödenmesi gerekmekte?
- Lokasyon nerede bulunmakta? (örn. kenar mahalle, sanayi mahallesi)
- Mevzubahis semt kalabalık mı, yoksa tenha bir yer mi – güvenli sayılan bir yer mi?
- Yakın bir noktada araç ve bisiklet park yeri mevcut mu?
- Spor klübünün asıl yeri yakında mı? Ya da fitness salonu spor klübünün kendi binalarında mı?
- Yüksek müşteri profili olan dükkanlara ve işletmelere olan uzaklık ne kadar?

4. Bina yapısı

- Bina yeni mi yapıldı, yoksa mevcut bir bina mı?
- Bina için tadilat veya büyütme olasılığı var mı?
- Binanın çevresinde, gelecekteki projelerde kullanılmak üzere yeteri kadar alan mevcut mu? (örn. dış mekan, spora uygun çeşitli pistler, plaj voleybolu sahası)

İdeal mekanı bulmak için lokasyon analizinde yukarıda geçen temel faktörlerin yanında lokasyonun artıları ve eksileri de belirtilebilir. Bütün etkenler sıralandıktan sonra, bunların tartılması ve değerlendirilmesi gerekir. Birden fazla mekan için değerlendirme yapılması faydalı olacaktır.

Ürün Konumlandırma

Salonun düzenlenmesinde, güncel gelişmeler ve trendlerin de göz önünde bulundurulması gerekir. Buna ilaveten, klüp üyelerinin ve hizmet bölgesinde yaşayan vatandaşların arasında uygun bir potansiyel bulunup bulunmadığının açıklığa kavuşturulması gerekir. Spor federasyonları ve bu alanda tecrübeli ticari danışmanlıklar bu değerlendirmede yardımcı olabilirler. Burada amaç, bulunan lokasyon ve tercih edilen müşteri grubu için uygun olan konsepti bulmaktır.

- **Hangi hedef kitleler hizmet bölgesinde yoğun olarak bulunmakta?**
- **Tek bir hedef kitlesine mi yoksa çok sayıda hedef kitlesine mi hitap edilmeli?**
- **Hangi spor olanakları hedef bölgesinde az miktarda bulunmakta?**
- **Klüp üyelerimizin hangi spor olanaklarına yönelik talebi bulunmakta?**
- **Yeni üyelerin ilgisini çezebedebilmek için klübümüzün hangi spor olanaklarına ihtiyacı var?**

Düzenleme salonun konseptini, alet seçimini ve diğer ürünleri belirler. Bu noktada güncel trendler de olaya dahil olur.

Fitness sektöründeki trendler çok hızlı bir değişim içerisindedir. Hiçbir fitness salonu daima en güncel pozisyonda olamaz, bu nedenle tek bir seçenek kalır, o da en uzun ömürlü trendi bulmak ve ona yönelmektir. Bu gibi trendleri benimsemek spor klübünün beklentileri ile alakalıdır.

BodyLİFE araştırmasında, fitness pazarındaki in'ler ve out'lar hakkında geniş çaplı bilgiler, müşteri ve çalışan personel anketleri ile ortaya konmaktadır. 2007 yılına ait, ancak hala daha geçerliliğini koruyan trendler şu şekildedir: prevensiyon ve sağlık, demografik faktör, daha kısa antrenman süreleri, sağlık sigortaları ve doktorlarla iş birlikleri.

Trend 1 – Prevensiyon ve Sağlık

Sağlığını korumak için para harcamaya hazır olan insanların toplumdaki oranı sürekli artmaktadır. En yeni analizler göstermektedir ki; sağlık sporlarındaki trend önümüzdeki yıllarda da devam edecektir.

Trend 2 – Demografik Faktör

Gelecek yaşlılarda! Yaşlıların toplam nüfustaki oranı artmaya devam etmekte ve bu kesim sürekli fitness salonlarında da daha fazla temsil edilmektedir. Ortalama salon müşterisi kırk yaşında orta yaşlı olmasına rağmen, özellikle elli yaş üzeri kimseler spor yapma konusunda cesaretlendirilmeli ve kazanılmalıdır.

Trend 3 – Daha Kısa Antrenman Süreleri

Artık zaman kıstıtlılığı sebebi ile insanlar tarafından daha kısa süreli antrenmanlar tercih edilecektir.

Trend 4 – İşbirlikleri

Alman fitness ve sağlık sektöründe tutunmaya çalışan işletmeler giderek artmaktadır, örn. sağlık sigortaları ve fizyoterapi merkezleri gibi. Burada, iki tarafında fayda sağlayacağı işbirliği imkânları doğmaktadır.

İyi ve yüksek kaliteye duyulan ilgi sürekli artmaktadır. Bu nedenle spor klübünün ürün konumlandırmada, müşterilerin nitel beklentilerine planlanan konsept ile uygun gelip gelmeyeceğini

düşünmesi gerekir. Çok geniş bir hizmet skalası sunmak, eğer müşterilerin nitel hizmet beklentileri karşılanamazsa değmeyecektir.

Özellikle fitness salonunu açarken yapılması ideal olan, temel hizmetlere konsantre olmak, bunlarla ilgili iyi bir kalite yönetimi oturtmak ve müşterilere optimal kalite ve ilginin klüp için önemli olduğunu göstermektir. Özellikle yaşlı kesim buna, düşük bir fiyattan daha fazla önem vermektedir.

Hedef Yönelimi ve Hedef Kitleler

Fitness sektöründeki güncel gelişmeler hizmette kuvvetli bir spesifikleşmeyi göstermektedir. Basit klasik fitness salonlarına ilaveten özel salonlar, fitness zincirleri, ticari ve tıbbi merkezler gelmiştir. Yani bu demektir ki, spor klübü de içeriksel düzenleme ile ilgili kafa yormalıdır. Herkes için her hizmeti sunmak sadece zor değil, aynı zamanda daha az başarı odaklıdır.

Spor klüplerinin asıl meselesi demografik tabiatlıdır. Ayrıca spor klüplerinde 27-40 yaş arası kitlede giderek artan bir üye kaybı yaşanmaktadır.

Klübe ait bir fitness salonu için tek bir tesiste iki farklı hedef yönelimi imkânı olmaktadır:

1. Sağlık ve Rehabilitasyon Sporları

Bu segmentteki hedef kitesini büyük ölçüde henüz sportif bir deneyimi olmayan insanlar oluşturmaktadır. Bu kişiler için, nitel olarak yüksek kaliteli antrenman ve yol gösterme sunabilecek iyi eğitilmiş personel ve ayrıca hafif ağırlık seçenekleri de olan ve kolay kullanılabilen aletler gerekmektedir. Bir de belirli kalite kriterlerini sağlayan sağlık odaklı geniş yelpazeli bir kurs hizmeti de mantıklı olur. Sağlık sigortaları ve doktorlar ile olan işbirliklerinin dışında, sağlık sektöründeki diğer kuruluşlarla çalışma ortaklıkları yapılması da tavsiye edilir. Ayrıyeten spor klübünün mevcut hizmetleri ile de ilişkilendirilebilmektedir.

2. Boş Zaman ve Fitness Sporları

Bu yönelim de sağlık odaklı olabilir ve 7'den 70'e bütün spor meraklısını kapsayabilir. Belirli bir seviyedeki kas geliştirme ve kondisyon antrenmanı burada önemli bir rol oynamaktadır, bundan kaynaklı ağırlık çalışması aletlerinin önemi artmaktadır. Bu yönelimin amacı, kendi fitliği ve vücut şekli için bir şeyler yapma motivasyonundaki kişilere hitap etmektir. Sağlığın korunması 2. Sırada gelmektedir.

Buna bağlı olarak:

- **Spor klüpleri yeni hedef kitlelere açılmalı ve bunları entegre etmelidir.**
- **Fitness salonlarının geleceği sağlık sektörüne bağlıdır.**
- **50 yaş üzeri gruplar ve kadın grupları artan bir öneme sahiptir.**
- **Kalite artırımı ile birlikte bütün alanlarda profesyonelleşme gerekmektedir.**
- **Hoş vakit geçirme, keyif ve rahatlama performans ve sportif başarının yerine geçmektedir.**

Şu hedef kitleleri spor klüpleri için önem taşır:

1. Yaşlılar

- **Sağlık ve refah hedefleri merkezdedir.**
- **Optimal ilgi ve kalifiye personel önceliklidir.**
- **Antrenörler özel eğitilmiş olmalıdırlar, çünkü geçmişten gelen rahatsızlıklar olabilir.**

- **Özel bir alet seçimi gereklidir: hafif yükler, kalın destek yastıkları, kolay kullanılabilen aletler.**
- **Uygun antrenman içerikleri: cardio antrenmanları, cimmastik ve stres atma çalışmaları, kas yapma, çökme engelleme, omurga ve disklere yönelik kurslar.**
- **Yaşlılar ambiyansa, iletişime ve sohbeta önem verir.**
- **Tercih ettikleri antrenman saatleri genellikle öğleden önce ve öğleden hemen sonraki saatlerdir.**
- **Spor yapanlar arasında önemsiz bir grup olarak görünmek istemezler.**

2.Kadınlar

- **Kadınlar genel bir fitness antrenmanı ve kurs alanında figür antrenmanı isterler.**
- **Kas geliştirme antrenmanı kadınlar için daha az bir öneme sahiptir.**
- **Optimal ilgiye ve hoş bir atmosfere yönelik güçlü bir istekleri vardır.**

3.Erkekler

- **Erkeklerin kas yapma ve figür antrenmanına yönelik bir ilgisi vardır.**
- **Genellikle belirtilen hedef kas gücünün arttırımıdır.**
- **Genel fitnessın arttırımı da antrenman hedefleri arasındadır.**
- **Diğer spor dalları için tamamlama antrenmanları.**

Tavsiye: Ebeveynler için çocuk bakımı hizmeti sunulmalıdır.

3. Özel Hedef Kitleleri

Son yıllarda olabildiğince fazla insana fitness salonunda antrenman mümkün kılınmaya çalışıldı. Bu husus aletler, antrenman ve personel konusunda özel gereklilikleri olan spesiyal hizmetleri lüzumlu kılar.

- **Çocuklar ve gençler: zaten çocuklar için özel olarak geliştirilmiş aletleri ve antrenman konseptleri mevcuttur.**
- **Firma çalışanları: spor klübünün yakın çevresinde büyük firmalar veya tröstler mevcut mu? Eğer evet ise, kurumsal çalışanlar için özellikle akşam saatlerinde özel antrenman birimleri imkanı var mı?**
- **Risk grupları: bu gruba başlıca diyabet hastaları, kalp ve damar hastaları ya da obezite, bedensel kısıtlılığı olan kişiler.**
- **İçeriksel Tasarım**

Hedef kitlenin belirlenmesinden bir sonraki adım hedef kitleye uygun bir konsept oluşturmaktır.

Hizmet Skalası(Yelpazesi)

Fitness salonlarında farklı, kaliteli antrenman hizmetleri sunulmalıdır.

Genellikle şu hizmetler seçime sunulur:

- **Ağırlık çalışması**
- **Aletli antrenman (cardio ya da güç odaklı)**
- **Fitness ve cimmastik kursları (koordinasyon antrenmanı, sağlık kursları, hamilelik ve hastalık belirtilerinde azalma için egzersizler, firma çalışanları için fitness vs.)**
- **Wellness hizmetleri**
- **Personal traning**

- **Çocuk bakımı**

Aletli antrenman ile fitness ve cimnastik kurs antrenmanları standart hizmetlerdir. Gevşeme amaçlı wellness hizmetleri sürekli daha fazla talep edilmektedir, bu yüzden bunlar çoğu fitness salonunda standart tarifeye dâhildir.

Eğer tekdüze bir fitness salonu açma niyeti yoksa, bu üç alan da mutlaka hizmet verilmelidir. Tekdüze fitness salonları örn. sadece cardio antrenmanı veya kadın hedef kitlesine yönelik salonlardır. Yine de klübe ait spor salonları çok nadiren spesifikleştirilir, çünkü amaç olabildiği kadar fazla klüp üyesine hitap edebilmektir.

1. Aletli Antrenman ve Ağırlık Antrenmanı

Aletli antrenmandan kasıt cardio ve kas geliştirme aletleri ile yapılan antrenmanlardır.

Ağırlık antrenmanı en çok genç veya uzun süredir çalışan kişiler tarafından yapılmaktadır, çünkü serbest ağırlıklarla yapılan bir antrenman tecrübe ve koordinasyon gerektirir. Yüksek fonksiyonlitede sayesinde bu antrenman çeşidi yaşlı üyeler için de uygundur. Burada hareketler makinalardaki gibi yapılamadığı için, yanlış bir harekete hata şansı yine de yüksektir. Yine de aktifler pek çok varyasyon olasılığına sahiptirler ve bu şekilde ilgi çekici, komple bir kas antrenmanı elde ederler.

2. Fitness ve Cimnastik Kursları

Kurs alanında farklı hizmetler üzerinden çeşitli hedef kitlelerine hitap edilebilir. Bu hizmetler ya süreli kurslar şeklinde ya da sürekli bir hizmet şeklinde sunulabilir.

Kurs seçiminde dikkat edilmesi gereken bir husus da, Fitness alanındaki çok sayıda kurs konseptinin ticari olarak korunduğu ve bu nedenle lisans ücreti ödeme gerekliliği doğacağıdır. Tabi bütün hizmetlerin içerisinde lisans ücreti olmayan alternatifler de mevcuttur. Örneğin Spinning® ticari olarak korunan bir konsepttir. Bu hizmet sunulacak ise lisans ücreti ödememek için hizmetin başka bir isim altında verilmesi gerekir, mesela Indoor-Cycling.

Bunun dışında daha kısa derslerden oluşan kurslara ilgi vardır, 60 dk veya 45 dk dan daha kısa olacak dersler şeklinde. Bu da göz önünde bulundurulmalıdır.

Hizmetler içeriksel olarak çeşitli alanlardan seçilebilir, örn. grup fitnessı ya da sağlık odaklı kurslar gibi.

Şu hizmetler Fitness salonlarının çoğunda oldukça popülerdir:

- **Göbek-Bacak-Popo**
- **BodyStyling**
- **Step-Aerobik**
- **Yoga**
- **Osteoporoz Cimnastiği**
- **Leğen Kemiği Cimnastiği**
- **Su Cimnastiği ve joggingi**
- **Gevşeme Hizmetleri, Denge Kursları**
- **Fit-Mix/Fitness Cimnastiği**
- **Halter Antrenmanı**
- **Dans/Hip-Hop**
- **Indoor-Cycling**

- **Sırt-Omurğa Cimnastiği**
- **Kalp Sporları Grubu**
- **Nordic Walking**
- **Damar Sporları**
- **Akciğer Sporları**

Sevilen hizmetlerin haftada birkaç defa sunulması gerekir, yeni başlayanlar ve ileri seviyedekiler arasında sınıflandırma yapılması mantıklıdır. Kursların aşırı doldurulmasının önüne geçilmeli, ki böylelikle kurs yönetimi bireysel olarak da kişilerle ilgilenebilsin.

3. Wellness Hizmetleri

En yaygın wellness hizmetleri sauna, buhar banyosu ve solaryumdur. Bir spor klübü eğer wellness alanı planlıyorsa, bunun için bağımsız alanların olmasına dikkat edilmelidir. Bir diğer hizmeti de masajlar oluşturur. Bunun için bir masaj salonu ile iş birliği yürütülebilir.

4. Personel Training

Burada antrenör ile müşteri arasında birebir ilgilenme şansı olmaktadır. Müşteri bu noktada yüksek bir antrenman kalitesi, kompedanlık, varyasyon ve iletişim becerisi beklentisi içerisindedir. Bunun avantajı, antrenörün sadece bir kişiye konsantre olmak zorunda olmasıdır. Hatalar ve şikayetler bu sayede derhal fark edilir ve giderilir.

Personel training hizmetinden yararlanan müşteriler hedeflerine yönelik olarak antrenman yapmak ve bu hedeflere kısa bir zamanda ulaşmak isterler. Bu tür antrenmandan yaşlılar tarafından ya da her yaşta kadınlar tarafından da sevilerek yararlanılır. Personel training hem salon için hem de ilgilenen personel için ek bir gelir kaynağı olabilir. Normalde müşteriler bu hizmet için ek bir ücret öderler, bu ücretin bir kısmı antrenöre ayrılır. Buna uygun yüksek bir kalifikasyon bu iş için zorunluluktur.

Bu şekildeki verilen hizmette çeşitli ödeme ve vergilendirme şekilleri göz önünde bulundurulur.

5. Çocuk Bakımı

Çocuk bakımı müşteriler için özel bir servistir ve artık bu da talep edilmektedir. Fitness First'ün 500 anne arasında yaptığı ankete göre katılımcıların 2/3'ü çocuk bakımını çok önemli bulmaktadır. Çoğu Fitness salonunda bu hizmet zaten standarttır ve üyelik ücretine dâhildir. Ancak bazı salonlar yine de düşük bir ek ücret talep edebilmektedir, bakım başına 1-2 € gibi. Genel olarak oyuncaklar ve çocuk mobilyaları ile donatılmış küçük bir oda yeterlidir.

Sadece çocuklarla ilgilenen işin uzmanı bir bakıcı olmak zorundadır. Anneler ve babaların çocuklarını sevgi dolu ve profesyonel bir bakıma bırakabilmeleri gerekir.

Spor klübünü güvence altına almak için ebeveynlerin bir bilgilendirme kağıdı imzalaması gereklidir. Bu kağıtta çocuk odasındaki oyun kuralları hakkında ve bakım süresi hakkında bilgilendirme mevcuttur ve çocuğun beslenme alışkanlıkları, mevcut hastalıkları, oyun oynamasına müsaade edilen oyuncaklar sorulur.

Çocuk bakımının hizmet saatleri ile ilgili genel bir belirlemede bulunulamaz. Tercih edilen zaman aralıkları genellikle öğleden önce 12'ye kadar, öğleden sonra 16.00-19.00 arası ve hafta sonlarıdır. Hizmet saatleri en ideal olarak kadın üyelerin katıldığı kurslara paralel zamanlara konulmalıdır. Esas olarak hangi yaş gruplarının çocuk bakımına alınacağına karar verilmelidir.

6. Diğer Antrenman Hizmetleri

Diğer hizmetlerin başlıcaları sağlık odaklı antrenmanlar, özel gruplar için antrenmanlar ve firma fitnessıdır. Bu hizmetler seçilen hedef kitleye bağlıdır ve bu yüzden herkesin ilgisini çekmez. Trendlere bakıldığında burada büyük bir gizli potansiyel olduğu görülür. Böyle hizmetler hizmet skalasına alınacaksa, lokasyon analizi esnasında bu hedef kitlelerinin salonun çevresinde mevcut olup olmadığının açıklığa kavuşturulması gerekir. Ayrıca bununla ilgili gerekli şekilde reklam yapılması ve olası partnerlerle (örn. firmalarla) doğrudan kontak kurulması önemlidir.

Antrenman İçeriği

Antrenman konseptleri temelde alet alanı ile ilişkilidir. Konseptin içeriği olarak güç, dayanıklılık ve koordinasyon alanında kas antrenmanı ile kalp-damar antrenmanı arasında farklar vardır.

Antrenman içerikleri üyelere kendi antrenmanları çerçevesinde hedeflerine ulaşmaları için sunulan hizmetlerdir. Bir tesisin antrenman konsepti normalde genel geçerdir, ama yine de salon üyesinin ihtiyaçlarına göre bireysel olarak adapte edilmelidir. Bir antrenman konseptinin oluşturulmasındaki temel faktör üyenin hedefleri ve beklentileri ve de tavsiye edilen giriş testinin sonuçlarıdır. Bütün antrenörlerin üyelere karşı aynı şekilde davranabilmesi ve aynı hizmeti verebilmesi için antrenör el kitabı hazırlanması tavsiye edilir.

Ticari salonlar genellikle yüksek orandaki sözleşme fesihlerinden yakınırlar. (Yıllık %30-60 arasında) Bunun temel sebeplerinden biri yetersiz gelen antrenman ve ilgilenme konseptidir. Sürekli bir iletişime ve feedbacklere dayanan bir konsept ve bununla birlikte iyi bir ilgilenme üyelerin daha da bağlanmasına yardımcı olur.

Antrenman içeriğinde şu noktalar rol oynar:

- **Antrenman konseptinin içerikleri**
- **Deneme antrenmanı ve giriş testleri**
- **Değişik hedef kitleleri için farklı konseptler**
- **İlgilenme modelleri**
- **Antrenman planı oluşturma ve kontrolü**
- **Feedback görüşmeleri**

İlgilenme konsepti bütün salon konseptinde anahtar konumundadır. Kalite alanındaki stratejileri ve çeşitli, hedef kitleleri doğrudan etkiler.

Giriş testleri ve deneme antrenmanı her iyi Fitness salonunda vardır. Bu testler sayesinde müşterinin ne kadar zorlanabileceği ve bireysel olarak performans sınırlarının nerede olduğu tespit edilebilir. Bunların en yaygınları güç testleri, dayanıklılık testleri ve esneklik testleridir. Bu test sonuçları sayesinde bireysel bir antrenman planı oluşturulabilir. Bu plan bir ısınma etabı, ana kısım ve soğuma etabından oluşur.

İlgilenme modelleri ile kasıt sadece kişiler için mi yoksa gruplar için mi antrenman hizmetleri sunulacağına karar vermek değil, ayrıca seçilen hizmetlerde üyelere nasıl ilgilenileceğidir de.

Düzenli feedback görüşmeleri ve tekrar testler antrenman ilerlemesinin ve memnuniyetin garanti altına alınmasına yardımcı olur. Bu konuda üyeye problemler, çeşitli antrenmanlar ve ağırlıkların çok mu hafif ya da çok mu ağır olduğu ve ne gibi değişikliklerin talep edildiği sorulur.

Fitness salonunun planlamasında olası antrenman konseptleri ile ilgili eğitim kurumlarından bilgiler alınabilir.

Şekil 9. Fitness Müşterileri için Plan



Abb. 8 Beispiel Mitgliederbetreuung im Gerätebereich

Fiyat Belirleme

Üyelik ücreti rutin harcamaların ve masrafların toplamından oluşur bu yüzden burada genel geçer bir ücret tavsiyesinde bulunulamaz.

Masraflara odaklı ücret belirlemede ücret alt sınırı belirlenir. Burada, zarara girilmemesi için üyeliğin ne kadar olması gerektiği sorusu sorulmalıdır. Bunun için de değişken ve sabit masraflar hesaplanmalıdır.

İlgili hesaplamalar işe başlamadan önce bir mali müşavir tarafından yapılmalıdır. Uygun bir ücret belirlendikten sonra, bu ücretin piyasaya uygun olup olmadığı ve talep oluşturup oluşturmayacağı sınanmalıdır.

Planlamada şu noktaların göz önünde bulundurulması gerekir:

- **Ücretsiz deneme antrenmanı**

- **Danışma, giriş testleri ve antrenman planı oluşturma için tek seferlik masraflar: Sektörde Fitness- başlangıç paketi diye bir şey yaygındır. Bunun için tek seferlik bir ücret alınır, bununla bütün başlangıç hizmetleri ödenir.**
- **Haftalık, aylık ve yıllık tarifeler seçenekleri**

Fiyat oluşturmada her klübün kendine uygun modele karar vermesi gerekir. Fiyat oluşturma basit ve kolay anlaşılır şekilde olmalıdır, idari açıdan ekstra bir iş yüküne sebep olmamalıdır. Klübe ait Fitness salonları normalde ticari işletmelerden daha ekonomiktir. En azından aynı seviyede bir kalite ile düşük fiyatın kombinasyonu büyük bir rekabet avantajıdır.

Çalışma (Hizmet) Saatleri

Hizmet saatleri, sayısal olarak en çok temsil edilen hedef kitleye ve frekansa bağlıdır. Ortalama olarak spor klüplerindeki Fitness salonları haftada yaklaşık 67-75 saat arası açıktır. Bu konudaki trend akşam saatlerinde ve hafta sonları daha uzun süre açık kalmayı gerektirmektedir. Yılda bir kez yapılacak düzenli müşteri anketleri daha aydınlatıcı olabilir.

Şunlara dikkat edilmesi gerekir:

- **Yaşlılar ve kısmen meslek erbabı kimseler de sabah saatlerinde Fitness salonuna gelmektedirler. Haftada iki ya da üç gün saat 7'de, diğer günler saat 8.30 ve ya 9'da çalışmaya başlamak tavsiye edilir.**
- **Meslek erbabı kimseler ve gençler akşamüstü ve ya akşam saatlerinde gelmektedirler.**
- **Öğleyn 12-15 saatleri arası çalışmaya ara verilmesi sadece küçük salonlarda tavsiye edilir.**
- **Hafta sonları açık olmak her halükarda mantıklıdır. Burada yaygın saatler cumartesileri ve pazarları saat 10 ile 18 arasındır.**
- **Mekânsal Planlama**

Planlamanın bütünündeki bir sonraki adım tesisin mekânsal planlamasıdır. Evvela, yeni bir bina yapılması mı yoksa mevcut bir binanın dönüştürülmesi mi sorusuna cevap verilmelidir. Bu soruyu cevaplamak için iki önemli faktör masraflar ve hizmet yapısı veya salon konseptidir. Klübe ait Fitness salonu projesini başarı ile gerçekleştirmiş spor klüplerinin yönetim personeli ile yapılan görüşmelerden görüldüğü kadarıyla çoğunluğun ta en başından beri tamamen yeni bir bina düşündüğü ve bunu gerçekleştirdiği de söylenebilir. Bunun sebepleri geniş çapta esneklik ve yapı özgürlüğüdür. Yapılacak bina beklentilere göre planlanıp, inşa edilebilir ve tamtamına içeriksel konseptte uydurulabilir. Buna ilave olarak yapı fiziği ve çevre dostluğu konusundaki teknik yenilikler daha kolay planlanıp uygulanabilir. Beklentilere tam olarak hitap edecek mevcut bir bina bulmak nadiren mümkündür. Ama mevcut bir yapıyı dönüştürmek ya da büyütmek genelde yeni bir bina yapmaya yakın masrafa yol açar. Eğer finansal sebeplerden dolayı inşaatın tamamı için yeterli miktarda sermaye mevcut değil ise, inşaatın farklı kısımlara ayrılması işe yarar.

Spor sektöründe çalışmış ve benzer inşaat projeleri hazırlamış bir mimarı işin içine dâhil etmek tavsiye edilir. Bu kişiler ayrıca bu alandaki en yeni mimari trendleri de bilirler. Tamamlanmış ya da yapım aşamasındaki projeleri ziyaret etmek de ilk izlenimler ve fikirler kazanmaya yardımcı olur. Spor federasyonlarından, hangi klüplerin benzer bir proje gerçekleştirdiğine dair bilgiler alınabilir.

Yapı denetimi hem proje planında yer alan bir klüp üyesi tarafından, hem de tecrübeli bir harici kişi tarafından yapılmalıdır, bu kişi genellikle mimar veya şantiye şefi olur.

Mekânsal planlama içeriksel konsept ve hizmet bölgesinin büyüklüğüne bağlıdır. İşin gerekliliği, piyasadaki değişikliklere esnek bir şekilde karşılık verilebilecek şekilde planlama yapmaktır ve bunun sonucunda gerektiği takdirde büyütme imkânına sahip olabilmektir. Yine bu noktada, işin başında bazı mevcut Fitness salonlarına bakılması tavsiye edilir.

Alanın Dağılımı

Araştırmalara göre, klüplere ait Fitness salonlarının ortalama 800m², ticari işletmelerin ise 1.300m² alanı bulunmaktadır. Toplam alanın dağılımı içeriksel konseptte göre yönlendirilir. Bu nedenle ilk olarak içeriksel konseptin uygulanması için hangi fonksiyon alanlarına ihtiyaç duyulduğu belirlenmelidir.

Bu konuda şu seçenekler mevcuttur:

- **Kardio, kuvvet, ağırlık, esneklik antrenman alanları, cimmastik alanı**
- **Test odası, bilgilendirme odası, eğitim odası**
- **Kurs alanı**
- **Saniter kısımlar**
- **Wellness alanı, soyunma odaları**
- **Karşılama alanı, kantin**
- **Diğer alanlar (büro odaları, acil durum odası, sosyalleşme alanı, araç-gereç odası)**
- **İhtiyaç durumunda çocuk bakım odası**

Her bir ayrı alanın büyüklüğü için yönlendirici değerler mevcuttur. Antrenman alanı (cimmastik alanı da dâhil) yaklaşık olarak salon alanının %60'ını oluşturur.

Alet alanındaki her bir antrenman istasyonu yaklaşık olarak 4-5 m²'ye ihtiyaç duyar. Bundan dolayı 16 alet en azından 64m² alan işgal eder. Bir başka husus da antrenman yapan kişi başına düşen alandır: 1m² optimaldir. Ancak ticari salonlarda daha ziyade kişi başına 1.25m² antrenman alanı düşmektedir.

Ayrıca alan dağılımında şu noktalara da dikkat edilmesi gerekir:

- **Aletlerin yerleştirilmesi, düzenleme ve boş alanlar**
- **Acil çıkış yollarının bırakılması, havalandırma kanallarının bulunması**
- **Ortamın bakıldığında kolay anlaşılır olması**
- **Şekillendirme ve konsept çeşitleri**

Aletlere erişirken bir engel olmaması gerekir. Aletler kullanılırken etrafta duran veya yürüten kişilerin tehlikeye düşmemeleri ve antrenman yapanların engellenmemeleri gerekir.

Aletlerin konumlandırılması kas gruplarına ve antrenman konseptine göre yapılır. cardio alanı burada kuvvet aletlerinden ayrılmalıdır.

Dairesel antrenman aletleri ya diğer aletlerden bağımsız olarak gruplandırılabilir, ya da alanın tam ortasına yerleştirilebilir. Burada dikkat edilmesi gereken, alet değişimi için yeterli alan bırakılmış olmasıdır, çünkü antrenman yapan kişiler eş zamanlı olarak aletleri değiştirirler.

Toplam alan içindeki yürüme alanı oranı %2-3 arasındadır. En önemli alanların salonun her tarafından iyi ve hızlı bir şekilde ulaşılabilir olması gerekir. Pek çok salonun hem soyunma kabinlerinden hem de kantinden ve koridorlardan ulaşılabilen açık bir antrenman alanı vardır.

Yerleştirme

Mekanın yerleştirilmesi piyasadaki konumla, hedef kitle ile, salonun büyüklüğüyle ve finansal durumla bağlantılıdır. Temiz mekânlar ve güvenli bir donatım üyeler tarafından temel standart olarak beklenir.

Yazının devamında, bireysel fikirlerle de zenginleştirilebilecek genel yerleştirme kriterleri ortaya konmaktadır.

Antrenman Alanı

Alet üretim pazarı çok büyüktür. Öncelikle salonun ihtiyaç profili belirlenmesi ve bu kriterlere göre aletlerin seçilmesi mantıklı olur. Seçim yapılırken referans adresler alınması ve bu Fitness salonlarının ziyaret edilmesi tavsiye edilir.

www.sportprofitness.de adresinde şu ana kadar sertifikalandırılmış bütün SPORT PRO FITNESS salonları bulabilirsiniz. SPORT PRO FITNESS kalite mühürü hakkında daha ayrıntılı bilgiyi 9. Kısımda bulabilirsiniz. Katalog ve broşürler üreticilerden direkt olarak talep edilebilir. Ayrıca bodyLife dergisinde düzenli aralıklarla kuvvet ve cardio aletleri ile ilgili ve sektördeki yeni gelişmeler ve trendler hakkında pazar analizleri yayınlanmaktadır.

Her yıl düzenlenen Fitness ve Bodybuilding Fuar'ının (FIBO) ziyaret edilmesi de tavsiye edilir. Ayrıca diğer salonlarda hangi aletlerin kullanıldığının ve müşterilerin bu aletlerden ne kadar memnun olduğunun sorulması da mantıklıdır.

Alet seçiminde göz önünde bulundurulması gereken kriterler şunlardır:

- **Ayarlanabilme rahatlığı**
- **Biyomekanik**
- **Konfor**
- **İşlevsellik**
- **Çok yönlü kullanım**
- **Alet büyüklüğü**
- **Parçaların kalitesi**
- **Düzenli aralıklarla servis ve bakım**
- **Dizayn**
- **Engellerin ve ağırlıkların ince ayarlı olması**
- **Kullanılan yazılımların aletlerle uyumluluğu**
- **Güvenlik standartları**

Alet seçiminde her kas grubunun en az 1 alet tarafından çalıştırılmasına dikkat edilmelidir. Butterfly, leg press ve multi press gibi çok sık ve sevilerek kullanılan aletlerden birden fazla bulundurulması tavsiye edilir.

1. Alt Ekstremiteler için Kuvvet Aletleri:

- **Leg extension, quadriceps**
- **Leg curl**

- **Leg press**
- **Addiction machine**
- **Abduction machine**
- **Hip machine**

2. Üst Ekstremit ve Gövde için Kuvvet Aletleri:

- **Back extension**
- **Karın aletleri**
- **Rowing machine**
- **Cable pulldown**
- **Butterfly**
- **Butterfly reverse**
- **Breast press**
- **Multi press**
- **Shoulder machine**
- **Bench press**
- **Benchlerle veya serbest yapılan dumbell ve halter antrenmanı**
- **Halat/Kablo çekme**

3. Kardiyo Aletleri:

- **Bisiklet çeşitleri(eliptik, yatay, v.b.)**
- **Koşu bandı**
- **Indoor rower**
- **Upper body ergometer**
- **Indoor Cycling için bisikletler(kurs alanında)**

Giriş testleri için ayrı aletler kullanılması tavsiye edilir. Bütün kardiyo aletlerinin kalp atış hızı ölçme özelliğine sahip olması gerekir. Bunun yanında nabız ölçerler, ve bunların yerinde hijyenik olarak temizlenebilmesi de önemlidir.

Kuvvet ve kardiyo aletlerinin dışında, bulundurulması salonun önceliklerine bağlı olan başka tür aletler de vardır:

- **Mat, Latex lastikleri, pilates topları, gymstick gibi küçük aletler**
- **Özel aletler (örn. powerplate ya da posturomed)**

Antrenman Aletlerinde Kullanılan Yazılımlar

Antrenman dokümantasyonu için yazılımlar kullanılabilir. Bununla ilgili hem antrenman dokümantasyonu oluşturmak için programlar mevcuttur hem de aletlerle doğrudan bağlantı kuran çip kartlı sistemler vardır.

Alet ve üreticiden bağımsız bir sistem yüklenebilir, veya aletleri kendi sistemini içeren üreticiler tercih edilebilir.

Bu sistemler sayesinde çok fazla ilgilenme gerekliliği ortadan kalkar. Ayrıca bu şekilde bir sistem geniş çaplı ve eksiksiz bir antrenman dokümantasyonunu garanti eder. Yazılım aracılığıyla antrenman programları ve antrenman planları oluşturulabilir. Böyle sistemlerin maliyeti oldukça yüksektir, bu

nedenle her klübün değip değmeyeceğini kesin olarak sınaması gerekir. Netice itibari ile, iyi bir kalite ve üye sadakati için önemli olan insan faktörüdür, teknoloji değildir.

4. Dairesel Antrenman

Dairesel antrenman yüksek bir popülerliğe sahiptir. Bu antrenmanda dairesele şekilde dizilmiş ve artarda kullanılan pek çok alet vardır. Avantajları: Dairesel antrenman zaman ve yerden tasarruf sağlar, aynı zamanda pek çok kişi antrenman yapabilir. Sadece tek bir antrenör tarafından yönlendirilir; yani personel ihtiyacı azalır. Çeşitli konseptler, alet sayısı ve yazılıma bağlı olarak dairesele antrenman farklı hedef kitlelere hitap edebilir.

Bilhassa aşırı kilolular, yaşlılar ya da yeni başlayanlar gibi özel hedef kitleleri dairesele antrenmanda etkili bir şekilde antrene edilebilir. Alet sayısı 8-16 arasında değişebilir, bu da toplamda 25-50 m² alan gerektirir. Artık günümüzde bütün tanınmış alet üreticileri dairesele antrenman aletleri de sunmaktadır. Her dairesele antrenman bütün hedef kitleleri için uygun değildir, öncesinde geniş çaplı bir araştırma gerekir.

Kurs Alanı

Kurslar genelde ayrılmış bir cimmastik odasında yapılır. Bu alan mümkün ise dışarıdan görülmeyecek şekilde olmalıdır, kurs katılımcıları kendilerini gözetleniyormuş gibi hissetmemelidirler. Kurs alanı, salonun toplam alanının en az %10'unu işgal eder. Toplam alanın yaklaşık %5'ini işgal eden ve burada örneğin indoor-cycling kurslarının yapılabileceği ikinci bir kurs odası faydalı olur.

Genel olarak bir kurs alanı şu donanıma sahip olmalıdır:

- **Darbe emici zemin**
- **Duvarlara konulan aynalar**
- **Müzik sistemi**
- **Kablosuz mikrofon**
- **Kurs aletleri**
- **Alet deposu**

Saniter Kısımlar

Soyunma odaları ve saniter kısımlara genellikle hak ettikleri önem verilmemektedir. Bu iki alan tesisin kartvizitleridir. Dağılımda yeterli alan planlanmalıdır, yani toplam alanın en az %15'i olmalıdır.

Diğer önemli noktalar:

- **Gardropların ve dolapların sayısı bakımından toplam üye sayısının yaklaşık %15'ine yetecek kadar dolap sağlanması gerekir. Dolap genişliği bir spor çantasını almaya yetecek ölçüde olmalı.**
- **Ayrılmış duşlar ve tuvaletler-4'er tuvalet ve 10'ar duş yeri standart olarak kabul edilmektedir.**
- **Duşlar ve tuvaletlerin tasarruf düğmesine olması gerekir.**
- **İç açıcı renkler ve yeterli miktarda ışık**
- **Taban: kaymayı engelleyici yüzeyli fayans, zeminden ısıtmalı olabilir.**
- **Saç kurutma makinası için prizler, ayna**
- **Wellness Alanı**

Standart olarak wellness alanı 100 ile 200m² arasındadır ve toplam alanın yaklaşık %12'sini işgal eder. Wellness alanı ile soyunma odaları yan yana olmalıdır. İstatistiki olarak üyelerin %5-10'u sauna alanını kullanmaktadır.

Karşılama Bölümü / Kantin

Pek çok tesiste karşılama alanı ve kantin giriş/çıkış ve içecek sunumu için kullanılır. Bu alan çok önemlidir, çünkü genelde burada potansiyel bir yeni müşteri ile ilk görüşme gerçekleştirilir. İlk izlenim sıklıkla önem taşır. Bu nedenle karşılamanın merkezi bir konumda olması ve banko alanının davet edici bir dizayna, dost canlısı bir atmosfere sahip olması önerilir. Karşılama alanında hangi işlemlerin yapılacağına göre, çalışanların oradan her tarafa nazır olmaları önemlidir.

Karşılama alanındaki çalışanlara düşen görevler şunlardır:

- **Giriş/Çıkış**
- **Anahtarlıklık bileklik**
- **Müşteriler için bilgilendirme platformu**
- **Kurumsal yazılımın kullanımı ve diğer ufak tefek büro işleri**
- **İçeceklerin ve yiyeceklerin sunumu**

Karşılama alanının şu gibi kısımları olabilir:

- **Banko**
- **Giriş/çıkış özellikli bilgisayar**
- **Telefon köşesi**
- **Anahtar panosu**
- **Bar tabureleri ya da sandalyeli masalar, salonun büyüklüğüne bağlı olarak**
- **Kahve-espresso makinesi**
- **Bir adet tezgâh altı buzdolabı, bir adet büyük buzdolabı**
- **Bir adet bulaşık makinesi**
- **Aperatifler, Fitness çikolataları ve milkshakeler için satış yeri**
- **Tüm salon için yükselticili müzik sistemi**
- **İlk yardım dolabı**
- **Elektroşok cihazı**

Giriş/Çıkış için Yazılım

Salonun işletimi için, giriş alanında uzun vadeli bir yazılım gerekli olabilir. Giriş ve geçiş kontrolü olarak Deutsche Sportausweis çeşitli imkanlar sunmaktadır. Kimlik sisteminin geliştirilmesinde daha en başta, mümkün olduğu kadar kullanımda esnek olmasına ve hem küçük hem büyük klüplere bütün olanakları sağlamasına özen gösterildi. Yani Deutsche Sportausweis klüp üyeliğini kontrol etme imkanı yaratır ve elektronik anahtar olarak kullanılabilir. Ayrıca klüp içi yoklama ve antrenman saatleri değerlendirmelerinde ya da giriş ücretlerinin faturalandırılmasında kullanılabilir.

Diğer Alanlar

1. Büro ve Bilgilendirme Odaları

Fitness salonunun sportif ve bürokratik yönetimi için şu donanıma sahip büro odalarına ihtiyaç vardır:

- **Çalışma masası**
- **Telefon hattı**

- **İnternet erişimi olan ve gerekli yazılıma sahip bilgisayarlar**

Bundan başka müşteri görüşmelerinin yapılacağı bağımsız bir bilgilendirme odası da düşünülebilir. Ayrıca diyagnostik ve deneme için iyi havalandırılmalı bir oda da işe yarar. Fitness salonunun konseptine göre bu odada çeşitli fizyolojik parametrelerin dememesi için şu cihazlar bulundurulur:

- **Tansiyon ölçme aleti**
- **Sedye**
- **Kalp-damar sistemindeki diyagnostik için aletler**
- **Kuvvet ölçüm aletleri**
- **Yağ oranı ölçüm aleti**

2. Acil Durum Odası

Acil durum odasında tam teçhizatlı bir ilk yardım dolabı ve elektro şok cihazı bulunması zorunludur. Ek olarak acil durum odasında bir telefon, bir koltuk, küçük bir çalışma masası ve sandalyesi bir de, lavabo bulunması gerekir.

3. Çocuk Bakım Odası

Klüp çocuk bakım hizmetine karar verirse, bunun için bol miktarda oyun materyali bulundurulan bağımsız bir oda düzenlenmelidir. Odanın dizaynı çocuklara uygun şekilde yapılmalıdır.

4. Kiler ve Depo

Örneğin büro malzemeleri, temizlik malzemeleri ve fazla antrenman aletleri için kiler ve depolar planlanmalıdır.

5. Personel Odası

Bu oda çalışanlar için, soyunma odası ve dinlenme odası olarak kullanılmalıdır.

6. Teknik Oda

Bu oda normalde depo alanı içerisinde bulunur ve özel bir odaya ihtiyaç duyar.

Mekânın Döşenmesi ve Donatılması

Artık günümüzde cazip bir iç tasarıma, müşteriler tarafından büyük önem verilmektedir. Her klüp mekânın donatılması konusunda farklı beklentilere ve taleplere sahiptir. Spor tesislerinin iç döşemesi konusunda uzmanlaşmış bir firma ile birlikte çalışmak iyi olur.

Bu firmalar hem temel konsept sunarlar hem de soyunma, karşılama ve wellness alanları için bağımsız çözümler sunarlar. Mimarın da bu alanda tecrübesi ve bilgisi mevcut olabilir ve farklı materyaller hakkında bilgi verebilir.

1. Zemin ve Döşeme

Zemin ve döşemeler her alana göre özel olarak seçilmeli, ancak yine de birbirleriyle uyumlu olmalıdır: en önemli kriterler kaydırmaması, dayanıklılığı, kir tutmaması, kolay temizlenebilmesi ve göze hoş gelmesidir. Her gün çok sayıda kişi tarafından üzerinde yürüneceği için çabuk aşınacaktır. Özel zeminler üreten bir firma ile, antrenman alanı ve cimmastik salonu için iletişime geçilmesi gerekir.

Antrenman alanında kullanılan malzemeler ya dayanıklı halifleks, laminat parke ya da endüstriyel parkedir. Ağırlık antrenmanı alanına lastik zemin döşenmeli ya da yere matlar yayılmalıdır. Ağırlık antrenmanı alanında ayrıca ayna kaplı duvar olması da önemlidir, diğer kısımlarda bunun olması o kadar da gerekli değildir.

2. Aydınlatma

Genel olarak, gün ışığını kullanmaya ve büyük pencereler koymaya özen gösterilmelidir. Bu şekilde odalar daha büyük ve daha ferah görünür. Normalde mimar aydınlatma gereksinimi konusunda bilgi sahibidir.

Yeterli ışık, müşterilerin iyi hissetmeleri için çok önemlidir. Her oda için kullanım şekline göre farklı bir aydınlatma gerekebilir. Bu konuda aydınlatma mimarlarına danışılabilir. Özellikle ışık kaynaklarının ve lambaların seçimi, yüksek bakım masrafları ve maliyeti engellemek için çok dikkatlice yapılmalıdır, çünkü bunlar günde 12 saatten fazla kullanılırlar.

Salonun odalarının dengeli şekilde aydınlatılması tavsiye edilir. Burada aydınlatmanın göz almayan nitelikte olması ve aydınlatma şiddetinin farklı odalara göre adapte edilmesi sağlanmalıdır.

3. Havalandırma ve Isıtma

Uygun havalandırmanın ve doğru ısıtma sisteminin seçiminde konunun uzmanlarından yardım alınmalıdır. Temel olarak dikkat edilmesi gereken, antrenman ve cimmastik alanında yeterli hava girişi ve sirkülasyonu olmasıdır, çünkü burada yüksek miktarda vücut ısısı oluşur. Esinti olması ya da hoş olmayan koku birikimi hemen memnuniyetsizliğe yol açabilir.

İmar Yönetmelikleri

İmar ile ilgili yönetmelikler eyaletleri ilgilendirir. Fitness salonları için şimdiye kadar özel bir belirleme yapılmamıştır. Eğer bir yüzme havuzu veya büyük bir spor salonu planlamaya dahil değil ise, fitness salonunun binası normal bir bina olarak kabul edilir. Mimar, imar yönetmelikleri ile ilgili düzenlemeler hakkında bilgi sahibidir.

Çevre Yönetimi

Enerji ve doğal kaynak tasarrufu spor klüplerinde büyük önem taşır. Bu şekilde sadece giderlerden tasarruf sağlanmakla kalmayıp, çevreye de katkıda bulunulmuş olur.

Enerji alanında alınacak hedefe yönelik tedbirler sayesinde ortalama giderlerin %10-15'i tasarruf edilebilir. Enerji tasarruf potansiyelinin tam olarak belirlenmesi için ilk önce bir "Eko-Check" yapılmalıdır. Bundan kasıt bütün tesisin bina, fiziki yapı ve kullanılan enerji türleri açısından analizidir. Çok sayıda spor kuruluşu, özel olarak spor tesislerine yönelik "Eko-Check" analizleri yapmaktadır. Eyalet spor federasyonlarının yetkilileri spor tesislerini ziyaret edip, yerinde yapılan bir inceleme sonucu doğal kaynak tasarrufu ve enerji verimliliği konusunda gerekli tadilatları içeren bir yol haritası çıkarırlar.

Bunun dışında bazı spor kuruluşları çevre yönetim programları sunmaktadır, bu programlarda spor klüpleri bir uzman ile birlikte adım adım ve sorumluluk bilinci ile çevre gereksinimlerini yerine getirebilir. Geniş kapsamlı çevre yönetimi enerji ve su tasarrufunun da ötesinde, iş güvenliği ve sağlığın korunması, doğa ve çevre ile geçinme ve benzeri gibi alanları da kapsar. Ulaşılan her bir seviye bir sertifika ile belgelendirilir.

1. Elektrik Tüketimi

Yüksek miktarda elektrik tüketimi Fitness salonlarında nadir görülen bir durum değildir. Elektrik ücreti açısından tarifelerin kıyaslanması ve hatta elektrik sağlayıcıları ile pazarlık yapılması faydalı olur. İnternet üzerinde, ilk olarak fikir verebilecek online elektrik ücreti karşılaştırma siteleri mevcuttur. Yenilenebilir enerji kaynaklarından elde edilen elektriğin tercih edilmesi, ayrıca çevrenin

ve doğal kaynakların korunmasına da katkıda bulunur. Bu konuda bir uzmanla temasa geçilmesi işe yarar.

Elektrik giderlerini kesin bir şekilde azaltmak için atılması gereken adımlar şunlardır:

- **Elektrik sözleşmesinin incelenmesi**
- **Fiyat kıyaslaması**
- **Elektrik tüketen makinelerin listesinin oluşturulması**
- **Her bir aletin elektrik tüketiminin ölçtürülmesi**
- **Aletlerin stand-by modunun sorulması**
- **Yapılabilecek yatırımların belirlenmesi**
- **Yıllık kontrol**

Elektrik tüketiminin azaltılması için alınabilecek tedbirler şunlardır:

- **Hareket sensörü konulması, odada kimse kalmadığında aydınlatmanın kendiliğinden sönmesi**
- **Lambaların düzenli olarak temizlenmesi, bu sayede %40'a varan ışık artışı sağlanabilir.**
- **Konvansiyonel ışık kaynaklarının tasarruflu ampullerle değiştirilmesi**
- **Açık duvar renkleri ışığın daha iyi dağılmasını sağlayıp, az ışıkta bile odanın daha aydınlık ve daha sıcak görünmesine yardımcı olur.**
- **İdeal çözüm: iç mekanların aydınlatmasını gün ışığının yoğunluğuna göre ayarlayan bir sistemin kurulması**
- **Fitness aletleri ve solaryumlar sadece kullanılacakları zaman çalıştırılmalıdırlar.**
- **Kendisi az enerji harcayan ve elektrikli bir aletin tüm fonksiyonlarını kapatabilen bir balast cihazının konulması**
- **Yüksek kullanım saatlerini uygun bir şekilde düzenlemek için zaman ayarlı şalterlerin kullanılması, özellikle küçük makinelerde daha ekonomik olan gece elektriğinin kullanılması için (bulaşık makinesi vb.)**
- **Büro ya da mutfak için enerji verimliliği yüksek olan aletlerin kullanılması**

2. Su Tüketimi

Su tüketiminin uzun vadeli olarak azaltılması için tedbir almadan önce, şu üç konunun açıklığa kavuşturulması gerekir: su kaynakları, atık su ve kanalizasyon vergileri ve su sarfiyatının miktarı.

Muhtemel su kaynaklarının incelenmesi şu sonuçları ortaya koyar: mahalli sular idareleri ilk seçenektir ve pek çok durumda da aynı zamanda tek seçenektir. Tasarruf potansiyeli yüksek bir diğer seçenek de yağmur suyu biriktirme düzeneği ve artezyen kuyularıdır. Aynı zamanda bu şekilde atık su giderleri de azaltılabilir.

Atık su ve kanalizasyon giderlerinin hesaplanması kullanım miktarına bağlıdır. Yine de Fitness salonunda büyük miktarda su kanalizasyona gitmez, ama bunun için yine de kanalizasyon ücreti ödenir. Bu, örneğin ıslak alanlardaki buharlaşan su veya içme suyu ve mineralli içeceklerin hazırlanmasında ortaya çıkan durumdur. Kanalizasyon giderlerinden, spor salonunda kaldığı ispat edilebilecek kadar suyun atık su vergisinden düşürülmesi talep edilebilir. Bunun için spor klübünün yerel yönetimlere başvurması gerekir.

Su tüketilen alanlar; duşlar, lavabolar, tuvaletler, kantin ve mutfaktır. Su tüketilen alanlarda içme suyu hijyeninin ilgili düzenlemelere uygun bir şekilde sağlanması önemlidir.

Muhtemel tasarruf tedbirleri şunlardır:

- **Duşlar ve tuvaletler için su stoplama özelliği**
- **Musluklara ve duş başlıklarına basınç ayarlama başlığı takılması**
- **Basınç ayarlı armatürlerin konulması**

Burada hedef, su tüketimini akan su hacmi ve akış süresi bakımından sınırlandırmaktır. İlgili firmalar ve alanın uzmanları bu konuda bilgi verebilir.

3. Isıtma

Isıtmadaki tasarruflar, çok zahmetli ve masraflı tedbirler gerektirir. Ancak burada da yenilenebilir enerjiler sayesinde çok çeşitli olanaklar vardır:

- **Orta vadeli tedbirler: kalorifer borularının izolasyonu, ısı kaybının azaltılması**
- **Uzun vadeli tedbirler: dış duvarların izolasyonu, ısıtma sisteminin yenilenmesi**
- **Güneş enerjisi, odun sobası ile ısıtma, ve de jeotermal ısıtma gibi yenilenebilir enerjilere geçilmesi**

Çağa uygun bir çevre yönetimi, doğal kaynak ve masraf tasarrufu dışında kalite artırımı da sağlar. Konular ve yapılabilecekler çok çeşitlidir ve bu kısımda sadece taslak olarak sunulmuştur.

İnsan Kaynakları Yönetimi

Personel istihdamı, yüksek bir gider kalemi teşkil etmektedir ve dikkatli bir şekilde planlanması gerekir. Çok sayıda kısma sahip bir Fitness salonunun profesyonelce yönetimi tam zamanlı bir iştir. Burada profesyonel olarak çalışan kişiler, tam zamanlı ya da yarı zamanlı olarak görev yapabilir. Ekip ayrıca serbest çalışanlar, yevmiyeli çalışanlar ve vergi uygulanmayan düşük maaşlı part-time çalışanlar tarafından tamamlanır.

Dostane ve alanın uzmanı personel uzun vadede bir Fitness salonunun başarısı için belirleyici olur. Bu kısımda personel ihtiyacı, personel istihdamı ve personel giderleri konusunda ve gereksinimler, kalifikasyonlar, eğitimler ve hukuki boyutlar hakkında bilgi verilmektedir.

Personel Planlama

Personel planlama çerçevesinde personel ihtiyacı, gereksinimler ve kalifikasyonlar, personel istihdamı, sürekli eğitimler ve de kişisel gelişim düşünülür.

Personel İhtiyacı

Planlanan salonun büyüklüğüne de bağlı olarak, her bir bölüm için ayrı bir yönetim olması mantıklı olur. Olası bir dağılım şu şekildedir:

- **Salon yönetimi (sportif/idari)**
- **Aletli alanın yönetimi**
- **Kurs hizmetlerinin yönetimi**
- **Kantin ve satış alanının yönetimi**

1. Salon Yönetimi, Organizasyon

Bu alan için spor yönetimi ya da spor ekonomisi konusunda tecrübe sahibi, spor bilimlerinde bilgili ve spor klübü dinamiklerine aşina olan bir kişinin görevlendirilmesi tavsiye edilir. Beden eğitimi ve spor bilimlerinin bölümleri günümüzde her iki alanı da kapsar.

Salon yönetimi şunlardan sorumludur:

- **Salon konseptinin oluşturulması ve geliştirilmesi**
- **Salon konseptinin uygulanması**
- **Salondaki işleyişlerin organizasyonu ve koordinasyonu**
- **Salondaki işleyişlerin denetlenmesi ve geliştirilmesi**
- **Personel seçimi ve gelişimi**
- **Personel görevlendirme planının oluşturulması**
- **Üyelerle iletişim**
- **Takım yönetimi**

Bu kişi esas görev olarak burada çalışmalıdır. Bazı salonlarda bu görevi spor kulübünün yönetim kurulu da kısmen üstlenmektedir.

2. Sportif Salon Yönetimi

Sportif salon yönetimi bütün spor alanından sorumludur. Bu önemli pozisyon için spor bilimcisi, fizyoterapist ya da spor ve cimmastik antrenörü olarak eğitim alınmış olması gerekir.

Sportif salon yönetimi şunlardan sorumludur:

- **Antrenman alanındaki bütün işeyişler**
- **Personel planlaması**
- **Spor yapılan alandaki takım yönetimi**
- **Antrenörler**
- **Gelişim seminerleri**
- **Üyelerle iletişim**

3. Antrenman Alanı

Antrenman alanından kasıt kuvvet ve kardiyo aletlerinin olduğu kısımlardır. Burada her zaman en az bir antrenör bulunmalıdır, bu kişi üyelere antrenman esnasında yardımcı olur ve soruları cevaplar. Antrenörlerin görevleri arasında üyeler ile görüşme yapma, deneme antrenmanları ve testler yapma, ve de antrenman planı oluşturma sayılabilir. Fitness salonlarının geneli yoğun saatler için antrenman alanında iki ya da üç antrenör görevlendirir. Sadece girişler, danışma, deneme antrenmanları, yeni başlayanlar ile ilgilenen bir personel olup olmayacağı veya bu görevlerin antrenman alanındaki antrenörler tarafından üstlenilip üstlenilemeyeceği zamanla belli olur. Genel olarak, yeni başlamayı düşünenler için ortak bir randevu belirlenmesi tavsiye edilir. Bu randevuda bir antrenör sadece potansiyel yeni üyeler ile ilgilenir.

Genellikle antrenörler yarı zamanlı veya yevmiyeli olarak çalışırlar. Normal antrenmana ek olarak dairesel antrenman gibi özel stiller de yapılmaktaysa, burası için ayrıca personel sağlanmalıdır.

Yoğun saatlerin belirlenmesi önemlidir, bu saatler için yeterli miktarda personel olmalıdır.

Bu alandaki çalışanlar, sportif desteğin dışında şunları da üstlenir:

- **İlgilenenlere, danışma hizmeti verilmesi**
- **Üye kaydı**

Çalışanların, spor alanı dışında şu alanlarda da eğitilmesi tavsiye edilir:

- **Müşteri odaklılık**
- **İletişim**

- **Şikayetlerle ilgilenme**
- **Satış**

4. Kurs Alanı

Cimnastik alanında ya da dış mekânlarda gerçekleştirilen ve fitness salonunun hizmetlerine dâhil olan bütün kurslar, kurs alanını oluşturur. Burada kursun türünün, saatinin ve antrenörün belirtildiği bir kurs planı vardır. Her antrenör her kurs için kalifiye olmadığından, bu alan için genellikle çok sayıda çalışan vardır. Genellikle bu kişiler serbest meslek olarak, yevmiyeli olarak ya da az saatli çalışan olarak istihdam edilirler. Kurs alanındaki çalışanlar için de, alet alanındaki antrenörler için geçerli olan aynı ek gereklilikler geçerlidir. Genellikle alet alanındaki çalışanlar kurs alanında da görev yaparlar.

5. Karşılama/Katin

Karşılama ve katin alanı, antrenörlerin görev alanına girmemektedir. Burası için ayrı bir kişinin görevlendirilmesi gerekir. Bu görevlinin yapması gerekenler, müşterileri dostça ve özenli bir şekilde karşılamak, dolap anahtarlarını vermek, bilgilendirmek, içecek ikram etmek ve çeşitli ürünleri satmaktır.

Mevzu bahis personelin şu alanlarda eğitilmesi önemlidir:

- **Satış**
- **Telefon ile iletişim**
- **Müşteri odaklılık**
- **Diksiyon ve hitabet**
- **Şikâyetlerle ilgilenme**

Karşılama ilgililer, yeni müşteriler, şikâyetler, bilgilendirme ve iletişim için önemli bir noktadır. Çoğu zaman telefonda ya da servis alanında yapılan bir ilk görüşme, üye sözleşmesi yapılmasında belirleyici olur. Servis alanı da üyelerin memnun bir şekilde iletişim kurmasına katkıda bulunur. Zamanlara ve ağırlıklı olarak bulunan üyelere göre personel seçimi yapılabilir. Çoğu Fitness salonunda bu alandaki görevliler yevmiyeli olarak çalışırlar. Servis personelinin görevleri arasında salonun güvenliğinin ve temizliğinin sağlanması da bulunmalıdır.

6. Temizlik

Temizlik işleri, başta saniter kısımlar ve wellness alanı olmak üzere bütün binada gereklilik arz eder. Temizlik ve hijyen, müşteri memnuniyeti için çok önemli bir kriter teşkil eder, bu nedenle temizlik için profesyonel bir çözüm bulunmak zorundadır. Bir temizlik firması ile anlaşılması iyi olacaktır. Gider planlamasında bunun da göz önünde bulundurulması gerekir. Antrenman alanındaki ve karşılamadaki küçük çaplı temizlik işleri gün içinde çalışanlar tarafından yapılabilir; bu sayede büyük miktarda para tasarruf edilebilir.

Gerekli Şartlar ve Kalifikasyonlar

Fitness salonlarının hizmetlerinden yaralanan insanların sayısı sürekli artmaktadır. Özellikle yaşlı müşteriler yakın bir ilgi ve yol gösterme beklentisi içerisindedirler. Müşteriler her zaman sportif açıdan uzmanlığa önem verirler ve sorularına anlaşılabilir bir cevap almaktan memnuniyet duyarlar. Çalışanların buna yetecek seviyede kalifiye olmaları şarttır. Bunun da dışında sosyal beceriler de olmazsa olmazdır.

1. Sportif Yeterlilik

Sportif yönetim için:

- **Spor bilimlerinin bir dalından mezun olmak**
- **Alman Olimpiyat Sporları Komitesinden vücut geliştirme ve fitness için A antrenör lisansı**
- **Fizyoterapi eğitimi**
- **Spor ve cimnastik eğitmeni sertifikası**

gereksinimleri vardır.

Bunların da dışında çeşitli sportif eğitimler ve lisanslar (örn. DTB-Geräte Fitness-Trainer, Übungsleiter B „Sport in der Prävention“, gültige 2. Lizenzstufe der ÜbungsleiterAusbildung oder eine vergleichbare Ausbildung) gibi ek kalifikasyonlar ve düzenli olarak harici eğitimlere katılma isteği de gereklidir.

2. Sosyal Beceriler

Gerekli olan sosyal beceriler şunlardır:

- **Yönetim becerisi**
- **Takım çalışmasına uyumluluk**
- **İnsanlarla iyi geçinebilmek, arkadaşça tavırlar**
- **Kendi başına çalışabilmek, özgüven ve sorumluluk bilinci**
- **İletişim becerisi**
- **Hizmet odaklılık**

Personel Görevlendirme

Personel görevlendirme, sportif yönetim ya da bölüm yönetimleri tarafından çalışanlarla birlikte kararlaştırılır. Bunun için en uygun olan haftalık planlardır. Sportif yönetimin dışında tek bir kişi bulunmalıdır, bu sayede olası muhatap problemlerinin ve anlaşmazlık oluşmasının önüne geçilmelidir. Görevlendirmede, çalışanların mesai biçimleri de göz önünde bulundurulmalıdır.

Bütün alanlarda, çalışanların sabit saatlerinin olması mantıklı ve faydalıdır. Üyelerde güven ve aşinalık hissi uyandırır.

Eğitimler / Personel Gelişimi

Düzenli eğitimler antrenman takımı için gereklilik arz eder. Fitness branşı sürekli olarak gelişmektedir, bu nedenle antrenörlerin de daima en güncel seviyede olmaları gerekir. Bu eğitim faaliyetleri dahili ya da harici olarak yapılabilir.

Dahili eğitimler daha az masraflıdır, çünkü çok sayıda antrenör bir arada eğitilebilir. Ulaşım masrafı çıkmaz ve eğitimler optimal bir şekilde eğitilecek takımın isteklerine göre şekillendirilebilir, ve de sportif yönetim gerekli gördüğü içerikleri katabilir.

Harici eğitimlerde, antrenörlerin sektördeki diğer meslektaşlarıyla bir araya gelme durumu oluşur. Çalışanların ilave bilgiler ve bakış açıları kazanabileceği, mesleki bir bilgi alışverişi ortamı söz konusu olur.

Mesleki bir sürekli eğitimin yanında işletme alanına ait konular da eklenebilir.

Bu konulardan bazıları:

- **Telefontraining (servis, yönetim)**

- **Satış eğitimi (bütün personel)**
- **İletişim (bütün personel)**
- **İşletme organizasyonu (yöneticiler)**
- **Takım yönetimi (yöneticiler)**
- **Müşteri odaklılık (bütün personel)**
- **İnsan ilişkileri yönetimi (yöneticiler, servis)**
- **Şikâyet çözümüleme (bütün personel)**

Personel Giderleri

Personel giderleri, sabit ve büyük bir gider kalemi teşkil eder.

Hesaba katılacak giderler şunlardır:

- **Maaş ödemeleri**
- **Devlete ödenecek primler ve vergiler**
- **Sigorta giderleri**
- **İhtiyaç halinde iş kıyafetleri**
- **Personel eğitimi için yapılacak masraflar**

Maaşların yüksekliği, salon ile çalışan arasında belirlenir. Maaşlar, kalifikasyon ve deneyime göre derecelendirilir. Yapılan bir araştırmaya göre, tam zamanlı çalışan bir salon yöneticisi aylık 2800€ ile 4200€ arası brüt maaş almaktadır. Antrenörler için ise farklı sözleşme şekilleri mevcuttur; tam zamanlı, yarı zamanlı, mini-job (max 450€) ve serbest meslek şeklindedir.

- **Tam zamanlı ve yarı zamanlıda standart maaş yan giderleri ortaya çıkar**
- **450€'luk mini-job: aylık 450€ meblağı aşılamaz; çalışan kişi böyle bir sözleşmede sosyal sigortadan muafır, işveren için yalnızca cüzi bir miktar ödeme gereği olur**
- **Kısmi vergi muafiyetli çalışma: aylık kazanç 450€ ile 800€ arası; burada çalışan kişinin de sosyal sigorta ödemelerinin bir kısmını üstlenmesi gerekir ve gelir vergisine tabidir.**
- **Serbest meslek olarak çalışanlar, çalışmalarını saatlik olarak hesaplarlar ve paralarını ay sonunda alırlar**
- **Salon tarafından ödenen sigorta hizmetleri, çalışanın istihdam şekline göre değişir**

İş kıyafetleri ve eğitimlerin nasıl ayarlanacağına, salon tarafından karar verilmesi gerekir. Logo, salonun adı ve çalışanın ismini içeren tek tip bir salon kıyafeti imaj açısından avantajlıdır. Böylece müşteriler, soru ve problemlerinde kime hitap edeceklerini kolayca bilebilirler.

Eğitimlerden hem çalışanlar hem de üyeler fayda sağlarlar. Masrafları ya klüp ve personel bölüşerek karşılar, ya da klüp bütün masrafları üstlenir fakat çalışan belli bir süre içerisinde işletmeden ayrılırsa eğitim masraflarını geri ödemekle yükümlüdür.

Fitness salonunun yararı için bütün ekibin bir ilk yardım eğitimi almış olması gerekir. Salon yönetiminin, bu eğitimi her iki yılda bir tekrarlatması gerekir. Spor sektörü için özel ilk yardım kursları da mevcuttur. Pek çok Fitness salonu, bir ilk yardım kuruluşundan her yıl eğitmeni getirir ve bütün çalışanlarıyla kurum içi bir eğitim gerçekleştirir.

Finansman

KlÜbe ait bir Fitness salonunun finansmanı, kamuya açık bir spor klÜbÜ için büyük bir yük teşkil eder. Bu kısımda, hangi yatırımların yapılması gerektiği ve hangi finansman seçeneklerinin söz konusu olabileceği ortaya konmaktadır.

Yatırım ve Maliyet Planlama

Ciddi bir finansman planlaması için bir yatırım planı gereklidir. Bu plan, bütün işletmesel kuruluş yatırımlarını içerir ve toplam sermaye ihtiyacının belirlenmesinde yardımcı olur. Bunun üzerine daha sonra finansman planı inşa edilir. Fitness branşında görev yapan ve bu konuların önemli noktaları ile ilgili bilgi sahibi, deneyimli bir mali müşavirden destek almak mantıklı olur.

İşin başında yapılacak geniş çaplı bir finansman planı, daha sonradan kaynak sıkıntısına düşülmesini engeller. Masraf tahminlerinin alınması, uzmanlarla görüşülmesi ve çeşitli firmalar ile işletmelerden danışmalık alınması çok önemlidir. Yatırım planının oluşturulması, yatırım giderlerinin belirlenmiş olmasını gerektirir. Bir yatırım planı kabaca şu şekilde olabilir:

Investition	Euro
Grunderwerbskosten inkl. Nebenkosten für Gebäude und Grundstück	
Architektenkosten, Beratungs- und Planungshonorare	
Bau-, Umbau- und Renovierungskosten	
Betriebsausstattung (u. a. Geräte) und Inneneinrichtung	
einmalige Patent-, Lizenz- und Franchisegebühren ¹	
Markterschließungskosten (Beratungen, Aus- und Fortbildungskosten, Notar, Sonstiges)	
Betriebsmittel (Anlaufkosten, laufende Kosten, Dienstleistungen, Werbung, GEMA etc.) ²	
Personalkosten ³	
Gesamtsumme Kapitalbedarf	

Tab. 1 Beispielhafter Investitionsplan

¹ Die einmaligen Patent-, Lizenz- und Franchisegebühren beziehen sich auf lizenzierte Kurse oder die Gebühren für Qualitätssiegel (Beispiel: SPORT PRO FITNESS).

² Bei den Betriebsmitteln ist zu unterscheiden zwischen den Raumkosten (Nebenkosten, Reparaturen), den Energiekosten (Heizung, Strom, Wasser/Abwasser) und Dienstleistungen (Telekommunikation, Bank- und Postgebühren, Versicherungen, Rechts- und Beratungskosten, Beiträge, Reinigung). Hinzu kommen die Kosten für Werbung, evtl. Leasing, Kfz-Kosten und Bürobedarf.

³ Für die Personalplanung empfiehlt es sich, einen detaillierten Plan zu erstellen, in dem zum einen der Personalbedarf vermerkt ist, zum anderen im Einzelnen die Kosten für die Personalbeschaffung, die Personalqualifizierung einschließlich Fortbildungskosten und den Personaleinsatz mit Verträgen und Gehältern aufgeführt werden. Zu beachten ist hierbei das Anstellungsverhältnis. Wie viele Voll-, Teilzeit- und Honorarkräfte sollen beschäftigt werden? Über diese Punkte wurde bereits ausführlich in Kapitel 6.1 „Personalplanung“ informiert.

Tablo . Planlanan Masraflar

Planlanan masraflar için yaklaşık değerler içermektedir. Burada da yapılması gereken, muhtemel giderler hakkında bilgi toplamak ve uzmanlara danışmaktır.

Tablo . Masraflar listesi

Kostenarten	Richtwerte pro Monat
Betriebskosten wie Warmwasser, Abwasser, Heizung	2,50 bis 3,50 € pro m ²
Energiekosten (Strom) abhängig von der Anzahl der Saunen, Solarien, Whirlpools und Schwimmbäder 2,20 bis 2,50 € pro m ² Reparaturen	0,80 bis 1,00 € pro m ²
GEMA (abhängig vom Kursangebot und der beschallten Fläche), VG Media und GEZ	250 bis 400 €
Reinigung	2,00 bis 2,50 € pro m ²
Steuerberater/Bilanzerstellung	1,2 bis 1,5 % vom Umsatz
Bankgebühren	0,3 % vom Umsatz
Wareneinsatz	30 bis 50 % vom Warenumsatz
Telefon und Internet	150 bis 200 €
Portokosten	ab 150 €
Versicherung	250 bis 280 €
Kfz	2,5 % vom Umsatz
Bürobedarf	0,5 % vom Umsatz

Tab. 2 Kostenarten Quelle: <http://www.dssv.de/index.php?id=5> (Stand 16.06.11)

Burada verilen değerler, klübün türüne veya salonun tarzına göre değişiklik gösterebilir. Reklam giderleri bakımından özellikle ilk açılışta cömert davranılması önerilir, çünkü reklam başlangıçta yeni üyeler kazanmak için büyük önem arz eder.

Tablo . Masrafların % değerleri

Kostenrichtwerte in Prozent vom Nettoumsatz	maximal	optimal
Personalkosten	38 %	35 %
Raumkosten	18 bis 20 %	16 %
Kapitaldienst	9 %	7 %
Werbungskosten	6 %	5 %
Sonstige Kosten (Ausbildungs-, Fortbildungskosten, Rechts- und Unternehmensberatung, Kosten für Bewirtung und Berufsbekleidung etc.)	6%	5%

Tab. 3 Kostenrichtwerte Quelle: <http://www.dssv.de/index.php?id=5> (Stand 16.06.11)

Finansman Araçları

Bu kısımda çeşitli finansman araçları ortaya konmaktadır. Finansman araçlarını seçmeden önce bir finansman planı oluşturulması gerekir.

Finansman Planı

Finansman planı, hangi kaynaklardan sermaye elde edilebileceği konusunda bilgi verir. Finans planı ancak yatırımlar belirlendikten sonra oluşturulabilir. Genelde bu plan, banka ile birlikte yapılır. Örnek bir finansman planı şu şekilde olabilir:

Tablo . Finansman Planı

Eigenkapital	Euro
Barmittel	
Sacheinlagen und Eigenleistungen (aktivierungsfähig)	
Umlagen, Sonderzahlungen	
Privatdarlehen, Spenden, Baumittel etc.	
Summe	
Fremdkapital	Euro
Hausbankkredit	
Bürgschaft	
Darlehen oder Anleihe	
Öffentliche Fördermittel	
Sonstige Fördermittel	
Summe	

Tab. 4 Finanzierungsplan Beispiel

Spor klüplerine ait Fitness salonlarının yöneticileri ile yapılan görüşmelerden çıkan sonuç, dış sermaye temininin pek kolay olmadığıdır. Çoğu durumda “ Fitness salonu “ projesi öz sermayeyle finanse edilmiştir. Bazı klüplere önceki ticari faaliyetlerinden kalan meblağlar, bu projenin gerçekleştirilmesi için kullanılmıştır.

Finansman Seçenekleri

Spor sektörüne uygun, çeşitli finansman seçenekleri vardır. Genel manada finansmandan kasıt, sermaye temini için gerekli bütün faaliyetlerdir.

Öncelikle, öz finansman ve yabancı finansman arasındaki farklar değerlendirilir. Öz finansmanda, işletmeye akan bütün gelir ve kazançlar sermaye olarak sayılır. Buna karşın yabancı sermaye ise, işletmeyle bağlantısız kuruluşlar tarafından sağlanır. Bunlar için faiz ödenmesi gerekir ve geri ödeme mecburiyeti vardır.

Çeşitli finansman araçlarında nitel ve nicel hususlar farklılık gösterebilmektedir. Klüp, finansman planı oluşturulmasında bu noktaları da göz önünde bulundurmalıdır.

1. Nicel Konular

- **Finansman hacmi**
- **Finansman giderleri: faiz ve vadelendirme ücretleri**

2.Nitel Konular

- **Finansman riski: işletmesel risk, mesuliyet sınırlandırmaları ya da risk azaltma tedbirleri sayesinde farklı oranda dağılır**
- **Finansal esneklik: likiditenin daima sağlanması gerekir.**
- **Yasal ve vergi ile ilgili konular, destek kriterleri**

Finansman her zaman klübün olanaklarına bağlıdır, ama iyi bir danışma alınması da çok önemlidir. Bu nedenle, güvenilir bir mali müşavir aranması mantıklı olur.

Destek Programları

Destek programlarında finansman hacmi, belli düzenlemeler tarafından sınırlandırılmaktadır. Her hâlükârda, muhtemel desteklere ilişkin bilgi alınması yararlı olur, çünkü artık bu konuda çok sayıda ve çeşitli olanaklar bulunmaktadır.

Bir olanak, eyalet spor federasyonları tarafından verilen desteklerdir. Bu sübvansiyon, her eyalette özel bazı düzenlemelere bağlanmıştır. Çoğu durumda başvuru bütün klüp tarafından yapılmalıdır, şubelerin tek başlarına buna yetkileri bulunmamaktadır. Bazı spor federasyonları asgari bir üye sayısı şartı koşmaktadır, diğerleri ise ancak belli bir yatırım miktarının üzerini desteklemektedir. Normalde başvurunun, yapıma başlanmadan önce ulaştırılması gerekir.

Genellikle desteklenen konular şunlardır:

- **Genel spor tesisi inşası: yeni yapım, genişletme, modernizasyon**
- **Restorasyon**
- **Spor icra edilmesi için gerekli tedbirler**
- **Saniter kısımlar**
- **Yönetim ve eğitim odaları**

Vergi Hukukuyla İlgili Bilgiler

Vergi hukuku ile ilgili konular çok geniş kapsamlı olduğundan dolayı, kamuya açık klüpleri tanıyan bir vergi danışmanından destek alınması önerilir.

Aynı zamanda, bağlı bulunulan defterdarlıklara danışılması faydalı olur. Genellikle bu kurumlar değerli tavsiyeler içeren broşürler bulundurlar.

Eyaletlerin maliye bakanlıkları da internet üzerinde konu ile ilgili dosyalar ve broşürler sunmaktadır.

İşbirliği Olanakları

Klüplere ait Fitness salonları ile diğer kuruluşlar arasındaki işbirliklerinin önemi son yıllarda büyük artış göstermiştir. Sağlık sektörü, firma ve çocuk fitnessı gibi alanlar işbirliği açısından tercih edilmektedir.

Sağlık Sektöründeki İşbirlikleri

Klübe ait Fitness salonları için önemli bir uygulama alanı da sağlıktır. Bu alanda sağlık sigortalarıyla, kliniklerle, fizyoterapi merkezleri ve doktor muayenehaneleriyle işbirliği fırsatları bulunmaktadır.

Resmi Sağlık Sigortaları

Sağlık sigortaları ile işbirliği yapmanın farklı yolları vardır. Sağlık sigortaları, sağlık günü veya bilgilendirme etkinliklerinde sponsor ya da partner olarak bulunabilir. Bunun dışında, prevensiyon ve rehabilitasyon alanlarında da işbirliği şekilleri mevcuttur. Bununla ilgili, prevensiyon kitapçığında ve de rehabilitasyon sporları ve fonksiyonel antrenman kurallarınca tespit edilmiş belirli yönetmelikler bulunmaktadır.

1. Prevensiyon

Prevensiyona yönelik hizmetlerin önemi, sağlık sistemindeki yapısal değişimler sebebiyle giderek artmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken şey: spor klüplerindeki, Fitness salonlarındaki ve benzer merkezlerdeki üyelik aidatlarının sağlık sigortaları tarafından tamamen veya kısmen üstlenilmesinin ya da finansal teşvik sağlanmasının yasak olduğudur. Ancak yine de üyelik aidatlarına ek olarak

tahakkuk eden kurs ücretlerine sağlık sigortaları tarafından teşvik verilmesi mümkündür. Bu kursların sağlanması gereken şartlar, GKV-Spitzenverband'ın Prevensiyon kitapçığında listelenmiştir.

Sporla ilgili bir mesleki eğitimi bulunmayan kişiler tarafından verilen kurs hizmetlerinin kabul edilmesi için, SPORT PRO GESUNDHEIT kalite mühürü gereklidir. SPORT PRO GESUNDHEIT kalite mühürü, Almanya Spor Federasyonu tarafından tabipler birliğiyle ortaklaşa olarak oluşturulmuştur ve 2000 yılından bu yana spor klüplerinde başarıyla uygulanmaktadır.

Bu kalite mühürü, Alman Antrenörler Birliği'nin „Pluspunkt Gesundheit“ mühürü ve Alman Yüzme Federasyonu'nun „Gesund & fit im Wasser“ mühürünü de içerir. Sağlığa yönelik kurs hizmetleri sunan klüpler ve klübe ait fitness salonları, SPORT PRO FITNESS Kalite Mühürü'nü bu hizmetleri için talep edebilirler. Bu mühüre sahip olabilmış klüp hizmetleri, yüksek bir kaliteye sahiptir ve ülke çapında genelgeçer kalite kriterlerini sağlamak zorundadır. Klüpler, bu kriterlere www.sportprogesundheit.de adresinden ulaşabilirler. Sağlık sigortaları, sertifikalı SPORT PRO FITNESS - Hizmetlerini primer prevensiyona yönelik kalifiye tedbirler olarak kabul edip, bunlar için, katılım ücretinin %80'ine kadar teşvik verebilir.

2. Rehabilitasyon

Sağlık sigortalarıyla yapılabilecek bir diğer iş birliği konusu da rehabilitasyon sporlarıdır. Prevensiyon hizmetlerinden farklı olarak, rehabilitasyon sporları iyileşmeye yönelik tamamlayıcı hizmetlerdir. Bu hizmetlerin, sağlık sigortaları tarafından, SGB V §43 paragraf 1 madde 1 ile SGB IX §44 paragraf 1 fıkra 3 kanunlarına göre onaylanması gerekir. Bunun için yasal dayanak esas olarak §44 paragraf 1 ve 3'tür; burada “doktor tarafından yazılan grup rehabilitasyon sporları” belirtilmiştir.

Bu konuda genelgeçer bir hizmet anlayışı oluşturmak için, sağlık sigortalarının birlikleri ile rehabilitasyon sporları merkezlerinin birlikleri, Almanya Rehabilitasyon Çalışma Ortaklığı (BAR) içerisinde, “rehabilitasyon sporları ve fonksiyonel antrenman genel çerçevesini” belirlemişlerdir.

Rehabilitasyon sporları doktor tarafından yazılır. Genellikle, 18 aylık bir süre boyunca yapılan 50 antrenman birimini kapsar. Rehabilitasyon sporlarının, en fazla 15 katılımcının bulunduğu gruplarda yapılması gerekir. Aletli antrenman olarak yapılamaz. Bunun istisnası, kalp sporu gruplarındaki ergometre antrenmanıdır. Klüpler, rehabilitasyon sporlarının genel çerçevesi hakkında daha ayrıntılı bilgiyi internette bulabilirler.

Rehabilitasyon sporları, fitness salonları için şu sebeplerden dolayı önemlidir: Bir taraftan yeni bir müşteri kitlesi kazanılabilir, öte yandan ise gelecekte sağlığına önem veren ve fiziksel yeterliliğini doktorun yazdığı antrenmanlardan sonra da iyileştirmeye devam etmek isteyen insanların sayısı artacaktır

3. Bonus-Programlar

Fitness salonları için, yukarıda belirtilen alanlar dışında sağlık sigortalarının bonus-program kampanyaları da önem arz eder. Burada sağlık sigortaları, üyelerine bonus-hizmetler sunabilir, bunlar örneğin prim geri ödemesi veya özel hediyeler şeklinde olabilir. Sigortalıların bunun için belirli şartları sağlanması gerekir. Araştırmalar, bonus programlarına katılanların nadiren tıbbi bir tedaviden yararlandıklarını göstermektedir – yani bu programlar hem sağlık sigortaları için hem de sigortalılar için büyük önem taşır.

Klinikler, Muayenehaneler, Fizyoterapi Merkezleri

Prevensiyon ve rehabilitasyon alanlarında çok sayıda hizmeti bulunan ya da klinik tedavi sonrası rehabilitasyonun devamı konusunda uzmanlaşan salonlar için, tıbbi tedavi sonrası hastalarını bir rehabilitasyon merkezine yönlendirmek isteyen kliniklerle işbirliği imkanları bulunmaktadır. Belirli hasta gruplarına yönelik de işbirliği yapılabilir.

Sadece hastalar için değil, aynı zamanda kliniklerin bakım personeli için de fitness salonu ve klinik arasında, özel antrenman programları ve ücret indirimleri şeklinde işbirlikleri de mümkündür.

Fitness salonundaki rehabilitasyon sporları çerçevesinde pek çok klüp, son yıllarda doktor muayenehaneleri ve fizyoterapi merkezleriyle ortak çalışmalara başladı. Bunun avantajı, hastaların vakit kaybetmeden uygun salonlara yönlendirilebilmesidir.

Firma Çalışanları İçin Fitness

Sağlığın desteklenmesi konusu firmalarda, son yıllarda giderek daha fazla ön plana çıkmaktadır. Firmalar en değerli sermayenin, çalışanların sağlığı ve verimliliği olduğunun bilincindedir. Buna bağlı olarak firmalar, çalışanlarının fit kalabilmelerine olanak sağlamak isterler. Fitness salonu, bir işbirliği çerçevesinde firmalar ve personelini üye olarak kazanmaya çalışır. Genellikle bu firmalar kendi bünyesinde bir fitness programı bulunmayan, civardaki küçük işletmelerdir.

Bu müşteri kitlesine hitap etmek için, özel bir pazarlamaya ihtiyaç duyulur. Kalite, firmalar için genelde hep ön sırada gelir ve fitness salonunun da kendisini buna uygun olarak sunabilmesi gerekmektedir. Nezaket, spor alanında uzmanlık ve antrenörlük deneyimi, firma çalışanlarının antrenörlerden beklentilerinin en başında gelir.

Burada ilk önce yapılması gereken, salonun yakın çevresindeki sağlığın iyileştirilmesi konusuna önem veren firmalar hakkında bilgi toplamak ve firmaları bir tanıtım etkinliğine davet etmektir. Bu tür üyeler için hem içeriksel hem de finansal açıdan özel teklifler oluşturulabilir.

Firma çalışanları genellikle akşam saatlerinde salona gelir ve çoğunlukla fazla zamanları olmaz. Bu kitle için, çok sayıda kişinin bir arada ve rehber eşliğinde yapabileceği bir grup antrenmanı ya da dairesel antrenman uygundur.

Kanun koyucu, işverenlere kendi personelini sağlığın iyileştirilmesine yönelik tedbirler konusunda desteklemesi için vergi kolaylıkları sağlamıştır. Ancak yine de, salon üyeliği aidatlarına doğrudan teşvik verilemez.

Çocuklar ve Gençler İçin Alet Destekli Fitness Antrenmanları

Araştırmalara göre, bazı kulübe ait fitness salonları okullarla da işbirliği yapmaktadır. Burada, son yıllarda ABD'de çocuklar ve gençler tarafından en çok benimsenen fitness programları uygulanmaktadır.

Günümüzde, çocuk yaşta hareketsiz kalınmaması ve aktif spor yapılması önemli bir konu teşkil etmektedir. Hareket eksikliğinden, kas zayıflamasından ve aşırı kiloluluktan muzdarip çocuk ve gençlerin sayısı artmaktadır. Pek çok çocuk ve genç okuldaki spor olanaklarından pek memnun değildir. Çocuklar ve gençler için spor olanakları çoğu klüpte sabit olarak mevcuttur, ancak fitness salonları için de bir çalışma alanı olabilir. Salonda, öncelikli olarak trend spor türleri veya klüpte henüz uygulanmamış seçenekler sunulabilir. Burada, çocuklar ve gençler hedef kitlesinin de dışında, ailelerini de salona kazandırmak için iyi bir fırsat oluşur.

Kardiyo ve kuvvet alanlarındaki, çocuklar ve gençler için fitness programlarının çeşitli hedefleri vardır:

- **Risk faktörlerini azaltmak**
- **Eğlenceli bir ortam oluşturmak**
- **Hareket ve bedensel aktivitenin sağlık için faydalı olacağını çocuklara ve gençlere göstermek**

Çocuklar ve gençler için fitness antrenmanı, sadece özel eğitilmiş personel tarafından yaptırılmalıdır. Genel olarak, aletli antrenmanın çocuklara ve gençlere sağlık sebeplerinden dolayı 14 yaşından sonra verilmesi önerilir.

Çocuklar ve gençler için bir fitness programına başlamada, okullarla yapılan işbirlikleri yardımcı olur.

Sport Pro Fitness Kalite Mühürü

Spor kulüplerine ait sağlık merkezleri ve fitness salonları, SPORT PRO FITNESS Kalite Mühürü alabilmek için 2008 yılının son baharından beri başvuruda bulunabilmektedir. Bu mühür ülke çapında Deutscher Olympischer Sportbund (DOSB), Deutscher Turner-Bund (DTB) ve Bundesverband Deutscher Gewichtheber (BVDG) tarafından yalnızca kulüp bünyesindeki salonlara verilmektedir. Başvuruda bulunan kulübün salonu, uzman bir ekip tarafından yerinde incelenir.

a) Kalite Kriterleri

SPORT PRO FITNESS, organize sporu yüksek bir kalite standardına yükseltmektedir. Kalite mührüne sahip olabilmek için, kalite kriterlerinin sağlanması gerekir. İlgili başlıklar şunlardır:

- **İdari personel ve antrenman personelinin yeterliliği**
- **Sportif açıdan ilgilenme**
- **Alet donanımı**
- **Mekânsal şartlar**
- **Hizmet**
- **Çevre kriterleri**
- **İlaçların kötüye kullanımıyla mücadele**

Bu kalite kriterleri, bir çeşit puanlama sistemiyle değerlendirilir. Her bir alanda asgari bir puan seviyesine ulaşılması gerekir. Gerekli puana ulaşıldığı takdirde kalite mühürü verilir. Mühürün logosu ayrıca "spor kulübündeki sağlık ve fitness salonu" ifadesini de içerir.

b) Kulüpler İçin Avantajları

SPORT PRO FITNESS Kalite Mühürü, sağlık ve fitness salonu bulunan kulüplerin bu sektörde tutunabilmelerine katkı sağlar. Bu sayede, fitness sektörünün büyük pazarında niteliksel olarak var olabilirler. SPORT PRO FITNESS Kalite Mühürü almış bir salon kalifiye ve üstün hizmet anlayışlı personele, en iyi alet donanımına ve hijyen standartlarına sahiptir. Bu gibi etkenler, insanların uzun vadede kulübe ait salona bağlanmasına yardımcı olmaktadır.

Kulüp için çok miktarda yararı bulunmaktadır:

- **Kulüpler için bir pazarlama aracı**
- **Fitness ve sağlık sektöründeki kulüplerin profillerinin çıkarılması**
- **Basın ve halkla ilişkilere destek**
- **Hizmet skalasının genişlemesi**

- **Üye kazanmada daha geçerli argümanlar**
- **Tecrübe paylaşım platformu**

c) Salon Kullanıcıları İçin Avantajları

SPORT PRO FITNESS Kalite Mühürü sağlık ve fitness ilgililerine, çok sayıda fitness salonunun bulunduğu pazarda net bir yönlendirme yardımı sunar. Müşterilerin, bir sağlık ve fitness salonundan belirli talepleri vardır. Burada en temel öncelik personelin yeterliliğine yöneliktir. Ardından gelen konular ise alet donanımı ve hijyen kriterleridir. Ülke çapındaki SPORT PRO FITNESS Kalite Mühürü bu talepleri değerlendirir.

Spor klüplerindeki fitness salonlarının sahip oldukları bir diğer avantaj da, onlarca yıldır gelişmiş kendi yapılarıdır. Spor klüpleri, sadece spordan daha fazlasını sunmaktadırlar, muhabbet ortamı ve sosyal bağlar oluştururlar.

Fitness müşterisi için şu avantajları vardır:

- **Antrenörlerin yüksek kalifikasyonu**
- **Düzenli olarak her iki yılda bir kalite standartlarının kontrol edilmesi**
- **Uygun fiyatlı hizmet**
- **Güzel bir muhabbet ortamı**
- **Çok çeşitli spor olanakları**

Son Söz

Klübe ait bir fitness salonunun tesis edilmesi, bir spor klübü için zorlu bir görev teşkil eder. Uzmanların yardımıyla yapılacak geniş çaplı bir planlama bunun için mecburidir. Burada sadece finansman ve inşanın detaylı olarak düşünülmesi yeterli değildir, günlük işleyişin de hesaba katılması gerekir. Ancak günlük işleyiş dikkate alınır, fitness salonunun başarılı olup olamayacağı anlaşılabilir. Bu aşamayı çoktan geçmiş olan pek çok klüp, belli bir zaman sonra genişletme ihtiyacıyla karşılaşmaktadır, çünkü mevcut alan zamanla yetersiz duruma gelmektedir. Bu aşamada da detaylı bir şekilde, izlenecek yol ve yöntem planlanmalıdır.

Fitness sektörü, sürekli bir değişim içerisindedir. Her trendin uygulanması şart değildir. Ancak sorumluların düzenli olarak, güncel gelişmeler hakkında bilgi toplaması gereklidir. Özel bir konsept sahibi olmak da avantaj sağlar. Diğer antrenman konseptlerini de uygulayabilmek ya da mevcut olanlarda değişimler yapabilmek için, yeterli esneklik bulunmalıdır. Bu yoldan çoktan geçmiş diğer klüplerle temas kurmak ve bunlardan değerli tavsiyeler almak önemlidir. Yüksek kalitede bir fitness ve sağlık merkezine sahip klüpler www.sportprofitfitness.de adresinde listelenmiştir.

Klübe ait bir fitness salonunun inşası için uğraşan bütün klüplere; kendi salonlarının planlanmasında, gerçekleştirilmesinde ve de işletilmesinde başarılar dileriz ve sizlere, hazırladığımız kılavuz ile bu yolda destek olabilmeyi ümit ederiz.

Ayrıca, orijinal metine ‘http://www.sportprogesundheit.de/fileadmin/fm-sportprogesundheit/SPF/final_Ansichts_Pdf_DOSB_Leitfaden_20022012.pdf’ linkinden de ulaşılabilir.

Ek 11. Almanya Akademik Yapılanma Anabilim Dalları Dersleri

- Fitnessmanagement
 - Grundlagen der BWL
 - Unternehmensführung und Personalmanagement
 - Wirtschaftsrecht
 - Marketing
 - Wirtschaftsmathematik und -statistik
 - Wirtschaftsinformatik
 - Sportmedizinische Grundlagen
 - Fitness- und Gesundheitsökonomie
 - Diagnostik und Trainingswissenschaften
 - Sporternährung
 - Stressmanagement
 - Präventives Training
 - Sportpsychologie
- Fitnessökonomie
 - Marketing
 - Ernährungslehre
 - Grundlagen der BWL
 - Trainingslehre/ -wissenschaft
 - Personalmanagement
 - Investition & Finanzierung/ Rechnungswesen
 - Medizinisches Fitnessstraining
 - Juristische Grundlagen
- Fitnessstraining / Sport und Gesundheit
 - Sportmedizinische Grundlagen
 - Anatomie und Physiologie
 - Sportmedizinische Diagnostik
 - Leistungsdiagnostik
 - Chemie, Biochemie
 - Leistungsphysiologie, Biomechanik
 - Intervention durch Sport, Sporttherapie
 - Prävention und Sekundärprävention
 - Sportpsychologie
 - Trainingsevaluation
 - Sporternährung, Ernährungsphysiologie
 - Sportsoziologie, Sportpädagogik, Sportgeschichte
 - Gesundheitssport mit Kinder, Menschen mit Behinderungen, Älteren
 - Betriebliche und öffentliche Gesundheitsförderung
 - Sportpraxis
 - Sporttheorie
 - Schlüsselkompetenzen, wie Gesprächsführung, Kommunikations- und Verhaltenstraining
 - Forschungsmethoden
- Sport- und Eventmanagement
 - Marketing, PR, Eventkommunikation

- Eventorganisation
- Sportmärkte
- Sportrecht und Eventrecht
- Eventspsychologie
- Veranstaltungs- und Sportmanagement
- Vereinsmanagement
- Management und Unternehmensführung
- BWL, Buchhaltung, Controlling
- Personalmanagement
- Projektmanagement
- Soft Skills (Präsentieren, Rhetorik, Führungskompetenzen)
- Englisch oder andere Fremdsprachen
- Sportmanagement
 - Grundlagen der Betriebswirtschaft
 - Wirtschaftswissenschaftliche Grundlagen
 - Finanz- und Rechnungswesen
 - Mathematik und Statistik
 - Soft Skills wie Rhetorik- und Präsentationsfähigkeit
 - Wirtschaftsenglisch
 - Sportökonomie
 - Sportsoziologie
 - Medienökonomie, Kommunikationsmanagement
 - Sportmarketing, Sponsoring
 - Eventmanagement Recht/Sportrecht
 - Unternehmensführung, Vereins- und Verbandsmanagement, Management von Sportorganisationen
 - Internationales Management
 - Personalmanagement
 - Freizeit- und Tourismusmanagement
 - Live Kommunikation
 - Sportmedizin
 - Trainingswissenschaften
 - Biomechanik
 - Psychologische Aspekte (Sportpsychologie, Personalpsychologie, Gesundheitspsychologie, Werbepsychologie)
 - Internationales Sportmanagement
 - Medien- und Eventmanagement (Sport Studieren, 2015)