

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**SPA-WELLNESS PROJELERİNİN İNŞAAT PROJE YÖNETİMİ
SÜREÇLERİNDEKİ KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Büşra UYSAL

Mimarlık Anabilim Dalı

Proje ve Yapım Yönetimi Programı

HAZİRAN 2018

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**SPA-WELLNESS PROJELERİNİN İNŞAAT PROJE YÖNETİMİ
SÜREÇLERİNDEKİ KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Büşra UYSAL
(502101401)**

Mimarlık Anabilim Dalı

Proje ve Yapım Yönetimi Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Alaattin KANOĞLU

HAZİRAN 2018

İTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü'nün 502101401 numaralı Yüksek Lisans Öğrencisi Büşra UYSAL, ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı “SPA-WELLNESS PROJELERİNİN İNŞAAT PROJE YÖNETİMİ SÜREÇLERİNDEKİ KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ” başlıklı tezini aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

Tez Danışmanı : **Prof. Dr. Alaattin KANOĞLU**
İstanbul Teknik Üniversitesi

Jüri Üyeleri : **Prof. Dr. Alaattin KANOĞLU**
İstanbul Teknik Üniversitesi

Doç. Dr. Begüm SERTYEŞİLİŞİK
İstanbul Teknik Üniversitesi

Doç. Dr. Almula KÖKSAL
Yıldız Teknik Üniversitesi

Teslim Tarihi :2 Mayıs 2018
Savunma Tarihi :4 Haziran 2018





Oğlum Kemal Ege'ye,



ÖNSÖZ

Tez danışmanlığımı kabul ederek, anlayış ve desteğini esirgemeyen tez danışmanım sayın Prof. Dr. Alaattin Kanoğlu'na
Çalışmamın her aşamasında, bilgisi ve yardımlarıyla beni yönlendiren, pozitif enerjisi ve güler yüzüyle bana güç veren sevgili hocam Doç. Dr. Begüm Sertyeşilişik'a ;
Tez kapsamında ele aldığım örnek olay incelemeleri için bana bilgi sağlayan ve vaktini ayıran sayın Ayşegül Sungur'a ve sevgili çalışma arkadaşlarıma;
Hayatımdaki en büyük şansım olan eşim Özgür Uysal'a;
Bitmeyen enerjisi ile hep yanımda olduğunu hissettiren babannem Gülümser Uysal'a
Manevi destekleriyle beni yalnız bırakmayan canım annem ve babama;
Varlıklarıyla hayatıma anlam ve renk katan canım oğlum ve kardeşlerime;
Motivasyon kaynağım kıymetli dostlarıma;
Sonsuz teşekkürlerimle.

Mayıs 2018

Büşra Uysal
(Mimar)



İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖNSÖZ	vii
İÇİNDEKİLER	ix
ÇİZELGE LİSTESİ	xiii
ŞEKİL LİSTESİ	xv
ÖZET	xvii
SUMMARY	xix
1. GİRİŞ	1
1.1 Çalışmanın Amacı	3
1.2 Hedefler ve Yöntemi	4
1.3 Tezin Kapsamı.....	5
2. SPA & WELLNESS GENEL BİLGİ	9
2.1 Spa-Wellness Kavramları.....	9
2.1.1 Spa-Wellness çeşitleri	10
2.1.2 Spa-Wellness uygulamaları.....	11
2.2 Spa-Wellness Tarihi Gelişim Süreci	12
2.2.1 Milattan önce banyo kültürü	12
2.2.2 Roma döneminde hamamlar	13
2.2.3 Orta Çağ Avrupa’ında banyo kültürü	16
2.2.4 Türk hamamı	17
2.3 Günümüzde Spa-Wellness Sektörüne Yön Veren Trendler.....	20
2.3.1 Sağlık turizmi.....	21
2.3.1.1 Medikal sağlık turizmi	22
2.3.1.2 Termal sağlık turizmi	23
2.3.1.3 Zindelik (Spa-Wellness) sağlık turizmi	25
2.3.2 Şehir hayatı	26
3. SPA & WELLNESS PROJE YÖNETİM SÜREÇLERİ	27
3.1 İnşaat Öncesi Süreçler	28
3.1.1 Ön Tasarım.....	28
3.1.1.1 Spa-Wellness projelerinde yapım sisteminin seçilmesi	29
3.1.1.2 Spa-Wellness projelerinde sözleşme tipinin belirlenmesi.....	33
3.1.2 Planlama ve fizibilite	35
3.1.2.1 Proje ekibinin oluşturulması	35
3.1.2.2 Proje tanımı ve konsept geliştirme	36
3.1.2.3 Lokasyon seçimi.....	37
3.1.2.4 Finansal fizibilite analizi ve pazar araştırmaları	37
3.1.3 Tasarım.....	39
3.1.3.1 Şematik tasarım.....	40
3.1.3.2 Detaylı tasarım	45
3.1.4 İhale.....	50
3.1.4.1 İhale dokümanlarının hazırlanması	50

3.1.4.2 İhale süreçleri	51
3.2 İnşaat Süreçleri	53
3.2.1 Satın alma	53
3.2.1.1 Malzeme tedariki	53
3.2.1.2 Alt yükleniciler	54
3.2.2 Mobilizasyon	55
3.2.3 Yapım	56
3.2.3.1 İmalat programı	56
3.2.3.2 İletişim yönetimi	57
3.2.3.3 İşçi sağlığı ve iş güvenliği	57
3.2.3.4 Risk yönetimi	57
3.2.3.5 Kalite yönetimi	58
3.3 İnşaat Sonrası Süreçler	58
3.3.1 Demobilizasyon	58
3.3.2 İşin teslimi ve proje kapanışı	60
3.3.2.1 Devreye alma, test işlemleri	60
3.3.2.2 Temizlik	60
3.3.2.3 Geçici kabul listesi oluşturulması ve geçici kabul	60
3.3.2.4 Personel eğitimi ve sertifikalar	60
3.3.2.5 As-builtler	61
3.3.2.6 Kesin kabul	61
3.3.3 Açılış öncesi hazırlıklar	61
4. ÖRNEK OLAY İNCELEMELERİ	65
4.1 Firma Bilgileri	66
4.2 A Otel Spa Danışmanlık Projesi	67
4.2.1 Proje bilgileri	67
4.2.2 İnşaat öncesi süreçler	68
4.2.2.1 Sözleşme	68
4.2.2.2 Paydaşlar	68
4.2.2.3 İş programı	69
4.2.2.4 Tasarım Öncesi Süreçler	69
4.2.2.5 Tasarım süreçleri	70
4.2.2.6 İhale süreçleri	75
4.2.3 İnşaat süreçleri	77
4.2.4 İnşaat sonrası süreçler	77
4.3 B Evi Spa Yapım Projesi	78
4.3.1 Proje bilgileri	78
4.3.2 İnşaat öncesi süreçleri	78
4.3.2.1 Proje tanımı ve konsepti	78
4.3.2.2 Proje ekibi	79
4.3.2.3 Şematik tasarım	79
4.3.2.4 Sözleşme	82
4.3.2.5 Uygulama ve imalat projeleri	82
4.3.2.6 İş programı	84
4.3.3 İnşaat süreçleri	86
4.3.3.1 Satın alma	86
4.3.3.2 Mobilizasyon	86
4.3.3.3 Yapım	86
4.3.3.4 İşin teslimi	88
4.3.4 İnşaat sonrası süreçler	88

4.4 C Oteli Spa Yapım Projesi	89
4.4.1 Proje Bilgileri	89
4.4.2 İnşaat öncesi süreçleri	89
4.4.2.1 İhale süreçleri	89
4.4.2.2 Sözleşme	90
4.4.2.3 Proje ekibi	91
4.4.2.4 İş programı	91
4.4.2.5 Uygulama ve imalat projeleri	91
4.4.3 İnşaat süreçleri	96
4.4.3.1 Satın alma	96
4.4.3.2 Mobilizasyon	96
4.4.3.3 Yapım	97
4.4.3.4 Geçici kabul	99
4.4.4 İnşaat sonrası süreçler	99
4.4.4.1 Devreye alma ve test işleri	99
4.4.4.2 Personel eğitimi	99
4.4.4.3 As Built projelerinin teslimi	99
4.4.4.4 Kesin kabul	100
4.5 D Klübü Spa Yapım Projesi	100
4.5.1 Proje bilgileri	100
4.5.2 İnşaat öncesi süreçleri	100
4.5.2.1 Sözleşme öncesi	100
4.5.2.2 Sözleşme	102
4.5.2.3 Proje ekibi	103
4.5.2.4 İş programı	104
4.5.2.5 Uygulama ve imalat projeleri	104
4.5.3 İnşaat Süreçleri	105
4.5.3.1 Satın alma	105
4.5.3.2 Mobilizasyon	105
4.5.3.3 Yapım	106
4.5.3.4 İşin teslimi	107
4.5.4 İnşaat sonrası süreçler	108
4.5.4.1 Devreye alma ve test işleri	108
4.5.4.2 Personel eğitimi	108
4.5.4.3 As Built projelerinin teslimi	108
5. TARTIŞMALAR	109
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	115
KAYNAKLAR	123
EKLER	129
ÖZGEÇMİŞ	135



ÇİZELGE LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 1.1 : Tez çalışmasının hedefleri ve yöntemi	4
Çizelge 3.1 : İnşaat öncesi-proje yönetim süreçleri ve bilgi alanları [47].	52
Çizelge 3.2 : İnşaat - proje yönetim süreçleri ve bilgi alanları [47].	59
Çizelge 3.3 : İnşaat sonrası proje yönetim süreçleri ve bilgi alanları [47].	63
Çizelge 6.1 : İnşaat öncesi süreçlerdeki kritik başarı faktörleri.....	115
Çizelge 6.2 : İnşaat süreçlerindeki kritik başarı faktörleri.....	118
Çizelge 6.3 : İnşaat sonrası süreçlerdeki kritik başarı faktörleri.	119
Çizelge A.1 : Spa-Wellness sektöründe etkinlik gösteren firmalar alfabetik sıra ile listelenmiştir.....	130



ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1.1 : Tez Akış Şeması.	7
Şekil 2.1 : Stabian Hamamı Plan Şeması [24].	15
Şekil 2.2 : Hamam Isıtma Sistemi "Hypocaust" [25].	15
Şekil 2.3 : Klasik Osmanlı devri hamamı şematik planı [26].	18
Şekil 2.4 : Külhan Tesisatı [30].	20
Şekil 2.5 : SATURK'e göre yabancı ülkelerin Türkiye'de medikal turizm tercih nedenleri [37].	23
Şekil 3.1 : Proje yaşam döngüsü [44].	27
Şekil 3.2 : Geleneksel Sistem-Organizasyon Şeması [43].	30
Şekil 3.3 : Spa-Wellness projeleri geleneksel sistem-organizasyon şeması-a.	30
Şekil 3.4 : Spa-Wellness projeleri geleneksel sistem-organizasyon şeması-b.	30
Şekil 3.5 : Tasarım yapım-organizasyon şeması [43].	31
Şekil 3.6 : Spa-Wellness projeleri tasarım yapım-organizasyon şeması.	31
Şekil 3.7 : Proje yönetimi-organizasyon şeması [43].	32
Şekil 3.8 : Spa-Wellness projeleri proje yönetimi-organizasyon şeması.	32
Şekil 3.9 : Spa-Wellness merkezleri için yatırımın getirisini gösteren örnek [12].	39
Şekil 3.10 : Spa-Wellness -akış şeması.	42
Şekil 3.11 : Örnek-ihtiyaç programı.	43
Şekil 3.12 : Bulut diyagram.	44
Şekil 3.13 : Alternatifli hacim organizasyonu.	44
Şekil 3.14 : Sauna kapı kolu ve ısıtıcı korkuluğu örneği [54] ve [55].	48
Şekil 4.1 : Örnek olay incelemesi için seçilen projelerin özellikleri.	65
Şekil 4.2 : X SPA-WELLNESS firması organizasyon şeması.	66
Şekil 4.3 : A Otel Spa projesi-paydaşlar.	68
Şekil 4.4 : A Otel Spa danışmanlık projesi takvimi.	69
Şekil 4.5 : A Otel Spa danışmanlık projesi-proje ekibi.	70
Şekil 4.6 : Tasarım ekibi için hazırlanan hamam teknik ihtiyaç gereksinimleri.	72
Şekil 4.7 : Hamam bölümü-ilk plan.	73
Şekil 4.8 : Hamam bölümü-uygulama projesi.	73
Şekil 4.9 : Soyunma ve Spa alanları-ilk plan.	74
Şekil 4.10 : Soyunma ve Spa alanları-uygulama projesi.	75
Şekil 4.11 : İhale süreci soru-cevap örneği.	76
Şekil 4.12 : Danışman-yüklenici arasında yapılan koordinasyon toplantı notları.	77
Şekil 4.13 : B Evi Spa için ayrılan alan.	78
Şekil 4.14 : B Evi Spa yapım projesi - proje ekibi.	79
Şekil 4.15 : B Evi Spa alanı şematik tasarım.	80
Şekil 4.16 : B Evi Spa alanı plan yerleşimi.	80
Şekil 4.17 : Hamam sunumu.	81
Şekil 4.18 : Sauna sunumu.	81
Şekil 4.19 : Duş bölümü sunumu.	81
Şekil 4.20 : Sirkülasyon alanı sunumu.	82

Şekil 4.21 : B Evi Spa yapım işleri keşif özeti icmalı.	82
Şekil 4.22 : B Evi uygulama projeleri - 1.	83
Şekil 4.23 : B Evi uygulama projeleri – 2.....	84
Şekil 4.24 : B Evi-iş programı.	85
Şekil 4.25 : Hamam alt yapı imalatları.	87
Şekil 4.26 : Hamam kaplama imalatları.....	87
Şekil 4.27 : Kurna panosu çini detayı.	88
Şekil 4.28 : C Oteli Spa yapım işleri keşif özeti icmalı.....	90
Şekil 4.29 : C Oteli Spa yapım projesi - proje ekibi.	91
Şekil 4.30 : C Oteli Spa yapım projesi – iş programı.	92
Şekil 4.31 : C Oteli Spa yapım projesi - çizim programı.....	93
Şekil 4.32 : Mimari plan.	94
Şekil 4.33 : İhale dokümanlarıyla gelen uygulama projesi.....	95
Şekil 4.34 : Revize edilen uygulama projesi.....	95
Şekil 4.35 : Mobilizasyon plan şeması.	97
Şekil 4.36 : Tasarım ofisinden gelen buhar odası, sauna, kneipp görseller.	101
Şekil 4.37 : İlk durum.	101
Şekil 4.38 : Proje planı.....	102
Şekil 4.39 : D Klübü-Spa yapım işleri keşif özeti icmalı.	102
Şekil 4.40 : X SPA-WELLNESS proje sorumluluk alanları.	103
Şekil 4.41 : D Klübü Spa kabinleri yapım projesi-organizasyon şeması.....	103
Şekil 4.42 : D Klübü Spa kabinleri yapım projesi- iş planı.	104
Şekil 4.43 : D Klübü Spa planı - uygulama projesi.	104
Şekil 4.44 : D Klübü Spa - teknik oda yerleşimi.	105
Şekil 4.45 : Buhar odası ön imalatları.....	106
Şekil 4.46 : Sauna ön imalatları.	107

SPA-WELLNESS PROJELERİNİN İNŞAAT PROJE YÖNETİMİ SÜREÇLERİNDEKİ KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ

ÖZET

Modern hayatın getirdiği stresli yaşam ve kötü beslenme alışkanlıkları insanların sağlığını olumsuz etkilemeye başladığından beri, insanların sağlıklarını geri kazandıracak ve mevcut sağlıklı hallerini korumalarını sağlayacak yöntemler arayışında bulunması kaçınılmaz olmuştur. Sudan gelen sağlık anlamı taşıyan "Spa" kavramı ve zindelik anlamı taşıyan "Wellness" kavramı bir araya gelerek; bu arayışlara cevap veren imkânlar sunmakta ve Spa-Wellness aktivitelerinin yapıldığı merkezler olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Popülaritesi ile birlikte sayıları her geçen gün artan, ülke ekonomisine hareketlilik getiren Spa-Wellness merkezleri niş bir pazarın oluşmasını sağlamıştır. Yerli-yabancı yatırımcılar, malzeme ve donanım tedarikçileri, uygulama yapan inşaat-dekorasyon firmaları, Spa-Wellness işletmeleri ve çeşitli konularda uzmanlaşan danışmanlar bu büyüyen niş pazarda yer almanın ve başarılı Spa-Wellness merkezleri yaratmanın yollarını aramaktadırlar.

Spa-Wellness kavramlarının Türk kültüründeki karşılığı; varlığı çok eskilere dayanan geleneksel hamam ve kaplıcalardır. Bu geleneksel hamam ve kaplıcalar zaman içerisinde yenilenmeyen, eskiyen ve köhneleşen işletmeler terk edilmeye yüz tutmuştur. Günümüzde Spa-Wellness geçmişten gelen farklı birçok kültürün modern bir sentezidir ve evrensel bir kavramdır. Osmanlı Hamamları, Rus Banyaları, Fin saunaları, Hint Ayurvedası, Japon Onsenleri, Çin alternatif tıp teknikleri gibi farklı kültürden gelen birçok kavram modern Spa-Wellness'in bileşenlerini oluşturmuşlardır. Geleneksel hamam ve kaplıcalar yerlerini; hamam ve termal havuzların da yer aldığı modern Spa-Wellness merkezlerine bırakmışlardır.

Modern Spa-Wellness merkezi ülkemiz için yeni sayılacak bir oluşumdur. On beş-yirmi yıllık bir geçmişi vardır. Bu merkezlerin popülaritesi ile birlikte sayıları her geçen gün artarken, sektöre dair bilgi ihtiyacı da artmaktadır. Bilgi eksikliği nedeniyle yatırım süreçlerinde alınan yanlış kararlar, tasarım-yapım uygulamalarındaki eksik ya da hatalı durumlar ve akabinde gelişen yanlış işletme stratejileri sektörün imajını zedeleyen durumların oluşmasına sebep olmuştur. Spa-Wellness sektörünün ülke ekonomisine katkılarının farkına varan sektör katılımcıları, başarılı Spa-Wellness merkezleri yaratmayı hedeflemektedirler.

Bir Spa-Wellness merkezinin başarılı kabul edilmesi için; yüksek hizmet kalitesi sunması, müşteri memnuniyeti sağlaması ve işletmenin karlı olması önemlidir. Ancak bir Spa-Wellness merkezinin bu başarı kriterlerini sağlayabilmesi temelde birçok kritik faktöre bağlıdır. Sektöre dâhil olacak bütün katılımcılar; geniş bir çerçeve ile bakarak bu kritik faktörleri göz önünde bulundurmalı, kapsamları dâhilinde olan kriterlerin yerine getirilebilmesi için gerekli hamleleri yapmalıdırlar. Bu nedenle tezin amacı; Spa-Wellness projelerinin inşaat proje yönetimi süreçlerindeki kritik başarı faktörlerinin tespit edilmesidir.

Her sektör için geçerli olabileceği gibi bu sektörde de başarılı olmanın temeli öncelikle Spa-Wellness kavramlarını tanımak ve ne olduğunu anlamaktır. Bu bağlamda tez kapsamında, kaynak araştırması yapılarak; "Spa" ve "Wellness"ın kavramsal boyutlarına, mekânsal özelliklerine, tarihsel gelişim süreçlerine, günümüzdeki durumuna, sektörü yönlendiren küresel ve yerel trendlerine yer verilmiştir. Böylelikle sektör katılımcılarına akademik bir bakış açısıyla vizyon sağlamak amaçlanmıştır. Spa-Wellness ile ilgili genel bilgi verilmesinin ardından, Spa-Wellness yapım projeleri ele alınmıştır. Spa-Wellness projeleri uzmanlık isteyen özel fonksiyonlu hacimlerden oluşur, bu nedenle de kendine has dinamikleri ve zorlukları vardır. Kaynak araştırması yapılarak, projelerin başarılı bir şekilde yürütülmesini sağlayan proje yönetimi süreçleri ve bilgi alanları Spa-Wellness projelerine uyarlanmıştır. Spa-Wellness projelerinin proje yaşam döngüsü; inşaat öncesi süreçleri, inşaat süreçleri ve inşaat sonrası süreçleri olarak üç ayrı alt başlık altında anlatılmıştır.

Proje yönetim süreçleriyle ilgili kaynak çalışmasının aktarılmasının ardından örnek olay incelemeleri yapılarak, gerçekleşmiş Spa-Wellness yapım projelerinin süreçlerine bakılmıştır. Uzmanlık gerektiren Spa-Wellness projeleri, sektörde yer alacak katılımcıların da ilgili alanlarda uzmanlaşması ihtiyacını doğurmuş; bu bağlamda projelere danışmanlık, projelendirme, inşaat, imalat, ürün tedariki teknik servis ve yönetim desteği gibi hizmetler veren küçük ve büyük ölçekli uzman firmalar oluşmuştur. Örnek olay incelemelerinde bu firmalardan; birçok projeye dâhil olmuş, referansları, iş hacmi ve teknik kadrosuyla sektöre örnek teşkil eden bir tanesiyle iletişime geçilerek dâhil oldukları projeler hakkında bilgi toplanmıştır.

Örnek olay incelemelerinde farklı özellikteki Spa-Wellness projeleri ele alınmıştır. Projelerin yapım yılları, yapım yöntemleri, konseptleri, yüzey alanları, bütçeleri, organizasyon şemaları, iş programları farklılık gösterdiği için proje yönetim süreçleri de farklı farklıdır. Seçilen örnek projeler; inşaat öncesi süreçler, inşaat süreçleri ve inşaat sonrası süreçler alt başlıkları altında anlatılmış; proje bilgileri aktarılmıştır. Kaynak araştırmasından elde edilen bulguların ışığında, örnek olaylar incelemelerindeki gerçekleşmiş Spa-Wellness projeleri üzerinden tespit edilen kritik başarı faktörleri tartışılmıştır.

Tezin sonuç bölümünde, önceki bölümlerde yapılan araştırmalar ve örnek olay incelemelerinde edinilen tecrübeler değerlendirilerek Spa-Wellness yapım projelerinin, proje yönetim süreçlerindeki kritik başarı faktörleri bir liste halinde sıralanarak; gelecekteki Spa-Wellness projesi katılımcılarına yön verecek bir bilgi birikimi oluşturulmuştur.

Bu çalışmanın etkisi; popülerliği ile birlikte sayıları her geçen gün artan Spa-Wellness projelerinin önemine dikkat çekmek ve Spa-Wellness projelerinin inşaat proje yönetimindeki kritik başarı faktörlerini belirlemek suretiyle sektörün gelişimine katkıda bulunmaktır.

Anahtar Kelime: Spa-Wellness, proje yönetimi, kritik başarı faktörleri, sağlık turizmi, Spa Danışmanı

CRITICAL SUCCESS FACTORS OF SPA-WELLNESS CONSTRUCTION PROJECT MANAGEMENT

SUMMARY

Ever since the modern life style with stress and malnutrition habits, has negative effect on people's health and their life quality, it has become inevitable for people to seek ways to recover their health, maintain their health state and for better life quality. Spa-Wellness facilities can offer opportunities to cover these needs. Word sense of Spa-Wellness can have better expression for this purpose while spa means health from water and wellness stands for vitality. Increasing trend of demand and popularity for Spa-Wellness facilities have great influence on developing a niche market and contributing to growth of national economy by advancing numbers of these facilities. Cross-border and domestic investors, raw material and equipment suppliers, companies that make construction application and decoration companies, spa operator enterprises and consultant companies that specialized at several different fields, competes to take a part from this growing niche market and seeks to create successful Spa-Wellness facilities.

In Turkish culture, equivalent concept for Spa-Wellness corresponds to historical presence of traditional Turkish bathhouses and thermal springs. Lack of maintenance and restoration of these traditional bathhouses and thermal springs eventually have caused to become worn-out, dilapidated and abandoned places. Today Spa-Wellness notion has become a universal concept with a representation of modern synthesis of different historical culture. Modern Spa-Wellness practices is a mixture of worldwide traditional bathing cultures like Ottoman bathhouses, Russian Baths, Finnish Saunas, Indian Ayurvedas, Japanese Onsens, Chinese alternative medical therapies. Consequently growing with diversity of contents like bathhouses, thermal pools, saunas etc. Modern Spa-Wellness facilities starts to overtake the traditional bathhouses and thermal spring facilities.

Modern Spa-Wellness facilities are relatively new formation and it can be said that these facilities has a fifteen to twenty years background on the countrywide. As the numbers of Spa-Wellness facilities are growing with its popularity and demand, need for the expertise and knowledge in the industry is also increasing. However; misplaced decisions in investment phases due to the lack of knowledge, missing in design and construction or wrong implementations than subsequent misleading operational business strategies has had consequences that could harm the prestige of the industry. Although there had been a negative impression on the industry, recently it has been important target to create successful and prestigious Spa-Wellness facilities by all the stakeholders of the industry by realizing that it has an important support to national economy and taking a considerable amount of share from the tourism revenue.

For assuming a Spa-Wellness facility is successful, it is important to provide high quality of service, customer satisfaction and profitability of the business. However, the fact that a Spa-Wellness facility can meet said success criteria depends on many

critical factors. All stakeholders from the industry should look from a broad perspective to consider these critical factors as their field of responsibilities meet with any of it and they should take any actions to fulfill these criteria. Therefore, the aim of this thesis is to define and determine the critical success factors for construction project management phases of Spa-Wellness projects.

Being successful in Spa-Wellness industry as well as applicable to every other industries, the foundation is to recognize Spa-Wellness concepts first and to understand its origins and nature. In this context, within the scope of the thesis by performing a literature search, definition for conceptual boundaries of "Spa" and "Wellness", spatial characteristics, global and local trends that guide the industry, historical development processes, and current state of the industry has included. Thus, it is aimed to provide a vision to the stakeholders of the industry with an academic point of view. Following the general information about Spa-Wellness, Spa-Wellness construction projects are discussed. Spa-Wellness projects are made up of special functional spaces that require expertise, and therefore they have their own unique dynamics and challenges. Project management phases and field of knowledge that enable projects to be successfully have been conducted customized for Spa-Wellness projects by performing literature search. Project life cycle of Spa-Wellness projects are defined under three topics of pre-construction phases, construction phases and post-construction phases.

Following the definitions and explanations of project management phases according to the related literature, Spa-Wellness project phases have been investigated by case study approach on a couple of original Spa-Wellness projects. Since Spa-Wellness projects require deep expertise, this is required to have specialists in the relevant fields for the stakeholders of the industry. In this context, small scale and large-scale specialized companies have been established to provide services such as consultancy, creating design projects, construction, manufacturing, product supplying, technical service and project management support. In case studies, one of the companies in the industry has been contacted to be informed about the projects, which are involved in. This model company is selected due to it was involved in several projects and considered as a role model for industry with its references, annual business volume and technical staff.

Within the context of case studies, selected model projects represent Spa-Wellness projects with different kinds of characteristics. Project management phases of these models are discrepant due to differences in the year that is constructed, construction methods, and design concepts, area of surfaces, project application budgets, organizational schemes and working schedules. In order to characterize model projects, they are investigated and project information are classified under three sub topics of pre-construction phases, construction phases and post-construction phases. With the directions compiled from literature search, critical success factors are extracted and defined from the original Spa-Wellness project case studies, than these success factors are discussed.

In the conclusion chapter of this thesis, findings from the research in former chapters and by evaluating experiences and knowledge derived from the case studies, these critical success factors are organized as a checklist to guide with a knowledge for the future stakeholders of Spa-Wellness projects.

The influence of this study to draw attention to the importance of the Spa-Wellness projects that are increasing amount of number with its popularity and increasing

demand. In addition, another influence is contribute to the development of the industry by determining the critical success factors in the construction project management of Spa-Wellness projects.

Key Words: Spa-Wellness, project management, critical success factors, health tourism and Spa, Spa Consultant





1. GİRİŞ

Günümüzde insanların stres atmak, güzelleşmek ve daha sağlıklı olmak için tercih ettiği Spa-Wellness merkezleri gözde yatırım alanlarından biri haline gelmektedir. On-on beş yıl öncesine kadar otellerin bir bölümünde küçük tesisler halinde yer alan bu merkezler, otellerin giderek daha fazla yer vermeye başladığı geniş alanlara, hatta Spa-Wellness konseptine dayanan destinasyon otellerine dönüşmektedir. Günlük yaşamdan uzaklaşmadan yararlanılabilecek günübirlik tesislerin de sayıları gün geçtikçe artmakta, Spa-Wellness pazarının önümüzdeki on yıl içerisinde de hızla büyümeye devam edeceği öngörülmektedir [1].

Roma döneminden bu yana termal ya da deniz suyunun ağırlıklı olarak kullanıldığı vücut bakımı ve tedavilerini tanımlamak için kullanılan Spa-Wellness kavramı zaman içerisinde; Osmanlıların hamamları, Rusların Banyaları, Finlilerin saunaları, Hintlilerin Ayurvedası, Japonların Onsenleri, Çinlilerin alternatif tıp teknikleriyle farklı farklı içeriklere bürünmüştür. Modern Spa-Wellness bu kültürlerin doğdukları toprakların dışına çıkarak diğer kültürlerle birlikte yorumlanmasıyla oluşmuş evrensel bir boyut kazanmıştır [2]. Dünya trendlerini yerel potansiyellerle doğru harmanlayarak kullanıcıya sunabilmek, uluslararası pazarda başarılı olmanın yegâne anahtarı sayılabilir. Bunun nasıl başarılabileceği Spa-Wellness ile ilişkili alt sektörlerde hep bir araştırma ve geliştirme konusu olmuştur.

Spa-Wellness sektörünün ülke ekonomisi açısından ileride büyük bir paya sahip olacağını düşünülmektedir. Yeni açılan Spa-Wellness merkezlerinin çoğu şimdilik yerli pazara ve komşu ülkelere hitap etse de ilerleyen yıllarda Türkiye'nin dünya çapında olarak büyük bir Spa-Wellness ve sağlık destinasyonu olacağı öngörülmektedir [3]. Tüm dünyanın hatırı sayılır derece önem verdiği hamam kültürümüzü, zengin jeo-termal kaynaklarımızı ve doğal güzelliklerimizi yetkin bir bakış açısıyla değerlendirerek modern Spa-Wellness merkezlerine dönüştürebildiğimiz takdirde; dünyada Spa-Wellness konusunda lider olabilecek potansiyele sahip olduğumuz da bir gerçektir.

İçinde bulunduğumuz mevcut duruma baktığımızda tarihi nitelik taşıyan birçok hamam kullanılamaz hale gelmiş, kullanılır durumda olan hamam ve kaplıcalar yenilenmediği ve profesyoneller tarafından işletilmediği için tercih edilmemeye başlamışlardır. Spa-Wellness sektörü yükselirken; eskimiş-köhneleşmiş, gerekli hijyen koşullarını sağlayamayan, altyapıları modern kent altyapısıyla uyuşmayan, konaklama ve sosyal olanakları yetersiz kalan, kötü işletilen hamam ve kaplıcalar terkedilmeye yüz tutmuştur.

Geleneksel hamam ve kaplıca kültürümüz çok eskilere dayansa da ülkemizin Spa-Wellness kavramları ile tanışıklığı henüz çok yenidir. İlk olarak yabancı turistlerin ağırlıklı olarak tercih ettiği Antalya bölgesindeki beş yıldızlı otellerde yaygınlaşmaya başlamış; turizmin gelişmesiyle birlikte sahil bölgelerindeki otellerde Spa-Wellness merkezleri artmaya başlamıştır. Turizm sayesinde hızlı büyüyen Spa-Wellness sektörü olumlu yönde artış kazansa da aynı zamanda plansız ve bilinçsizce büyümenin olumsuz etkileri de olmuştur [4]. Spa-Wellness merkezleri ile ilgili yönetmeliklerdeki yetersizlikler hataların yapılmasına sebep olmuş bu hatalar kişilerin sağlığını, can güvenliğini tehdit etmiştir. Doğru tasarlanamamış, inşaa ve malzeme kalitesi düşük tesislerin Spa kurgusunu yaratmada yetersiz kalması, eğitimli personel ve tecrübeli yöneticilerin eksikliğinden kaynaklanan işletme temelli sıkıntılar, yoğun kullanıma maruz kalan spa mekânlarında olası tadilat ve teknik servis olanaklarının zorluğu, belirli bir yönetmeliğe uyulamadığı için oluşan güvenlik açıkları gibi sebepler Spa-Wellness sektörünün imajını zedelemektedir.

Sektörün üzerindeki olumsuz imajı kaldırmak, yerel ve uluslararası pazarda başarılı Spa-Wellness merkezleri yaratmak, özünde iki temel faktöre bağlıdır. Biri hizmeti veren “insan” faktörü, diğeri ise tüm Spa-Wellness faaliyetlerini kapsayacak “fiziksel çevre”dir. İnsan faktöründen kısaca bahsedecek olursak; konusunda uzman, tecrübeli, eğitimli, vizyon sahibi yöneticiler, nitelikli iş görenlerle çalışmak ve bunları elde tutabilmek önemli bir başarı kriteridir. Ancak işletme kurgusu ne kadar iyi olursa olsun, Spa-Wellness hizmetlerinin verileceği fiziksel çevrenin doğru tasarlanmış ve inşaa kalitesinin yüksek olması sürdürülebilir bir başarı için en önemli kriterdir. Ülkemizde Spa-Wellness sektörü ağırlıklı olarak lüks tüketim segmentinde gibi görünse de, farklı ölçek ve standartlarda yapılarak daha fazla insanın yaşamına girmektedir. Bu durum ölçeği ne olursa olsun başarılı bir Spa-Wellness projesi yaratmanın önemi artırmaktadır.

Spa-Wellness projelerinin çok farklı dinamikleri vardır. Amaç ve fonksiyonlar doğru belirlenmeli, pazar analizi doğru yapılarak hedef kitlenin ihtiyaçları doğrultusunda hareket edilmelidir [5]. Spa-Wellness projeleri uzmanlık isteyen projelerdir. Evrenselleşmiş ve kendine has bir bilgi birikimi “know-how”ı olan Spa-Wellness projelerinin özel bir kurgu ve konsept ile hedef kitleye uygun tasarlanması; teknik bilgi gerektiren ekipmanların kullanıldığı, sıcaklık değişimleri fazla olan, yoğun su ve neme maruz kalan özel hacimlerinin iyi planlanması; malzeme seçimlerinin doğru yapılması, iyi detaylandırılması ve bütün bunların uygulamasının iyi yapılması gerekmektedir. Yatırımcı, mimarlar, iç mimarlar, mühendisler, proje müdürü, pazarlama-satış ekipleri, Spa-Wellness işletmecileri, tedarikçi firmalar ve danışmanlardan oluşacak proje ekibi kendi deneyimleri ve bakış açılarıyla projenin başından sonuna kadar koordinasyon içinde çalışmalıdır. Bu nedenle Spa-Wellness projeleri inşaat proje yönetim süreçlerine ışık tutacak kaynak ihtiyacı vardır.

Bu tez kapsamında sayıları ve önemi her geçen gün artan Spa-Wellness projelerine dikkat çekilerek; proje yönetim süreçleri ve bilgi alanlarını Spa-Wellness projelerine uyarlamış; Spa-Wellness yapım projelerini etkileyen kritik başarı faktörlerini tespit eden bir kaynak oluşturulmuştur.

1.1 Çalışmanın Amacı

Spa-Wellness sektörü, turizm sektörü ile inşaat sektörünün günümüzdeki en hareketli ortak paydasıdır. Son dönemlerde turizmi kısıtlayan, olumsuz etkileyen gelişmeler nedeniyle ülke turizminin durgunlaşan eğrisini yukarı çekmeye çalışan yatırımcılar; Spa-Wellness proje konseptleriyle inşaat sektörüne yön vermişlerdir.

Spa-Wellness her ne kadar kendi kültürümüzden gelen hamam ögesini içerse de esasında yabancı bir kavramdır. Kapsamında bulunan saunalar, buhar odaları, kar çeşmeleri, fitness alanları, masaj odaları gibi mekanlar hem kavramsal olarak yabancılardır hem de ithal teknik ekipmanlardan ve kısmen de ithal kaplama malzemelerinden oluşturulmaktadır. Ayrıca Spa-Wellness işletmesinde iş gücünün de ithal olduğundan bahsedilebilir. Terapistler, danışmanlar ve yöneticiler çoğunlukla Avrupa’dan ve Uzak-Doğu’dan gelmektedir [6]. Projelerin sayısı her geçen gün artarken, sektöre dair artan bilgi eksikliği, "Uzmanlaşma" ihtiyacını doğurmuştur. Bir Spa-Wellness projesi herhangi bir aşamasında standart bir dekorasyon projesi olarak ele alınamaz; bütünsel bir bakış açısı gerektirir [2]. Süreçler ve bu süreçlerin

katılımcıları arasındaki bilgi paylaşımı ve etkileşimleri çok önemlidir. Bu nedenle daha iyi yönetebilmek adına Spa-Wellness projeleri hem tasarım hem de inşaat süreçlerinde; dahil olduğu projenin (otel, toplu konut, spor kompleksi, sağlık yapıları vb. gibi projelerin) bir alt ölçeği olarak, ayrı ele alınmaya başlamıştır.

Günümüzde "Uzmanlaşma" kavramının karşılığı, tecrübe ve deneyimlerinden beslenen Spa-Wellness firmalarıdır. Bu firmalar danışmanlık, tasarım, inşaat, ürün tedariki, ürün temsilciliği, teknik servis gibi hizmetler vererek başarılı Spa-Wellness merkezleri yaratılmasına katkıda bulunmaktadır. Çizelge A.1’de listelendiği gibi Spa-Wellness yapım projelerine destek veren çok sayıda firma vardır. Listelenen firmaların birçoğu henüz çok yeni olsalar da ve aralarında uzun yıllar sektörün içerisinde olan tecrübeli firmalar da vardır. Bu tecrübeli firmalar öncesinde uzun yıllar ürün temsilciliği ya da yalnızca havuz, yalnızca hamam, yalnızca sauna gibi imalatları yaparlarken; sektörün gelişimiyle evrilerek çeşitli Spa-Wellness hizmetleri veren uzman firmalara dönüşmeye başlamışlardır. Bu uzman firmaların uygulama tecrübeleriyle elde ettikleri bilgi birikimi çeşitli sebeplerle şirket içerisinde sınırlı kalmaktadır. Tez çalışmasıyla Spa-Wellness sektörüne katkı sağlayacak, ulaşılabilir genel bir bilgi birikimi oluşturulacaktır. Bu nedenle uluslararası literatür araştırmaları ve yerel firma görüşmelerinden alınan bilgiler, sektörden edinilen tecrübeler ile derlenerek "Spa-Wellness projelerinin inşaat proje yönetimi süreçlerindeki kritik başarı faktörleri" ortaya koyulmaya çalışılacaktır

1.2 Hedefler ve Yöntemi

Tez çalışması boyunca ulaşılması beklenen; hedefler ve yöntemi Çizelge 1.1’deki gibidir.

Çizelge 1.1 : Tez çalışmasının hedefleri ve yöntemi

HEDEFLER	YÖNTEMİ
"Spa" ve "Wellness" kavramlarını tanıtmak ve tarihsel gelişim sürecini anlatmak	Literatür Araştırması (Kitaplar, dergiler ve makaleler, tezler)
Spa-Wellness sektörünün etkileyen trendleri tespit ederek sektörün günümüzdeki durumunu incelemek	Literatür Araştırması (Kitaplar, dergiler ve makaleler, tezler) Mülakat (Firma Görüşmeleri, Kişisel tecrübeler)

Çizelge 1.1 (devam) : Tez çalışmasının hedefleri ve yöntemi

HEDEFLER	YÖNTEMİ
Spa-Wellness projesi yapım süreçlerini, proje yönetimi süreçleri ve bilgi alanlarına uyarlamak.	Literatür Araştırması (Kitaplar ve makaleler)
Spa Wellness inşaat proje yönetimi süreçlerinin başarısını etkileyen faktörlerin tespiti	Örnek olay incelemeleri, mülakatlar (firma görüşmeleri, kişisel tecrübeler) firmalardan alınan verilerin değerlendirilmesi

Bu çalışmanın faydası Spa-Wellness sektörüne akademik bir bakış açısıyla katkıda bulunmak sektör katılımcılarına bir vizyon sağlamak gelecekteki Spa –Wellness projelerinin daha iyi yönetilebilmesi için bir bilgi birikimi oluşturmaktır.

1.3 Tezin Kapsamı

Tezin bölümlerinin kapsamı aşağıda özetlenmiş ve akış şeması Şekil 1.1’de gösterilmiştir.

- **Birinci bölümde;** konuya genel bir giriş yapılarak, çalışmanın amacı, hedef ve yöntemleri , kapsamı belirtilmiştir.
- **İkinci bölümde;** Spa ve Wellness kavramları, tarihsel gelişim süreciyle birlikte açıklanmış; Spa-Wellness sektörüne yön veren yerel ve uluslararası trendler incelenerek Spa-Wellness hakkında genel bilgi verilmeye çalışılmıştır.
- **Üçüncü bölümde;** proje yönetimi süreçleri ve bilgi alanları Spa-Wellness Yapım projelerine uyarlanarak; Spa Wellness projelerinin, proje yaşam döngüsü anlatılmıştır.
- **Dördüncü bölümde;** örnek olay incelemeleri kapsamında 4 farklı özellikte Spa-Wellness projesi seçilerek; proje yapım süreçleri anlatılmış ; akabinde projeler arası değerlendirme yapılmıştır.
- **Beşinci bölümde;** kaynak araştırmasından elde edilen bulguların ışığında, örnek olaylar incelemelerindeki gerçekleşmiş Spa-Wellness projeleri üzerinden tespit edilen kritik başarı faktörleri tartışılmıştır.

- **Altıncı bölümde;** yapılan araştırmalar ve örnek olay incelemelerinde edinilen tecrübeler değerlendirilerek Spa-Wellness yapım projelerinin, proje yönetim süreçlerindeki kritik başarı faktörleri bir liste halinde sıralanmıştır.





Şekil 1.1 : Tez Akış Şeması.



2. SPA & WELLNESS GENEL BİLGİ

2.1 Spa-Wellness Kavramları

Wellness kelimesinin sözlükteki Türkçe karşılığı "devamlı esenlik hali"dir. Sağlıklı yaşam ya da iyi yaşam diye de adlandırılabilen "Wellness"ı Dünya Sağlık Örgütü; yalnızca hasta ya da güçsüz olmama hali değil kişinin beden ve zihnen ve ruhen tam bir iyilik hali olarak tanımlar [7]. Beden, zihin ve ruh uyum içinde birbirinden sorumludur. Bu nedenle "Wellness" kavramına günümüzde; fitness, güzellik bakımı, sağlıklı beslenme/diyet, rahatlama/meditasyon, zihinsel aktivite, eğitim, çevresel duyarlılık, sosyal temaslar gibi temel unsurlar eşlik ederler [8].

Wellness "holistik" bir kavramdır ve çok boyutlu bir iyilik halidir. Fiziksel Wellness, entelektüel Wellness, duygusal Wellness, sosyal Wellness, spirüel Wellness ve çevresel Wellness gibi farklı boyutlarından bahsedilir. Optimum sağlık için her bir boyut eşit derece de önemli kabul edilir [9]. Bu nedenle de Wellness kavramı sadece bir tesise sığmayacak kadar geniş bir aktivite yelpazesine sahiptir. "Wellness Merkezleri"nde bu kadar bütünsel yaklaşılamasa da (kişinin yaşam biçimini düzenleyerek bu bütünselliğe ulaşması ön görülür) çeşitli Wellness uygulamaları ve aktiviteleri sunulmaktadır. Bunlar suyun iyileştirici gücünün kullanıldığı "Spa" kavramı ile birleşerek desteklenmekte ve Spa-Wellness merkezleri olarak karşımıza çıkmaktadırlar.

Birçok kaynakta belirtildiği gibi Latince' "salus per aquam" kelimelerinin baş harflerinden oluşan ve Türkçesi "sudan gelen sağlık" anlamına gelen "Spa" kavramı; tarihin eski çağlarından günümüze ulaşan, su ile yapılan terapileri kapsamaktadır. Suyun soğuk veya sıcak farklı etkisi; akıtma, püskürtme, damlatma gibi farklı biçimleriyle çeşitlendirilerek uygulanmasıyla rahatlama etkisi uyandıran bir tedavi şeklidir [10]. Günümüzde "Spa" su ile yapılan uygulamalarının yanında; çeşitli masaj, aroma terapi, güzellik bakımı gibi farklı kürleri kapsayan bir kavram haline gelmiştir.

Birbirinin destekleyicisi olan Spa ve Wellness kavramları hem kavramsal yönleri hem de uygulamalarıyla iç içe geçmiştir. Bu nedenle de Spa-Wellness olarak birlikte anılmaktadırlar.

2.1.1 Spa-Wellness çeşitleri

Spa-Wellness çok boyutlu özelliği ile çeşitlenmeye çok elverişli bir sektördür. Konumlarına, kapasitelerine, sundukları hizmet çeşitlerine ve fiziksel özelliklerine göre birçok Spa-Wellness çeşitleri vardır. Uluslararası Spa Birliği ISPA Spa çeşitlerini 8 ayrı başlık altında toplamıştır [11].

- **Günlük Spa:** Genellikle şehir merkezlerinin ulaşım kolaylığı olan yerlerinde konumlanan, çeşitli Spa terapilerini sunan ancak konaklama hizmeti vermeyen türüdür.
- **Otel Spa:** Bir otelin bünyesinde konumlanan Spa terapileriyle fitness masaj, cilt bakımı, beslenme gibi Wellness aktivitelerini; konaklama hizmetiyle birlikte sunan türüdür.
- **Yolcu Gemisi Spa:** Bir kurvaziye yolcu gemisi bünyesinde konumlanan Spa türüdür.
- **Destinasyon Spa:** Bir otelin parçası olmaktan ziyade asıl amacı misafirlerini sağlıklı yaşama yönlendirmek olan; çeşitli Spa ve Wellness aktivitelerini hobi atölyeleri, kilo kontrolü, detoks, ve yaşlanma karşıtı aktivitelerle destekleyen çok boyutlu bir türdür.
- **Medikal Spa:** Lisanslı tıbbi sağlık hizmeti profesyonelleriyle birlikte geniş kapsamlı sağlık bakımlarının, Spa hizmetlerinin ve tamamlayıcı Wellness aktivitelerinin bütünleştirildiği bir türdür.
- **Termal Spa:** Kaynağından kullanılan doğal mineralli, termal veya deniz suyu ile yapılan Spa-Wellness hizmetlerinin olduğu türüdür.
- **Kulüp Spa:** Birincil amacı fitness ve türevi spor faaliyetleri olan ancak bunun yanında günlük kullanılan Spa-Wellness hizmetlerini de sunan türdür.
- **Kozmetik Spa:** Tıbbi gözetim gerektirmeyen güzellik ve sağlık temalarıyla kozmetik bakımlarının yine kendi uzmanlar eşliğinde yapıldığı Spa

Ayrıca bu tanımlanan sekiz türden farklı olarak "Ev Spası" kavramı da gelişmiştir. Oldukça popülerleşmeye başlayan "Ev Spası" kavramı sauna, buhar odası, hamam gibi Spa mekânlarının evlerde ıslak hacimlerin bünyesine dâhil edilmiş türüdür.

2.1.2 Spa-Wellness uygulamaları

Dünyanın her yerinde insanlar; daha sağlıklı olmak ya da sadece rahatlamak ve eğlenmek için doğada, evlerde, otellerde ve kaplıcalarda su ile sıcaklık kombinasyonunun olduğu arayışlara girmişlerdir. Bu arayıştan "hidrotermal" (hydrothermal) deneyimler doğmuştur. Buradaki "hidro" su, "termal" ise sıcaklık anlamına gelmektedir. Bir Spa gerçek rahatlama ve kendini şımartma hislerine yapılan bir yolculuk olmalıdır. Yatırımcıları ve işletmeciler bir Spa-Wellness merkezinin hidrotermal deneyimlerin çeşitlendirilmesi ve artırılmasıyla zenginleşebileceğinin bilincindedirler [12]. Bu nedenle hidrotermal aktivitelerin olduğu Spa hacimleri Spa-Wellness merkezlerinin en can alıcı noktaları olmuştur. Ayrıca hidrotermal aktiviteler içeren Spa hacimleri masaj ya da güzellik bakımı gibi birebir uygulamalardan farklı olarak yüksek işçilik maliyeti getirmeden ve toplu kullanıma hitap ettiği için işletme açısından daha kar getirisi yüksek olan bölümlerdir. Bu nedenle bu bölümlerin doğru tasarlanması yüksek kalite ile inşa edilmesi ve özenle işletilmesi gerekmektedir. Hidrotermal uygulamaların olduğu Spa mekânlarından genel olarak şöyle bahsedebiliriz.

- Kuru-Sıcak Uygulamalar: Saunalar (Biosauna, Fin saunası, Rus banyası)
- Islak-Sıcak Uygulamalar: Hamam, Buhar Odası, Rasul (çamur banyosu)
- Kuru-Ilık Uygulamalar: Ilıklık, Laconium, ısıtılmış yataklı, dinlenmeler, tuz odası
- Soğuk Uygulamalar: Buz çeşmesi Kar odası, dalma havuzu, şok duşlar
- Sıcak-Soğuk-Islak Uygulamalar: Kneipp (ayak havuzu), macera duşları
- Havuz Uygulamaları: Yüzme havuzu, hidroterapi/vitality havuzu, termal Havuz, küvet ve jakuziler

Hidroterapi alanlarının tamamlayıcısı olarak Wellness aktivitelerini içeren birebir masaj ve bakımların yapıldığı özel terapi alanları, sportif faaliyetler için salonlar, sağlıklı yaşama dair danışmanlık-eğitim alınabilecek atölyeler ve ofisler, sosyalleşme imkanı sunan açık/kapalı rekreasyon alanları da Spa-Wellness merkezlerinin kapsamındadır.

2.2 Spa-Wellness Tarihi Gelişim Süreci

Spa ve Wellness kültürü çok eski çağlardan bu yana her kültürün bir parçası olmuştur. Bu nedenle günümüzdeki Spa-Wellness anlayışı dünyadaki bütün geleneklerinin geçmişten günümüze bir sentezi halinde karşımıza çıkmaktadır. Spa-Wellness'ı anlamak için tarihi gelişim süreçlerini bilmek hem tasarımcı hem yapımcı hem yatırımcı hem de Spa kullanıcısı için vizyon sağlayacaktır.

2.2.1 Milattan önce banyo kültürü

Su tüm canlıların hayatlarını sürdürebilmeleri için en temel ihtiyacıdır. İnsanoğluna tarih boyunca beslenme, barınma, çoğalma, öğrenme imkânı sağlayan en ideal yaşam alanı su kenarları olmuştur [13]. Su kenarlarında yaşamak hayatlarına kolaylıklar sağlarken aynı zamanda uygun iklimsel koşulları nedeniyle keyifli zaman geçirdikleri alanlar olduğu için, ilk insanlar deniz ve göl kenarlarına ya da akarsu çevrelerine yerleşmeyi tercih etmişlerdir.

İnsanlık tarihinin en önemli temel ihtiyaçlarından biri de yıkanmak olmuştur. İnsanlar yıkanarak ruh ve bedenlerinin arınmasını sağlar sağlıkları korur hastalıklardan ve ağrılardan kurtularak şifa bulurlardı. Antik Mısır'da suyun insanları kötülüklerden arındırmak ve sıcaklarda serinletmek amacıyla yaratıldığına dair bir inanç vardır [14]. Yıkanmayan insanın ruhu da kirli kabul edilir; dini görevlerini yerine getirmek isteyen kişilerin, tanrılar tarafından yaratılan su ile yıkanarak temizlenmesi gerekirdi. Su ile yıkanmak, suyun kutsal kabul edildiği ve Tanrı ile özdeşleştirildiği medeniyetlerde ruh ve beden arınması sağlayan önemli bir olgudur [14]. Hintliler Ganj'ı, Asurlular Fırat'ı, Mısırlılar Nil'i ruh ve bedenlerini arındıran kutsal yerler olarak etmişlerdir [15].

Bilinen en eski hamam olan "Büyük Hamam" yaklaşık 4500 yıl önce Pakistan'nın Mohenjo-daro bölgesinde yapılmıştır. İyi korunan bu en eski hamam İndus Vadisi Uygarlığı döneminden günümüze kadar ulaşmıştır [16].

Eski Anadolu medeniyetlerinden olan Sümerler banyo yapmaya önem vermişlerdir. Sümerlerden kalan 4000 yıl öncesine aite tabletlerde yıkanmak için kül ve susam yağından sabun yaptıklarını anlatılmaktadır [16].

Anadoluda banyo kültürünün temellerini atan bir başka imparatorluk da Hititler'dir. Ruh temizliği ile birlikte beden temizliğini de önemseyen Hitit kralları dua etmeden önce yıkanıp temiz kıyafet giymeye özen gösterirlerdi [16]. Suyun

hayatlarındaki öneminin çok büyük olması nedeniyle Hititler barajlar inşa ederek kentlere su dağıtacak su kanalları inşa etmişlerdir [16]. Suyun ulaşılabilir olmasıyla banyo kültürü Anadolu yerleşmiş; Anadolu'da oluşan diğer uygarlıklar; Lidyalılar, Likyalılar, Persler, Asurlular, Frigyalılar, Urartular ve İyonyalılar tarafından devam ettirilmiştir.

Eski çağlardan günümüze kadar gelerek Modern Spa-Wellness kavramlarına yön veren Anadolu banyo geleneklerinin dışında Asya'dan gelen iki büyük kültür daha vardır. Bunlar "Geleneksel Çin Tıbbı" ve "Hint Ayurveda"sıdır. Kökeni 3000 yıl öncesine dayanan geleneksel Geleneksel Çin Tıbbı, dünyadaki en eski ve en yaygın kullanılan sağlıklı yaşam prosedürleri bütünüdür [17]. "Yin ve Yang"ın dengede olmasıyla sağlıklı olmayı özdeşleştiren Çin tıbbı da Wellness kavramıyla paralel olarak bütüncül bir yaklaşımlar içerir temeli insanın doğa ile dengeli ilişkisine dayalıdır. İçeriğinde bitkisel kürler, baharatlar, egzersizler, nefes teknikleri, beslenme, akupunktur gibi çeşitli uygulamalar vardır. [18]. Hint Kültüründen gelen, "yaşam bilimi" anlamına gelen "Ayurveda"nın temeli 5000 yıl öncesine dayanmaktadır. Zihin ve beden insan ve doğa arasında uyum sağlamaya çalışan Ayurveda; bitkisel formüller sağlıklı beslenme aromatik masajlar yoga ve meditasyon uygulamaları içerir [18].

Antik Yunan dönemine baktığımızda spor aktivitelerine büyük önem verilmektedir. Bu nedenle "Gymnasium" adı verilen spor tesislerinin yanına atletlerin spor sonrası sıcak banyo ile kaslarını gevşetip rahatlayacağı hamamlar inşa etmişlerdir. Sosyal ve rekreasyonel alanlar yaratmak Antik Yunan hükümdarlarının en temel sorumluluklarından olduğu kabul edilirdir bu nedenle hamamlar ve jimnastik (gymnasium) alanları günümüzün sinema ve tiyatroları kadar yaygındır. Homeros'un İlyada destanında da Yunanların bu yıkanma tutkusundan sıkça bahsedildiği görülmektedir [19]. Bütün bu tutkuya rağmen Antik yunan mimarisi Roma hamamlarının anıtsal boyutlarına asla erişemese de Romalılar ile birlikte gelişecek olan büyük hamamların ve abartılı kaplıcaların tohumlarını atmışlardır [19].

2.2.2 Roma döneminde hamamlar

Yerleşik hayata geçen medeniyetler su kaynaklarının verimli bir şekilde kullanılabilmesi ve atık suların tahliyesi edilebilmesi için planlamalar yapmışlar ve yapılar inşa etmişlerdir. Roma imparatorluğu geliştirdiği teknolojisi ve şehircilik anlayışı ile mimarlık alanında önemli eserler yaratmışlar ve medenileşmenin büyük

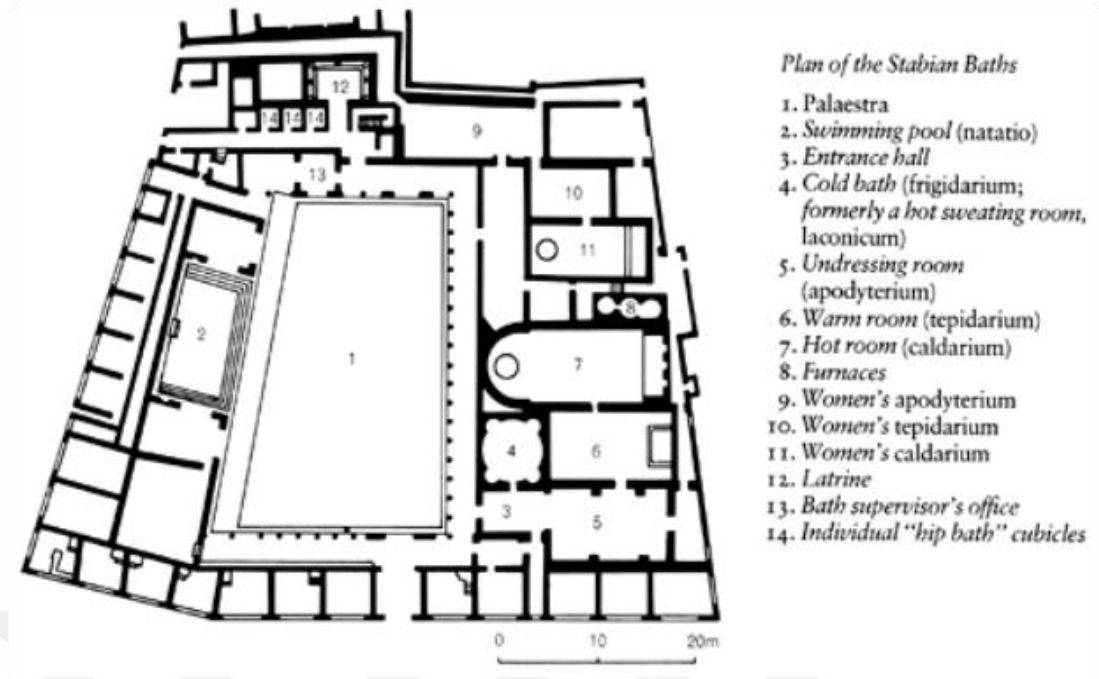
adımlarını atmışlardır [16]. Su kemerlerinin inşa edilmesiyle, su, Roma imparatorluğun her yerinde kullanabilir olmuş buda halk banyolarının yaygınlaşmasını sağlamıştır. Banyo kültürü Romalılaştırmanın simgesidir bu nedenle roma imparatorluğunun uzandığı her yerde “Balnea“ adı verilen küçük hamam odalarını toplu ya da kişisel kullanım için inşa etmişlerdir [20].

Roma imparatorluğunun büyümesiyle "Balnea" adı verilen hamamların ölçekleri büyüyerek imparatorluğun gücünü gösteren “Thermae”ler yapılmaya başlanmıştır. Zenginleşen ve gelişen Roma İmparatorluğunda evlerde banyo bulunmasına rağmen Romalılar bu büyük imparatorluk hamamlarına mutlaka giderlerdi [20].

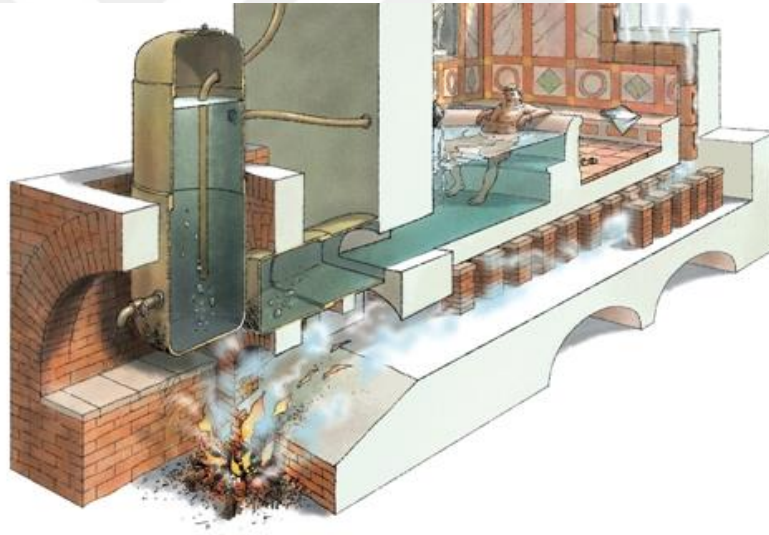
Hamam kültürü bir Romalı için yalnızca banyo yapmak anlamına gelmezdi. Hamamlar en tercih edilen sosyalleşme mekânlarıydı ve buralarda eğitim, egzersiz, rahatlama, düğün hazırlıkları yapma, sosyalleşme, yeme içme, iş ilişkileri kurma, gösteriş yapma ve hatta cinsel aktivitelerde bulunma gibi aktivitelerin gerçekleştirilebileceği bölümler yer alırdı [21]. İmparatorluk hamamları da denilen "Thermae"ler bu aktiviteleri barındıracak kapasitede büyük ölçekli yapılar olarak karşımıza çıkar. Kent dışındaki geniş arazilerde konumlanan bu yapıların konferans salonları kütüphaneleri sanat eserlerinin sergilenebileceği galeriler vardır [22].

Roma Hamamları üç temel mekân etrafında gelişir bunlar; ılık oda anlamına gelen "Tepidarium", sıcak oda anlamına gelen "Caldarium",soğuk oda "Frigidarium" dur [21]. Kadın ve erkek kullanımının ayrı kurgulandığı bir imparatorluk hamamı örneği olan Stabian Hamamı'nın planı Şekil 2.1'de gösterilmiştir. Hamamının kullanımı şöyle anlatılabilir; Giysilerin çıkarıldığı Apodyteriumlar'da gerekli hazırlıklar yapıldıktan sonra çeşitli egzersizlerin yapıldığı Palaestra' da vücut ısıtılırdı. Ardından ılık su havuzunun bulunduğu Tepidarium'daki ılık havuzda önce biraz alıştırılma ve rahatlama sağlandıktan sonra sıcak su havuzun yer aldığı Caldarium'a geçilerek bakımlar yaptırılır, son olarak sonra soğuk havuzun bulunduğu frigidarium bölümünde serinler ve dinleşirlerdi [23].

Roma hamamlarının günümüze kadar ulaşan en önemli özelliği "hypocaust" adı verilen yerden ısıtma sisteminin geliştirilmesidir. Şekil 2.2'de gösterildiği sistem, zeminin kısa kolonlar üzerinde yükseltilmesiyle elde edilen boşlukta; ocaklarda odun yakılmasıyla üretilen sıcak havanın dolaştırılması esasıyla zeminin ve duvarların ısıtılmasına sağlardı [16].



Şekil 2.1 : Stabian Hamamı Plan Şeması [24].



Şekil 2.2 : Hamam Isıtma Sistemi "Hypocaust" [25].

Roma hamamları aynı zamanda sınıf ayrımının olmadığı yerlerdi İmparatorlar hamamlara giderek halklarıyla vakit geçirirlerdi [22]. Zengin ile fakirin ve hatta imparatorlar ile halkın sınıf farklılıklarını geride bırakarak ve çıplak bir şekilde bir araya geldiği ve sosyalleştiği bu mekânlarda huzur ve güvenliğin sağlanması da en önemli konulardan biriydi. Bu nedenle caydırıcı olması açısından niteliğine bakılmaksızın hamamlarda işlenen bütün suçlar ölüm cezası ile sonuçlanırdı.

Roma uygarlığının etkileri yayıldığı tüm coğrafyada görülmüştür. İspanya, İngiltere, Kuzey Afrika ülkeleri ve Anadolu'da Roma hamamının etkileri görülmektedir. M.S.

V. yüzyılın başında Roma imparatorluğu yıkılınca yarattıkları bu değerli kültür gösterişini biraz kaybetse de Bizans imparatorluğu tarafından devam ettirilerek Emeviler, Abbasiler, Selçuklular ve Osmanlıları etkilemiştir [22].

2.2.3 Orta Çağ Avrupa'sında banyo kültürü

Roma imparatorluğunun çöküşüyle birlikte Avrupa'daki banyo uygulamaları keskin ama kısa bir düşüş yaşadı. Yapılar büyük ölçüde tahrip ediliyordu ve büyüyen Hristiyan kilisesi putperest Romalıların bütün izlerini silmek için bu yapıları kiliselere dönüştürüyorlardı. Ama yine de hamam ve banyo yapma kültürü tamamen kaldırılamamıştır [19].

Önceleri rahip ve papazların benimsediği bir anlayış olan "alouisa" zamanla halkında benimsemeye başlamasıyla Hristiyan dünya yıkanmaya karşı çıkmaya başlamıştır. Bu anlayışa göre dünyevi lüks olarak kabul edilen her şey reddedilmelidir [20]. Yıkanmak içinde "zevk alma" unsuru bulunduran bir eylem olduğu için uzak durmuşlar ve kutsal vaftizle yıkanmanın yeterli olduğuna inanmışlardır.

Ortaçağ Avrupası'nda hamam kültürünün bozulmasında; Roma döneminde oldukça önem gösterilen 'hamamlarda kadın ile erkeğin ayrı yıkanması' anlayışının değiştirilmesi etkili olmuştur. Kadın ile erkeğin birlikte kullanmaya başladığı hamamlarda toplumun ahlaki yönden onaylamadığı ilişkiler yaşanmaya başlamış ve cinsellik ön plana çıkmıştır [20]. Kilisenin daha çok tepkisini çekmeye başlayan hamamlar ahlaksızlık yuvası olarak bilinen kötü şöhretli yerler olmaya başlamıştır.

Hamamlar kötü şöhretlerine rağmen varlıklarını sürdürmeye devam etmişlerdir. Avrupa'nın güneyinde Roma döneminden kalan hamamlar küçülerek işletilmeye devam ederken; kuzeyde İskandinav kültüründen gelen terleme banyoları yaygınlaşmıştır. Uzun ve karanlık kışların yaşandığı kuzey coğrafyada yıkanmanın ötesinde ruhsal bir boyutuyla her zaman gündelik yaşamın bir parçası haline gelen terleme banyosu da denilen saunalar sert geçmeye başlayan kış koşulları nedeniyle Kuzey Avrupa'da da tercih edilir olmuştur.

15. yüzyılın sonlarına hamamların durumu iyice kötüleşmiştir. Avrupa kentlerini etkileyen ve halkı perişan eden salgın hastalıkların hamamlarda etkisini göstermeye başlamasıyla resmi emirler yayınlanarak hamamlar kapatılmıştır [20]. Böylelikle gelecek birkaç yüzyılda Batı Avrupa'da hamam ve yıkanma kültürü unutulmaya yüz tutacaktır. Hristiyan dünya yıkanmaktan çekinirken Doğuda İslamiyet'in

yaygınlaşmasıyla yükselişe geçen hamam kültürü gelişerek günlük hayatın bir parçası olmaya devam etmiştir [20].

Batıda banyo kültürünün yeniden doğuşu Haçlı Seferleriyle birlikte başlamıştır. 18. yüzyılın başlarında Doğu hamamları ile tanışan haçlı ordusu Hristiyan liderlerinin temizlik yanlısı bir tavır almasını sağlamıştır [22]. 18 yy'dan 19 yy'a doğru yeniden yükselişe geçen hamam kültürü gelişerek modern Spa-Wellness'in temellerini oluşturmuştur.

2.2.4 Türk hamamı

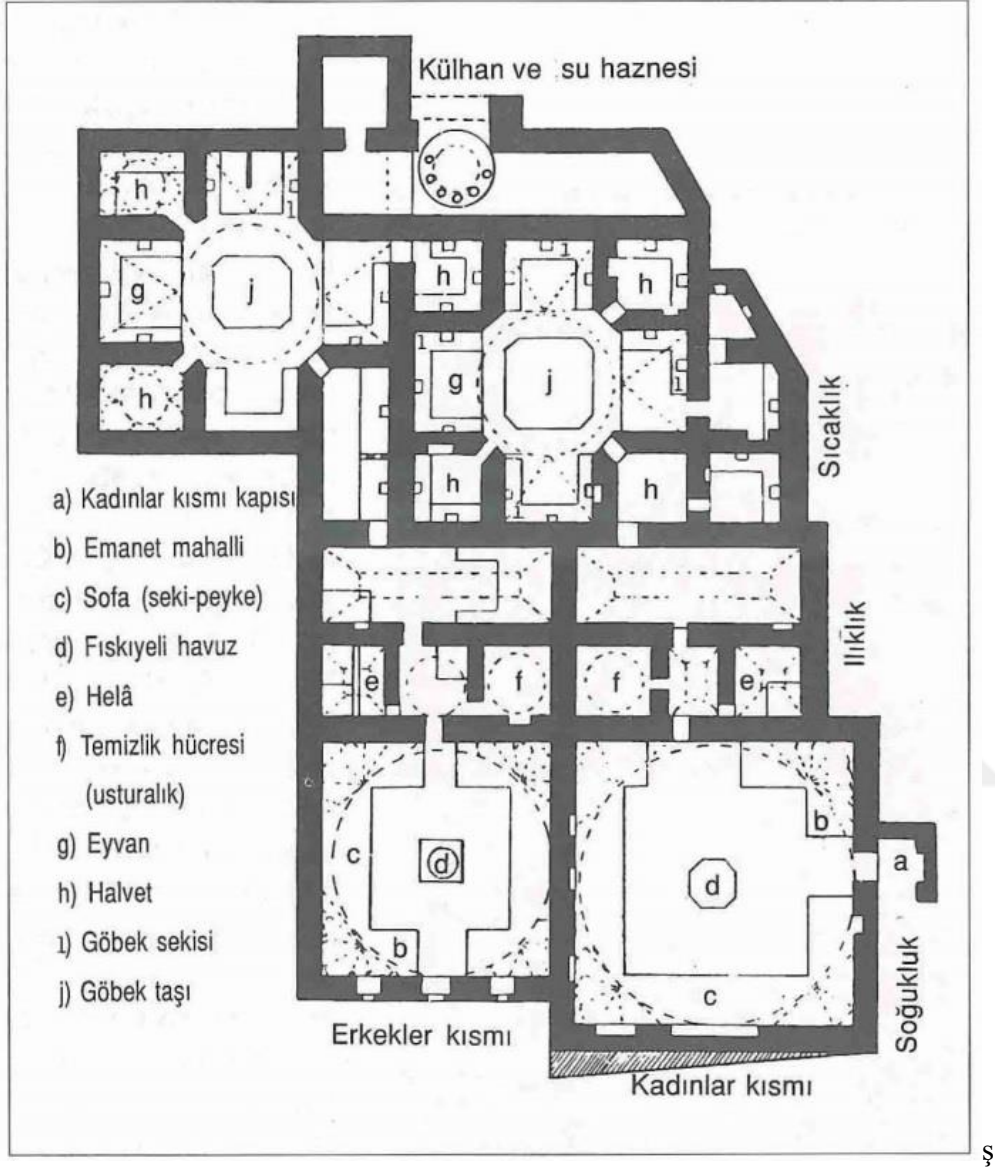
Roma imparatorluğunun yıkılışının ardından Doğu Avrupa ve Anadolu'daki hamam kültürü batıdakinden farklı olmuştur. Bizans imparatorluğu Roma dönemi kadar büyük yatırımlar yapamasa da var olan yıkanma kültürünü kesintisiz olarak devam ettirmişlerdir.

İslamiyet ibadetlerin yapılabilmesi için Antik çağ dönemindeki gibi temiz olmayı emreder; ruh, beden, kıyafetler ve ibadetin yapılacak çevrenin temiz olması gerekmektedir [14]. Dini inançlarından ötürü temizliğe çok önem veren Müslüman kültürlerde su yapıları kabul edilen camiler ve hamamlar şehirlerin belirleyicisi olmuştur [15].

Roma banyo kültüründen farklı olarak İslamiyet'in emrettiği akan suda yıkanmak kuralına göre gelişen Türk banyosunun Anadolu'daki hamam kültürüyle sentezlenmesiyle ortaya çıkan Türk Hamamı toplumsal hayatın vazgeçilmez bir parçası haline gelmiş Selçuklulardan Osmanlı kültürüne geçmiş ve devam ettirilmiştir [26].

Yerden ısıtma sistemi Roma hamamlarına benzerlik gösterse de Türk hamamının mimari oldukça farklıdır. Türk Hamamlarında kaplıcalar dışında durgun suyun bulunduğu bir havuz olmaz ve kurna başında dökünülerek yıkanılır, terlemek için ayrı bir terleme banyosundan değil sıcaklık bölümünün ortasındaki göbek taşı denilen sekiler kullanılmaktadır [26]. Roma hamamlarındaki gibi kadın ve erkeğin ayrı kullandığı hamamlarda ayırım daha fazladır. Mahremiyet nedeniyle kadın ve erkeğin ortak bir araya geldiği ortak alanlar bulunmaz. Kadın ve erkek bölümü girişleri ayrı sokaklara açılan iki ayrı binadan gibidir; ancak teknik sebeplerle birbirlerine yapışık yapılmaktadırlar.

Türk hamamlarının iç mekân düzenlenmesi dört ana bölümden meydana gelmektedir bunlar soyunmalık(soğukluk), ılıkılık, sıcaklık-halvet ve külhandır [27].Tipik bir Osmanlı hamamı plan şeması Şekil 2.3 de gösterilmiştir.



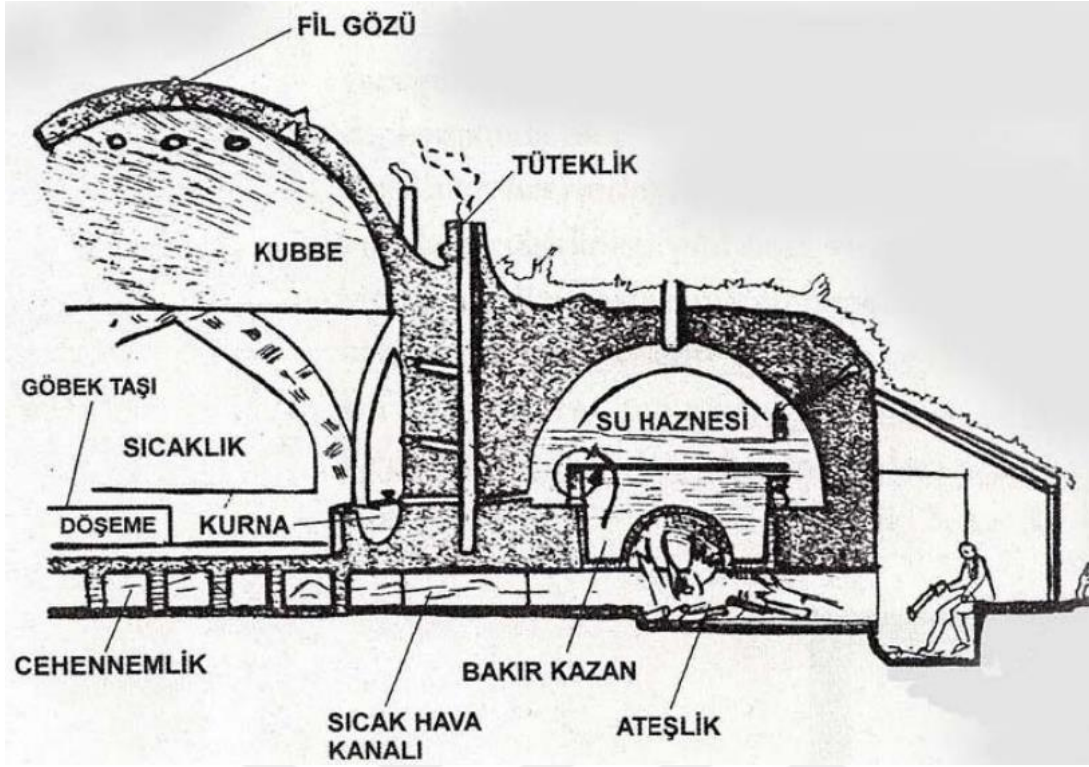
Şekil 2.3 : Klasik Osmanlı devri hamamı şematik planı [26].

- **Soyunmalık:** Hamamların giriş bölümünde yer alan yıkanma öncesinde elbiselerin bırakıldığı ve yıkanma sonrasında dinlenilerek sosyalleşildiği alandır [15]. Mimari özelliklerine baktığımızda genellikle kare planlı olup üzerleri kubbe ile örtülüdür; orta bölümünde rahatlatıcı etkisi olan bir şadırvan ve çevresinde misafirlerin uzanıp dinlenebileceği sekiler ile çevrelenmiştir [28].

- **Ilıklık:** Soyunmalık bölümü ile sıcaklık bölümü arasında bulunan Soğuktan-sıcağa ve sıcaktan-soğuğa kademeli geçme imkânı sağlayan bekleme alanlarıdır. Mimari açıdan baktığımızda dar uzun bir dikdörtgen plandan oluşur ve üzeri beşik tonoz örtülüdür [28]. Beklemek için yapılmış mermer setler, usturalık adı verilen tıraş ve temizlik alanlarıyla tuvaletler yer almaktadır [28].
- **Sıcaklık:** Sıcaklığın yüksek, nem oranının çok yoğun olduğu mekânlardır. Terleme ve yıkanma aktiviteleri burada yapılır. Mimari açıdan bakacak olursak genellikle kare planlı ve kubbe tavanlıdır. Kubbesinde aydınlık feneri ve fil gözü pencereler bulunur. Mekânın ortasında yerden 50 cm kadar yüksekte bir göbek taşı bulunur ve mekânın çevresinde halvet adı verilen özel yıkanma hücreleri vardır [28]. Halvetlerde bulunan mermer sekiler üzerine kurnalar yerleştirilmiştir [15]. Sıcaklık bölümü, suyun biriktirildiği ve kaynatıldığı külhan ve su deposu bölümüne bitişiktir. İki hacim arasında küçük bir pencere yer alır bu pencereden külhanlarda kaynatılan su buharının sıcaklık bölümüne geçmektedir [29].
- **Külhan:** Hamamın ısıtılmasını sağlayan bölümdür. Sıcaklık hacimlerinin hemen yanında yer alan külhan bölümü hamamlarda erkek ve kadın bölümlerine ortak hizmet eder; ateşin yakıldığı, yakıt olarak kullanılan odunların depolandığı ve atıklarının biriktirildiği bir hacimdir [15].

Şekil 2.4’de bir Osmanlı hamamının prensip detayları gösterilmiştir. Burada ateşlik bölümünde yakılan odunlar bakır kazanlardaki suyun ısıtılmasını sağlarken, aynı zamanda üretilen sıcak hava Roma hamamlarındaki "hypocaust" sistemine benzeyen cehennemlik bölümünde dolaşarak hamamın yerden ısınmasını sağlar [15]. Tüteklikler Cehennemlikte dolaşan sıcak havanın tahliye edilirken, bir yandan da duvarların ısınmasını sağlayan bacalardır [27].

Bir Osmanlı hamamının kullanımı şöyle anlatılabilir. İlk olarak soğukluk bölümüne gelen hamam müşterisi soyunarak peştamalını giyer ve kıyafetlerini burada bırakır. Soğukluk bölümünden ılıkılık bölümüne geçilir bir süre beklenerek kademeli olarak sıcağa alışıldıktan sonra sıcaklık bölümüne geçilir [27]. Sıcaklık bölümünde göbek taşı üzerinde uzanarak iyice terleyen müşteri, tellak tarafından keselenir. Halvet bölümünde kişisel yıkanma eyleminin tamamlanmasının ardından yine ılıkılıkta kademeli olarak beklendikten sonra soğukluğa geçilir ve dinlenilir [27].



Şekil 2.4 : Külhan Tesisatı [30].

Osmanlı döneminde banyo, temizliğin günlük hayatın temel ihtiyacı olması nedeniyle her evde bulunurdu. Ancak halk sosyal hayatın kalbi olan hamamlara düzenli olarak giderlerdi. Hamamlarda eğlenceler toplantılar düzenlenir ikramlar yapılırdı. Kırk hamamı, sünnet hamamı, damat hamamı, tulumbacılar hamamı, lohusa hamamı, asker hamamı gibi temalarla hamam aktiviteleri düzenlenirdi [29].

Türk hamamı zengin bir kültür birikimidir; deyimlere, edebiyata ve sanata ilham kaynağı olmuştur [14]. Tarihi hamamların günümüze kadar ulaşabilenleri geçmişinde olduğu kadar rağbet görmese de; turizm işletmeleri olan otellerin ve termal tesislerin bünyesinde yer alan değişen alt yapısı ve özellikleriyle Spa aktivitelerinin bir parçası olan hamamlar oldukça popülerdir.

2.3 Günümüzde Spa-Wellness Sektörüne Yön Veren Trendler

Spa-Wellness endüstrisi son zamanlarda; endüstrilerin, geleneklerin ve şifalı uygulamaların bir araya gelmesiyle küresel bir olgu haline gelmiştir. Spa-Wellness uygulamaları antik çağlardan bu yana içinde bulunduğu kültürel sosyal ve politik ortamı yansıtan pek çok farklı formda ve daima var olmuştur [8]. Günümüzdeki Spa-Wellness anlayışını geçmiş kültür mirasları kadar; modern insanın fiziksel, zihinsel ve

ruhsal açıdan tamamıyla iyi ve formda kaliteli bir hayat yaşama istekleri etkili de olmuştur. İnsanları Spa-Wellness aktivitelerine daha çok yönlendiren trendleri iki ana başlık altında toparlarsak bunlardan biri "şehirleşme" kavramının getirdikleri diğeri ise modern insanın daha fazla önem vermeye başladığı "sağlık turizmi" olarak açıklayabiliriz.

2.3.1 Sağlık turizmi

Yakın zamanda turizm aktiviteleri ile amaçlanan kavramlar değişiklik göstermeye başlamıştır. Yeni yerler görmek, denize girmek, doğal güzellikleri gezmek ve farklı kültürleri deneyimlemek gibi amaçlar yerlerini; hastalıkların tedavisi için farklı iklim ve havanın faydalı koşullarından yararlanmak, farklı ülkelerdeki yeraltı kaynaklarından ve teknolojilerden yararlanmak böylelikle de daha sağlıklı ve zinde bir hayat sürme amaçlarına bırakmıştır [10].

Tüm dünyada olduğu gibi olduğu gibi ülkemiz için de turizmin sektörünün gelişerek ekonomi yönlendiren bir güç haline gelmesiyle alternatif turizm arayışları başlamıştır [31]. Mevsimsel turizm Türkiye gibi birçok ülkenin ortak sıkıntısıdır bu nedenle turizmin tüm yıla yayılabilmesi alternatif turizm türleri ile bu sorun aşılmaaya çalışılmaktadır. Sağlık turizmi bu alternatiflerden sektöre en hızlı büyüme ve ivme kazandıran bir türü olarak öne çıkmaktadır [32].

İnsanların, yaşadıkları yerlerden uzaklaşarak tedavi olmayı amacıyla seyahat etmelerini ve gittikleri yerlerde konaklamalarını kapsayan sağlık turizmi sağlık problemleri yaşayan bireyler ile sağlıklarını hallerini korumak isteyen kitleye hitap eden etmektedir [33].

Dünyaya baktığımızda sağlık turizmi son on yılın en yükselen trendidir. Globalleşen dünyanın sağlık sistemlerinde oluşan sorunlar nedeniyle ortaya çıkan sağlık turizmi hızla çeşitlenmeye büyümeye ve önemli bir ekonomik faaliyeti olma yolundadır. Uzakdoğu ülkeleri sağlık turizminden en büyük payı alan ülkelerin başında gibi gelmektedirler. Amerika ve Avrupa birliğine üye bazı ülkelerde bu trendi yakalamak amacıyla sağlık hizmetlerinin kalitesini düşürmeden maliyetlerini düşürebilmek için çalışmalar yapmaktadır.

Ülkemizde sağlık turizmi çok daha geç keşfedilmiştir. Son yıllarda ülkemizde de gelişmiş ülkelerdeki gibi kapsamlı ve kaliteli sağlık hizmetleri sunulmaya gayret

gösterildiği için çok sayıda turist tedavi olmak için gelmektedir [34]. Sağlık turizmi her yıl %6 - % 12 civarı bir büyüme göstermektedir [34].

Türkiye, yalnızca coğrafi konumu ya da gelişmiş altyapıya sahip sağlık kuruluşları ile değil, aynı zamanda sektördeki yetişmiş, eğitilmiş insan gücü, sağlık alanında teknik olarak ileri altyapısı, Avrupa'nın en önemli jeotermal kaynaklarına sahip olması, tarihi ve doğal güzellikleri, zengin kültürel mirası ve düşük maliyetleri nedeniyle de sağlık turizmi alanında kendisini lider pozisyona taşıyacak önemli bir potansiyele sahiptir.

Sağlık turizmi "Medikal Sağlık Turizmi" "Termal Sağlık Turizmi" ve "Zindelik (Spa-Wellness) Sağlık Turizmi" olarak üç ayrı başlık altında incelenebilir. Aynı başlıkla altında ele alınsa da bu üç turizm birbirlerinin en önemli destekçisidir.

2.3.1.1 Medikal sağlık turizmi

Tıbbi turizm diye de isimlendirilebilen medikal sağlık turizmi; insanların tatil ve tedavi ihtiyaçlarının birlikte, kaliteli ve uygun bütçeyle karşılanmasını sağlamak amaçlı seyahat etmelerini kapsamaktadır [35]. Bu nedenle medikal sağlık turizmi, diğer turizm şekillerinden farklı olarak hekim, hastane, sağlık çalışanları, klinikler gibi kaynaklara ihtiyaç duymaktadır [35].

Ülkemizde son yıllarda medikal sağlık turizmine verilen önem ile birlikte sağlık sektörü hareketlenmiştir. Kaliteli hizmet veren özel kuruluşlu hastanelerin sayılarının artması ve bu hastanelerin uluslararası pazarda medikal sağlık turizminin bir parçası olabilmek için başlattıkları çeşitli akreditasyon çalışmaları, geliştirdikleri pazarlama stratejileri sayesinde büyük bir potansiyel yaratılmıştır [31]. Hem yeni yaratılan, hem de mevcut olan potansiyellerin doğru değerlendirilerek; sağlık turizminin geliştirilmesi amacıyla sağlık bakanlığı bünyesinde bir sağlık turizmi birimi kurulmuştur. Açılımı "Sağlık Turizmi Koordinasyon Kurulu" olan SATURK turizminin gelişmesi için ilgili sektörler arası bütünleşme sağlayarak, ülkemizin tanıtımını yaparak ve uluslararası pazarlama stratejileri geliştirerek Medikal sağlık turizminin gelişmesine önemli katkılar sağlayan bir kuruluştur.

SATURK tarafından hazırlanan, farklı ülke vatandaşlarının Türkiye'ye medikal amaçlı seyahat etmeyi tercih etme sebeplerin belirtildiği Şekil 2.5'deki tablo medikal sağlık turizminin durumunu ve potansiyellerini gösteren bir özet niteliğindedir.

	Fiyat Farklılığı	Uzun Bekleme Süresi	Tıbbi Teknolojik Yetersizlik	Sağlık Çalışanının üst ihtisas yetersizliği	Akrabalık ilişkileri	Diyaspora	Sigorta kapsamında olmayan işlemler	Özellikli Tedavi Seçeneklerine Olan İhtiyaç	Sosyo-kültürel Benzerlik	Geleneksel Turizm Olanakları
Almanya	✓	✓				✓	✓			✓
Rusya			✓	✓			✓	✓		✓
İngiltere	✓	✓				✓	✓			✓
ABD	✓						✓			✓
Libya			✓	✓				✓		✓
Hollanda	✓	✓				✓	✓			✓
Fransa	✓	✓				✓	✓			✓
Bulgaristan			✓	✓	✓			✓	✓	✓
Yunanistan			✓	✓	✓			✓	✓	✓
Surive			✓	✓	✓			✓	✓	✓
Azerbaycan			✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Orta Asya Ülkeleri			✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Orta Doğu Ülkeleri			✓	✓				✓	✓	✓

Şekil 2.5 : SATURK'e göre yabancı ülkelerin Türkiye'de medikal turizm tercih nedenleri [37].

Medikal sağlık turizm ile; sağlık hizmeti almaya gelen hastaların ve refakatçilerinin tedavi hizmetini aldıkları bölgelerdeki turizm potansiyelinden yararlanmaları hedeflenmelidir [34]. Ülkemizde Termal Turizm ile Medikal turizmin önemli bir destekçisi olarak birlikte yürütülme potansiyeli vardır. Bu potansiyellerin birlikte değerlendirilerek hem medikal hem termal sağlık hizmeti alacak kişilerin sayısının artırılması hedeflenmelidir [36].

2.3.1.2 Termal sağlık turizmi

Termal ve mineralli sular insanlık tarihi boyunca sağlık amaçlı kullanılmıştır. Türkçede sıcak suyun çıktığı yere "ılıca" denmektedir. Zaman içerisinde buralarda yapılan tesislere "kapalı ılıca" denmeye başlanmış zaman içerisinde iki sözcüğün birleşmesinden "kaplıca" kavramı doğmuştur [38]. Termal Turizm çeşitli minerallerle zenginleşmiş 20 C° 'den daha sıcak olan jeotermal kaynaklı kaplıca sularının; temizlik, zindeleşme dinlenme ve iyileşme amacıyla kullanılmasını sağlayan tesislere yapılan seyahati kapsamaktadır.

Termal sular bilinen en eski ve güvenilir doğal tedavi kaynağıdır. Bu nedenle termal turizm 25-75 yaş arası hem hasta hem de sağlıklı insanlara hitap etmekte, bu da sektöre olan talebin artmasına neden olmaktadır [37]. Termal sularla birlikte sunulan fizik tedavi, egzersiz, rehabilitasyon, diyet gibi tamamlayıcı uygulamalar kişilerin sağlığına olumlu katkılar sağlamaktadır.

Termal sularla tedavi ve rehabilitasyon tüm dünyanın önem verdiği bir konudur. Son yıllarda bilimsel araştırmalarla da faydaları kanıtlanan termal tedaviler, termal sağlık turizminin uluslararası gelişen bir sektör olarak ele alınmasını sağlamıştır. Bu uluslararası sektörde ülkemiz, lider olabilecek düzeyde jeotermal kaynaklara sahiptir

[39]. Gelişmiş ülkelerde sağlık giderlerinin pahalı olmasına paralel olarak, termal tedavi hizmetlerinin de maliyetleri yüksektir. Bu nedenle İsveç, Norveç, Danimarka, Hollanda ve Almanya'daki sağlık hizmetleri, tedavi masraflarını karşılamak üzere hastalarını termal tedavileri için Türkiye'ye yönlendirmekte bu da termal turizmimiz açısından önemli bir fırsattır [37].

Ülkemizin durumuna baktığımızda; geçmişten günümüze gelen gelişmiş termal kültürümüz ve zengin jeotermal enerji kaynaklarımız olmasına rağmen son yıllarda termal tesislere yeterince önem verilmemiş, termal sağlık turizmi iç ve yöresel turizm ölçeğini aşarak uluslararası büyük çaplı bir ölçeğe taşınması için yeterince yatırım yapılmamaktadır. Spa Wellness turizminin zindelik sağlık turizmi adı altında termal turizmden ayrı olarak ele alınması nedeniyle yatırımların jeotermal kaynak potansiyelini değerlendirmeye yönelik yapılmaması da termal turizmin yeterince gelişememe sebeplerindendir.

Termal Sağlık Turizmi ülkemizde gelişmekte olan Medikal sağlık turizminin de destekleyicisidir. Ülkemizin iklim avantajları, geçmişe uzanan banyo kültürü ve zengin termal su kaynaklarıyla Avrupa ülkelerinin (özellikle de soğuk ve karanlık kışların hakim olduğu kuzey ülkelerinin) aynı zamanda da coğrafi ve kültürel yakınlık faktörüyle de Orta Doğu ülkelerinin ilgisini çekmektedir. Ancak geleneksel kaplıcalarımız düşük kalite standartları nedeniyle sektörünü yeterince destekleyememektedir. Türk kaplıcası niteliğinden ödün vermeden yüksek kalite standartlarında etkin hizmet verebilen modern kaplıca tesislerine duyulan ihtiyaç artmaktadır.

Dünyada termal turizm oldukça hareketlidir. Termal kaynakları açısından ülkemiz Avrupa'da birinci ve dünya genelinde yedinci sırada yer almasına rağmen bu hareketli pazarda yeterince pay sahibi değildir [40]. Yer altı kaynak zenginliği ve doğal güzelliklerin yeterince değerlendirilememesi Var olan tesislerin nicelik ve nitelik yönünden yetersizliği ve standartlarının uluslararası standartların çok gerisinde olması nedeniyle Uluslararası pazarda rekabet edeceği bir ortam sağlayamamıştır [37]. Giderek büyüyen uluslararası termal turizm sektöründe Türkiye'nin payına düşeni alabilmesi ve rekabet edebilirliğinin artırılması amaçlanmalı ve yatırımlar yapılmalıdır.

2.3.1.3 Zindelik (Spa-Wellness) sağlık turizmi

İnsanlar seyahat ederek günlük yaşantısından uzaklaşmak için turistik faaliyetlerde bulunur. Bu faaliyetlerden hem psikolojik hem de fizyolojik fayda gördükçe de tekrarla arzusu duyar. İnsanların temelde iyi hissetmeleri amacıyla yaptığı turistik faaliyetlerin sağlık konseptleriyle birleşmesi yönelimlerini artırmıştır.

Son on yılda sağlık kavramının  er evesi genişlemiş “Wellness“ yani “zindelik“ ya da “iyilik hali“ diye çevirebileceğimiz kavramlarda bu çerçeveye dahil edilmiştir. Sağlık hizmetlerinin hastalıklardan kurtulmanın ötesinde, sağlıklı olma halinin devam ettirilebilmesi ve hatta geliştirilerek daha iyi bir hale getirilmesine odaklanan modern sağlık anlayışı; sağlık turizminde Spa-Wellness kavramlarının duyulan ilgili artmasına sebep olmuştur. Özellikle büyük zincir oteller bu Spa-Wellness turizmine daha fazla bütçe ayırmaya başlamış Destinasyon-Spa Otel-Spa Termal-Spa gibi konaklama ve Spa-Wellness hizmetlerini sunan konseptler oluşturmaya başlamışlardır [40]. Olumlu bir döngüyle "Spa-Wellness" "sağlık turizmi"nden "Sağlık Turizm" ise "Spa-Wellness" sektöründen beslenmektedir.

Deniz kum ve güneş birlikteliğinden doğan klasik tatil anlayışı turizm sektörünün temel hizmet alanı olmaya devam edecek olsa da, tatil kavramı daha  ağdaş ve sağlıklı bir dinlence haline gelmiş ve Spa-Wellness odaklı olmaya başlamıştır [39]. Spa-Wellness' a duyulan talebi artıran sebepler şöyle sıralanabilir.

- Obezite oranının 1980'lerden bu yana neredeyse iki katına ulaşması [40].
- Dünyadaki yetişkin nüfusunun neredeyse yüzde 10'u diyabet hastası olması [40].
-  l mlerin yüzde 60'ı kronik hastalıklar nedeniyle gerçekleşmesi [40].
- İnsanlarının iş yükünün artması nedeniyle yoğun stres altında çalışması
- 60 yaş üstü nüfusun artması
- Genç nüfusun yaşlanmak istememesi
-  lkelerinin sağlık harcamaları yaptıkları yatırımların artması

Sağlık turizminin yeni yüzü olan Spa-Wellness, geleneksel kaplıcaların modern termal tesislere dönüşme sürecinde, tesislerin önemli bir parçası haline gelerek termal sağlık turizmiyle bütünleşmektedir. Spa-Wellness aynı zamanda sağlık turizminin diğer

önemli bir kolu olan medikal sağlık turizminin de destekleyicisidir. Tedavi olmak için gelen turistler ya hastanelerle bağlantılı Medikal-Spa-Wellness tesislerinde ya da konakladıkları otellerde Spa-Wellness hizmeti almayı tercih etmektedir.

Türkiye de Spa-Wellness sektörü son yıllarda hızlı bir gelişme göstermektedir. Türkiye'deki Spa-Wellness merkezlerinin Avrupa'dakilerle karşılaştırıldığında çok daha ucuz olması yabancı turist sayısını her geçen gün artırmaktadır [40].

Sektörü yönlendiren trendleri takip eden ve sağlık odaklı seyahatlerin önemini fark eden zincir otel işletmecileri Spa-Wellness alanına yatırımlarını artırmaya başlamıştır. Yatırımların artışı turizm sektörünü canlandırırken turizm ile ilişkisi olan birçok alt sektöre de hareketlilik kazandırmıştır.

2.3.2 Şehir hayatı

Spa-Wellness sektörüne yön veren diğer bir trend ise şehir hayatının sunduğu olumsuz yaşam koşullarıdır. Kentleşme ve sanayileşme sonucu ortaya çıkan hava kirliliği çevre kirliliği trafik ses kirliliğinin yanı sıra dünya genelinde yaşanan krizlerle birlikte ağırlayan çalışma ve yaşam koşulları insan sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir [41]. Dinlenmek, sağlıklarını tekrar kazanmak, huzurlu ve zinde hissetmek için yapılan turizm faaliyetlerinin yılın yalnızca bir dönemiyle sınırlı kalması insanları farklı arayışlara yöneltmiştir. Seyahat etmek zorunda kalmadan birkaç saatliğine de olsa dinlenme, rahatlama ve günlük yaşamdan uzaklaşma ihtiyacını karşılayacak Spa-Wellness merkezileri şehrin içinde yer almaya başlamıştır.

Kolay ulaşılabilen lokasyonlarda konumlanan ve günübirlik kullanım imkânı sunan günlük Spa-Wellness merkezileri ve spor aktiviteleriyle birlikte gün geçtikçe daha fazla tercih edilmeye başlanan Kulüp Spa-Wellnessler yaygınlaşmaya başlamıştır.

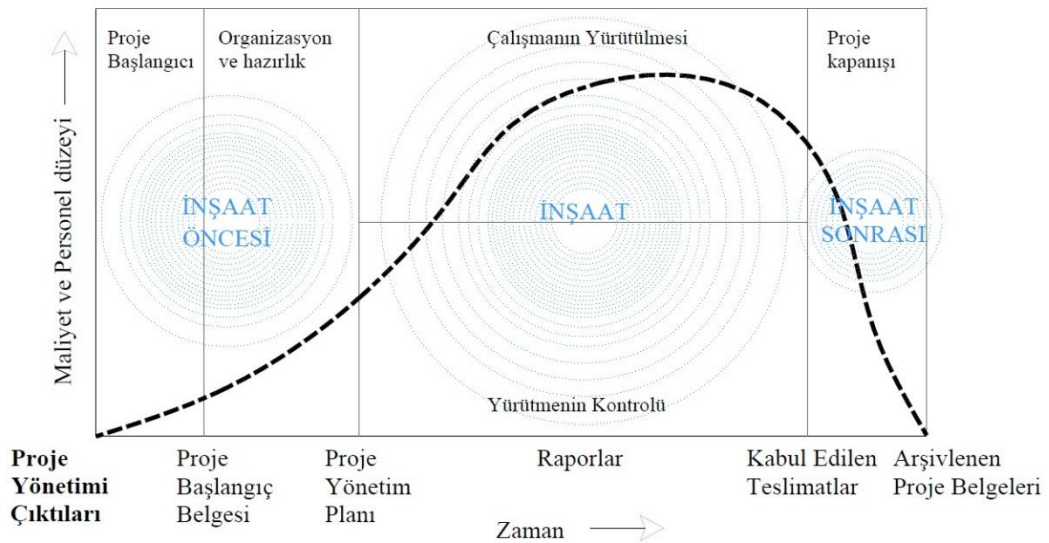
Sağlığa verilen önem, ekonomik gücün artmasına paralel olarak artmaktadır. Ekonomik gücün artmasıyla genişleyen ve zenginleşen konutlarda, toplu ya da özel kullanıma hizmet eden sağlık hacimleri bulunmaya Ev Spa'sı kavramı da yaygınlaşmaya başlamıştır.

.

3. SPA & WELLNESS PROJE YÖNETİM SÜREÇLERİ

Her proje benzersizdir. Kimi projeler küçüktür; kimi projeler geniş kapsamlıdır. Kimi projeler nispeten az masraflıyken; kimi projeler bir servete mal olmaktadır. Kimi projeler düzgün ilerleyen, öngörülebilir ve anlaşılır özelliklere sahiptir; kimi projeler aksine karmaşık ve risklidir [42]. Her projenin ihtiyaç duyduğu proje yönetiminin seviyesi farklı olsa da, bütün projeler yönetilirken aynı derecede ilgi, dikkat ve ciddiyete ihtiyaç duyarlar. Sadece inşaat endüstrisindeki projeler değil; her proje, doğar, gelişir, olgunlaşır ve sonlanır. Buna "projenin yaşam döngüsü" denir. Şekil 3.1'de bir projenin yaşam döngüsü gösterilmiştir. İnşaat projesi yaşam döngüsü her biri kendine özgü karakteristik özelliklere aşamalardan oluşmaktadır [43].

Bütün projeler; bütçesi, ölçeği, zorluk derecesi, risklerinden bağımsız olarak; başlangıç fazı, ara faz, final fazlarından oluşan standart bir yaşam döngüsüne sahiptir. Başlangıç fazı tipik olarak; bir iş fikrinin ve proje beratının oluşturulduğu, proje takımının kurulduğu, proje kapsamının belirlendiği süreçlerden oluşmaktadır. Ara faz tipik olarak; proje planının yapılması, projenin temel hatlarının oluşturulması, projenin uygulaması uygulama ilerleyişinin takibi ve takibin raporlanması gibi süreçlerden oluşur. Final fazı ise projenin kabulü ve kapanışı süreçleridir [42].



Şekil 3.1 : Proje yaşam döngüsü [44].

Tez kapsamında ele alınan Spa-Wellness yapım projeleri kendi içlerinde çok farklı özellikler gösterebilir de benzer yapım süreçlerinden geçmektedirler. Başarılı Spa-Wellness projeleri yaratmak için süreçleri tutarlı aşamalara bölmek, her aşamadaki kritik kilometre taşlarını belirlemek ve bunları akılcı ve mantıklı adımlarla listelemek yararlı olacaktır [45]. Bu bölümde Spa-Wellness projelerinin yaşam döngüsü üç ana başlık altında incelenecektir.

3.1 İnşaat Öncesi Süreçler

İnşaat öncesi süreçler; ön tasarım, planlama, tasarım ve ihale süreçleri olmak üzere dört ayrı alt başlık altında anlatılmıştır.

3.1.1 Ön Tasarım

Ön tasarım evresi projenin başlatılması ve proje yönetim planı geliştirilmesi ile ilgili süreçleri kapsar. Projenin oluşmasına resmi olarak onay veren ve organizasyonel kaynakları proje aktivitelerine atamak için proje yöneticisine yetki sağlayan, bir proje beyanı oluşturulmalıdır [44]. Hızlı büyüme içerisinde olan Spa-Wellness sektörünün çeşitliliği fazla ve trendleri değişkendir. Rekabetçi bir Spa-Wellness merkezi yaratmanın ilk adımı segmentine doğru karar vererek ona göre pozisyon almaktır [46].

Bir Spa-Wellness projesi onaylandığında proje sahibi o projenin; türünü, hangi segmentte olduğunu, kapsamını, hedeflerini, çıktılarını, bütçesini, süresini, paydaşlarını belirlemelidir.

Vizyon sahibi bir Spa geliştiricisi (mal sahibi ya da Spa işletmecisi) hayalini gerçekleştirebileceği özel bir lokasyonda, Spa endüstrisinde damgasını vuracak konseptte bir tesis yaratmayı amaçlıyor olabilir. Ancak bu Spa geliştiricisi, hayalindeki bu konsepti anlaşılabilir koşullarda yeterince ifade etme yeteneğinden yoksun olabilir ve bunu proje geliştirecek uygulayacak ekibe aktaramayabilir [45]. Mümkün olduğunca erken bir aşamada tercihen proje başlatma belgesi geliştirilirken ve her durumda planlamanın başlamasından önce bir proje yöneticisi belirlenmeli ve görevlendirilmelidir [44]. Spa-Wellness projelerinde bu proje yöneticisi bir danışman ile birlikte çalışarak proje başarısını artırabilir.

Proje yönetim planının geliştirilmesi, tüm alt planların tanımlanması hazırlanması ve koordine edilmesi ve bunların kapsamlı bir yönetim planına entegre edilmesi sürecidir

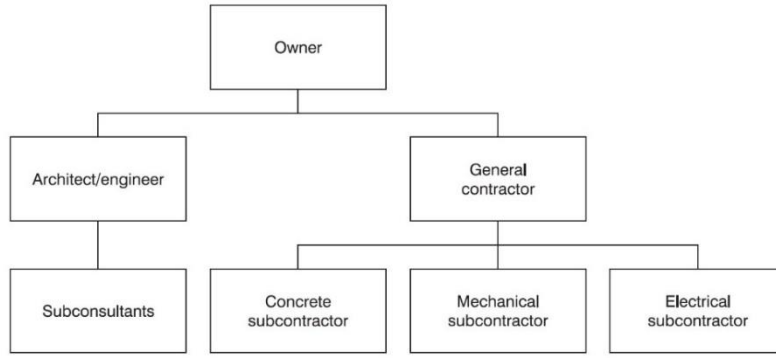
[44]. Bu süreç tüm çalışmaların temelini tanımlayan bir süreçtir. Proje yönetim planı projenin nasıl yürütüleceğini, izleneceğini, denetleneceğini ve kapatılacağını tanımlar [47]. Bu nedenle ön tasarım evresinde bir projeyi başlatabilmek ve planlayabilmek için öncelikle yapım sistemine ve sözleşme tipine ve fiyatlandırma usulüne karar vermek gerekmektedir.

3.1.1.1 Spa-Wellness projelerinde yapım sisteminin seçilmesi

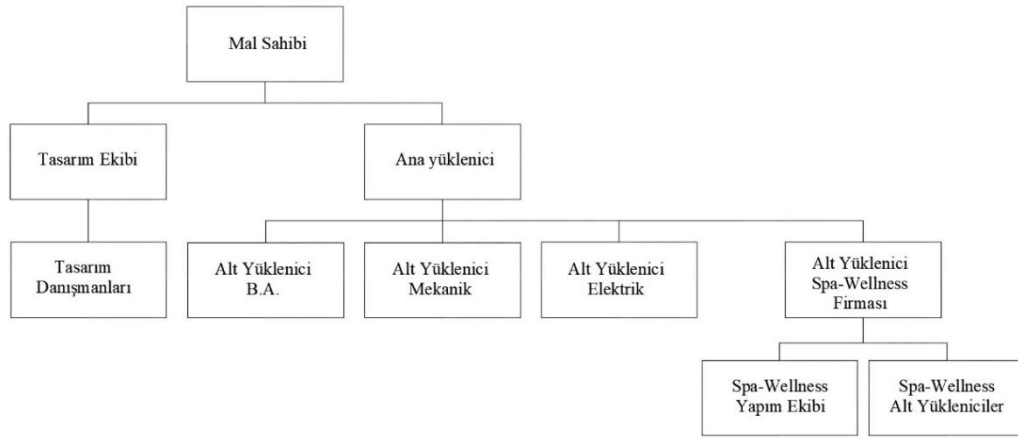
İnşaat projeleri mal sahibi tasarımcı ve inşaat organizasyonu üçgeninden oluşur. Tüm yapım yöntemleri bu üç katılımcı çerçevesinde gelişir diğer katılımcıları da bunlara eklenerek proje ekipleri oluşturulur; Katılımcılar aralarında ilişkiler farklı yapım sistemlerine göre değişir [43]. Spa-Wellness projeleri karmaşık ekiplerin ve sözleşmeler grubunun olduğu; bir otel projesinin, bir spor kompleksinin, bir toplu konut projesinin ya da herhangi bir sağlık yapıları projesinin bir alt fazı olarak ele alınabilir. Bir destinasyon Spa-Wellness merkezi gibi büyük ölçekli ya da bir konut projesinde az metrekareli hatta tek hacimli bir mekana indirgenecek kadar küçük ölçekli olabilir. Bu nedenle Spa-Wellness projeleri için tek bir yapım sisteminden bahsetmek olanaksızdır. Spa-Wellness projelerine uygulanan yapım sistemleri; geleneksel yapım sistemi, tasarım-yapım yapım sistemi ve entegre proje yönetimi şeklindedir.

Geleneksel Yapım Sistemi:

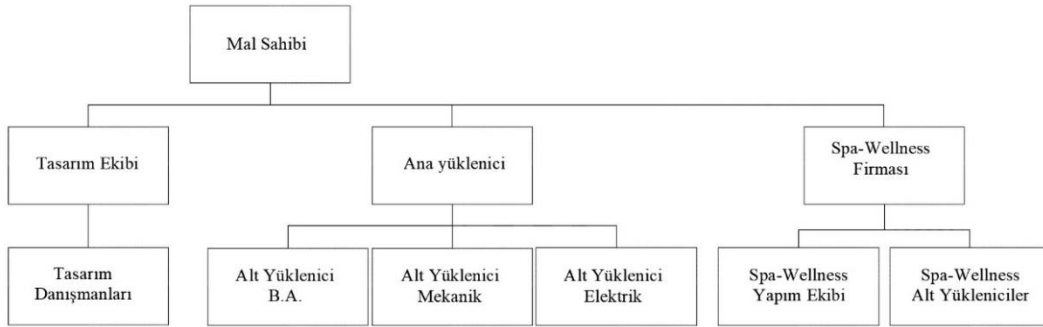
Bu metot ile mal sahibi, ön tasarım ve tasarım süreçlerini yürütmek ve ihale dokümanlarının hazırlanmasını sağlamak için bir tasarım ekibi ile çalışır. Tasarım ekibiyle ön tasarım ve tasarım süreçlerinin tamamlanmasının ardından, mal sahibinin belirlediği kriterlere göre seçilen yüklenici ile sözleşme imzalanarak yapım süreci başlatılır [43]. Bu yöntemde tasarım ve yapım işleri birbirinden ayrıdır. Geleneksel sistem için oluşturulacak organizasyon şeması Şekil 3.2 gösterilmiştir. Ancak Spa-Wellness projelerinde, Spa-Wellness firmaları geleneksel yapım sistemine Şekil 3.3 ve Şekil 3.4’de gösterildiği gibi iki farklı şekilde katılım sağlayabilir. Ancak her iki alternatifte de Spa-Wellness yapım işlerini üstlenecek firma ile tasarım ekibi arasında iletişim yoktur.



Şekil 3.2 : Geleneksel Sistem-Organizasyon Şeması [43].



Şekil 3.3 : Spa-Wellness projeleri geleneksel sistem-organizasyon şeması-a.



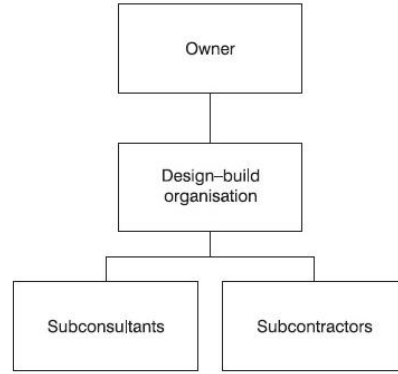
Şekil 3.4 : Spa-Wellness projeleri geleneksel sistem-organizasyon şeması-b.

Geleneksel (tasarım-ihale-yapım) yapım yöntemi; hem tasarım, hem yapım, hem de yapım sonrası süreçlere hâkimiyet ve uzmanlık gerektiren bir proje türü olan Spa-Wellness projeleri için en az uygunluk gösterse de sıklıkla kullanılmaktadır

Tasarım-Yapım:

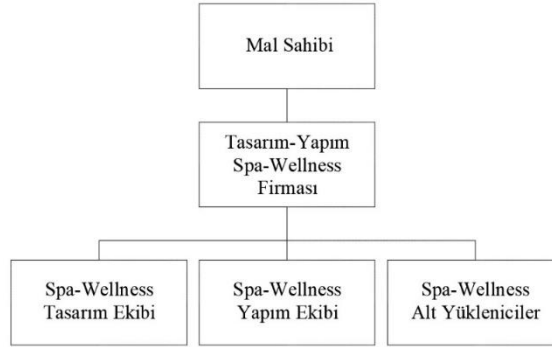
Bu metodun geleneksel sisteme göre farkı, tasarım işinin de yükleniciye verilmesidir. İşverenin hem tasarım hem de uygulama için tek bir muhatabı olmaktadır [48]. Tasarım, genellikle işverenin öncesinde kendi bünyesinde hazırlattığı taslak tasarıma

göre, tasarım-yapım ekibi tarafından yapılır. Tasarım-Yapım yönteminin avantajlarından biri tasarımın ana hatları onaylandıktan sonra yapım süreci başlar ve tasarım yapım ile birlikte eş zamanlı ilerleyerek zamandan kazanılır. Yöntemin diğer avantajı da, konusunda uzman olan yüklenicinin tasarım sürecinde yer almasıdır [48]. Tasarım-yapım sistemi için oluşturulacak organizasyon şeması Şekil 3.5 gösterilmiştir.



Şekil 3.5 : Tasarım yapım-organizasyon şeması [43].

Spa Wellness projelerinde, Spa-Wellness firmalarının tasarım-yapım sistemine katılımı Şekil 3.6’da gösterildiği gibidir. Tasarım ve inşaat süreçlerinin yapım ekiplerinin iletişim içinde olduğu tasarım yapım sistemi Spa-Wellness projelerinin başarısını artıran bir yöntemdir.



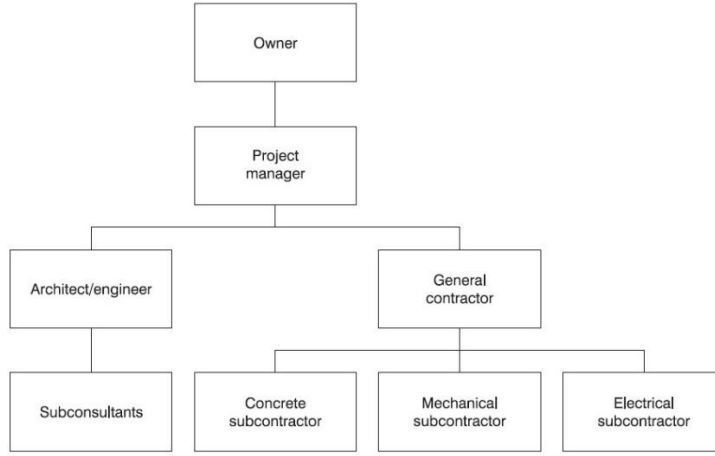
Şekil 3.6 : Spa-Wellness projeleri tasarım yapım-organizasyon şeması.

Tasarım yapım yönteminde, işverenin kesin proje bedelini bilmemesi ve detaylara hakim olmaması bu yöntemin Genellikle küçük ölçekli projelere uygulanmasına neden olmaktadır.

Proje Yönetimi:

Bazen mal sahibi tüm projeyi bağımsız bir proje yöneticisine devretmeye karar verir. Şekil 3.7’deki organizasyon şeması geleneksel sistemdeki yüklenici ve tasarımcı

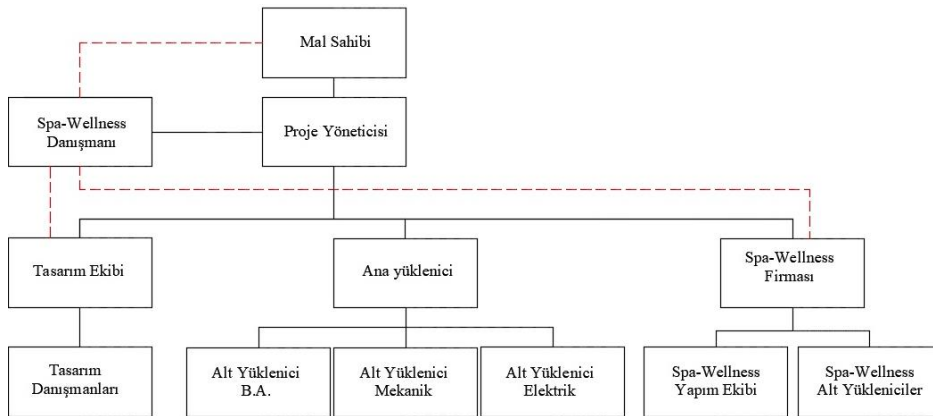
arasına bir proje yöneticisi eklenmiş şeklidir. Böylece proje yöneticisi projeyi mal sahibi adına yönetir. Şekil 3.7 deki proje yöneticisi seviyesinin altına farklı organizasyonlarda kurmak mümkündür [43].



Şekil 3.7 : Proje yönetimi-organizasyon şeması [43].

Spa projeleri uzmanlık gerektiren bir proje türü olduğu için proje yöneticileri bir Spa-Wellness danışmanını da proje organizasyonuna dahil etmeyi tercih etmektedirler. Danışman proje yöneticisinin destekleyicisidir ama aynı zamanda mal sahibi tasarım ekibi ve yüklenicilerle de iletişim içerisinde. Proje süreçlerine proje yöneticisiyle birlikte projenin en başında katılmalıdır.

Spa Wellness projelerinde, Spa-Wellness danışmanının ve Spa-Wellness firmalarının proje yönetim sistemine katılımı Şekil 3.8’de gösterildiği gibidir. Katılımcılarının kalabalık ekiplerden oluştuğu büyük ölçekli projeler için en uygun yapım sistemidir. Özellikle proje ekibi uluslararası katılımcılardan oluşan Spa-Wellness projelerinde bu organizasyon şemasının kurularak yürütülebilmesi projenin başarısını etkileyen temel unsurlardan biridir.



Şekil 3.8 : Spa-Wellness projeleri proje yönetimi-organizasyon şeması.

3.1.1.2 Spa-Wellness projelerinde sözleşme tipinin belirlenmesi

İnşaat sözleşmesi Yapımcının Mal Sahibinin ödemeyi taahhüt ettiği bir bedel karşılığında taşınmaz bir yapı eseri meydana getirip, bunu teslim etmeyi taahhüt ettiği hukuki belgedir. Bu sözleşme ile Yapımcı, bir inşa eseri meydana getirmeyi taahhüt ederken, Mal Sahibi de bir bedel ödemeyi taahhüt etmektedir [49]. Sözleşme tipi işi yapan tarafa hizmetleri karşılığında ne şekilde ödeme yapılacağını ve risklerin sözleşme tarafları arasında nasıl paylaşılacağını ortaya koyan bir kavramdır [50]. İnşaat sözleşmeleri 3'e ayrılmaktadır. Bunlar;

Maliyet artı Kar Sözleşmeleri:

Bir üretimin karşılığı olarak yapılacak ödemenin miktarı belirlenirken, ürünün maliyetine, maliyetin (%) belirli bir oranı düzeyinde kar eklenmesinin öngörüldüğü sözleşmelere maliyet artı kar usulü ihale denilmektedir [50].

Birim Fiyat Sözleşmeler:

Birim fiyat sözleşmede, Mal Sahibi ve Yapımcı, projedeki temel imalatların birim fiyatları üzerinde anlaşmaktadırlar.

Götürü Bedel Sözleşmeler:

Sabit fiyat olarak ta adlandırılan götürü bedel sözleşmesi, katılımcının işi tek bir fiyat karşılığında yapmayı taahhüt ettiği sözleşme tipidir. Götürü bedel katılımcının işi yapmak için harcadığı malzeme işçilik ve donanım gibi doğrudan maliyetlerin yanı sıra genel gider harcamaları ve karı da içerir. Bu sözleşmede işi yapan tarafa tamamlanan işin tahmini gerçekleşme yüzdesine dayanarak hesaplanan periyodik hak ediş ödemeleri yapılır [51].

Spa projelerinde yapım yönetimi değişiklik gösterse götürü bedel sözleşmeler sık uygulanmaktadır. Bunun olumlu-olumsuz yanları şöyle sıralanabilir:

- Mal Sahibi açısından götürü bedel sözleşmelerin en büyük avantajı, mal Sahibinin sözleşmenin imzalanması sırasında işin kendisine ne kadar mal olacağını bilmesidir. Çünkü bu sözleşme tipinde, ihale sırasında mimar tarafından tüm teknik dokümanlar ve çizimler tamamlanmıştır ve yapımcı belirtilen bu iş için normal koşullarda değişmeyecek bir tutar belirtmiştir [52]. Spa-Wellness projeleri kendine özgü teknik detayları, donanım özellikleri ve malzemeleri olması nedeniyle; mal sahibi ve tasarımcılar için bilinmezliklerle

doludur. Belirlenmiş bir sözleşme bedeli üzerinden anlaşılması mal sahibi açısından riskleri azaltacaktır.

- Yapımcının Mal Sahibine sabit bir fiyat vermesi, Mal Sahibinin beklenmeyen durumlar ya da ekonomik faktörlere karşı korunmasını sağlamaktadır. Bu durumda, götürü bedel sözleşmelerin Mal Sahibinin risklerini azalttığı ancak Yapımcının risklerini arttırdığı görülmektedir. Mal Sahibinin riski sadece sözleşme dokümanları iyi hazırlanmadığı zamanlarda artmaktadır [52]. Seçilecek yüklenicinin Spa-Wellness projelerinde edindiği tecrübeleri ve profesyonelliği her iki taraf için riskleri azaltmakta büyük rol oynar.
- Götürü Bedel sözleşmelerin Mal Sahibi açısından en büyük avantajı, Mal Sahibinin rekabetçi fiyat tekliflerinden yararlanıp kendisi için en uygun teklifi seçebilmesidir görülmektedir [52]. Spa-Wellness lüks bir tüketimdir. Projelerde kalite beklentisi yüksektir ve çokça ithal bileşenlerden oluşmaktadır. Bu özellikleri nedeniyle de yüksek maliyetlidirler. İşverenin değerlendirme yapabilmesi için rekabetçi fiyat tekliflerinden yararlanması iyidir.
- Götürü Bedel Sözleşmeler, Yapımcıyı işin kaliteli olması için yönlendirmemektedir. Çünkü Yapımcı verdiği sabit fiyattan kazanacağı karı arttırmak için işi daha ucuza mal etme eğiliminde olabilmektedir [52]. Yüklenici seçilirken en düşük fiyat teklifini seçmek her zaman iyi olmayacaktır. Bu nedenle yüklenici seçilirken verilen teklifin yanında firma referansları göz önünde bulundurulmalıdır.
- Götürü Bedel Sözleşmelerde değişiklik yapabilme imkânı çok fazla yoktur. Bu sözleşmelerde, iki durumda değişiklik yapılabilir. Bunlar; sözleşme dokümanlarında herhangi bir hata çıkması ya da Mal Sahibinin taleplerinde değişiklik olması ve değişiklik için ısrar etmesidir. Ancak değişiklik yapıldığı takdirde sözleşmenin tutarı değişmektedir [50]. Bu tutar değişikliği zaman zaman çok yüksek maliyetlere neden olabilir. Sözleşme dokümanları hazırlanırken mal sahibinin bir Spa-Wellness danışmanından destek alması ya da işi ihale etmeyi planladığı bilgi birikimi yüksek olan olası yükleniciyi sözleşme öncesi süreçlere dahil etmesi faydalı olacaktır.

- Mal Sahibinin risk açısından korunması, riski Yapımcının aldığını göstermektedir ki bu da Yapımcı açısından büyük bir dezavantajdır. Çünkü işçilik ve malzeme fiyatlarındaki artışlar, kötü hava koşulları ya da iş sırasında meydana gelen beklenmeyen koşulların oluşması durumunda Yapımcı tüm bu riskleri üstlenmektedir [52]. Yapımcının profesyonelliği ve tecrübeleri riskleri öngörmede ve azaltmakta yardımcı olur. Yüklenici firmalar belirli konularda uzmanlaşma yoluna gitmektedir. Spa-Wellness projeleri genellikle hem tasarım ve hem yapım süreçlerinde uzmanlaşmış firmalara ihale edilmesi tercih edilmektedir.

3.1.2 Planlama ve fizibilite

Mal sahibinin ön tasarım süreçlerini tamamlamasının ardından, planlama ve fizibilite çalışmaları başlar. Seçilen yapım sistemi türüne göre bir Proje ekibinin kurularak, proje tanım ve konsepti ortaya konulur. Spa Wellness sektörünün çeşitliliğinin fazla olması ve hızlı hareket eden piyasa trendleri nedeniyle rekabet edebilir bir Spa-Wellness modeli yaratabilmek sektör araştırmalarının ve fizibilite çalışmalarının iyi yapılabilmesine bağlıdır [46]. Planlama ve fizibilite aşamasında taraflar projenin amacını ve kapsamını tanımlar açıklığa kavuşturulur fizibilite çalışmaları yapılarak lokasyon seçilir gerek arazi satın almaları yapılır arazi koşulları araştırılır seçenekler oluşturularak değerlendirilir [43]. Tasarım sürecine yön verecek bir bilgiler mal sahibi ve proje ekibi üyeleri tarafından açıkça anlaşılır hale getirilmelidir. Tasarım programını ihale süreçlerini inşaatın başlangıç ve zamanlarını ön gören taslak bir iş programı hazırlanarak paylaşılmalıdır.

3.1.2.1 Proje ekibinin oluşturulması

Proje ekip üyeleri, nihai sonuca ulaşmak için çok önemlidir. İyi bir ekip oluşturamamak kaliteden ödün verilmesine ve işin sonunda işletmenin zararlı çıkmasına sebep olmaktadır. Spa-Wellness merkezlerinin fark yaratmasını sağlayacak; kaliteli işçilik, iyi çözülmüş su yalıtımı, elektrik ve sıhhi tesisatlar yönetimi, kullanıcı yönlendirmeleri gibi detaylar nitelikli bir ekip tarafından yürütülmelidir [45]. Başarılı bir Spa-Wellness projesi yürütebilmek için aşağıdaki ekip üyeleri aşağıdaki gibi sıralanabilir.

- Mal sahibi
- Mimari ekip
- İç mimari ekip
- Mühendislik ekibi (inşaat, makine, elektrik, spa, akustik, görsel, işitsel (AV) , bilgi işlem (IT))
- Grafik tasarım
- Uzman danışmanlar
- Spa İşletmecisi
- Tedarikçiler
- Alt yükleniciler

Ekip üyelerinin Spa-Wellness deneyimlerinin olması önemli bir kritik başarı faktörüdür. Bir Spa-Wellness danışmanının gerekli stratejik kararların alınmasında, hizmetlerin belirlenmesinde, planlama tasarım aşamalarında; ekiplere yol gösterici olmasında fayda vardır. Hatta mümkünse bir başka Spa-Wellness yatırımcıları ya da işletmecilerinin ekibin bir parçası olabileceği düşünülmelidir [12]. Böylelikle yalnızca mal sahibin vizyonuna hitap etmenin ötesinde sektörün en önemli uygulamalarını ve hizmetlerini birleştirecek bir daha geniş bir vizyonlu bir Spa-Wellness merkezi geliştirilebilir.

3.1.2.2 Proje tanımı ve konsept geliştirme

Proje tanımı bir proje yöneticisi ya da bir tasarım uzmanı devreye girmeden önce projenin ihtiyacını netleştirmek için mal sahibi tarafından hazırlanabileceği gibi, proje yöneticisi ve tasarım profesyonellerinin katılımı ile de hazırlanabilir [43]. Sadece birkaç sayfa dokümandan oluşacak iyi hazırlanmış bir proje tanımı, proje yaşam döngüsü boyunca takip edilerek projenin bir temelini oluşturacaktır.

Spa-Wellness projelerinin; bir vizyonu, hikâyesi olan bir konsepti ve her konseptin de kendine özgün sıra dışı bir yanı olmalıdır. Konsept geliştirirken, yaratılmak istenen vizyonu anlatmak ve kâğıda dökülebilmek yetkinlik gerektirir [45]. Vizyon sahibi bir Spa-Wellness geliştiricisi (mal sahibi ya da Spa işletmecisi) hayalini gerçekleştirebileceği özel bir lokasyonda, Spa-Wellness endüstrisinde damgasını vuracak konseptte bir tesis yaratmayı amaçlıyor olabilir. Ancak bu Spa-Wellness

geliştiricisi, hayalindeki bu konsepti anlaşılabilir koşullarda yeterince ifade etme yeteneğinden yoksun olabilir ve bunu proje geliştirecek uygulayacak ekibe aktaramayabilir. Konsept geliştirme sürecinde seçilecek yapım sisteminin tipine bağlı olarak mal sahibinin tasarım profesyonelleri, Spa-Wellness danışmanları ya da proje yöneticilerinden destek almaları doğru olacaktır.

Süreç sonunda yapılacak proje tanımı ve konsept beyanı bir dizi proje paydaşına hitap eder. İlgili katılımcıların konsept beyanını okuyabilmeleri, böylelikle genel resmi anlayabilmeleri ve kendi profesyonel katkılarının genel şemada nasıl devreye gireceğini bilebilmeleri önemlidir [45].

3.1.2.3 Lokasyon seçimi

Müşteri etkileşimine dayanan pek çok işletmede olduğu gibi, lokasyon herhangi bir girişimin en önemli yönüdür. Ne kadar çekici ve cazip bir Spa-Wellness konsepti tasarlanmış olursa olsun, eğer seçilen lokasyon doğru değil ise, işletme başarısız olur [45]. Bir destinasyon bir otel Spası geliştirilirken seçilecek lokasyonun, müşteriye Spa-Wellness ve konaklama hizmetlerinin dışında da bir şeyler sunabileceği özelliklerinin olması cazibesini artıracaktır. Seçilecek lokasyonun ya doğal, ya kültürel güzellikleri olan bir cazibesi; ya da Spa-Wellness aktivitelerini destekleyici bir termal alt yapısı olması lokasyon seçiminde göz önünde bulundurulmalıdır.

Erişim kolaylığı anahtardır, çünkü Spa-Wellness merkezi, yalnızca -nispeten esir sayılabilecek müşteri kitlelerine sahip- bir otel veya tatilinin parçası değildir bundan daha fazlasıdır [45]. Özellikle insanların günlük yaşamlarına devam ederken yararlanmak istediği day Spa ve club Spa konseptlerinde lokasyon seçilirken kolay ulaşılabilir yerlerde olması işletme başarısını artıracak önemli bir faktördür.

3.1.2.4 Finansal fizibilite analizi ve pazar araştırmaları

Bir proje sadece belirli teknik performans gereksinimlerini karşılamakla kalmaz. Aynı zamanda finansal olarak da uygulanabilir olmalıdır. Projeye yatırılması önerilen fonların, projeye yatırım yapanlara en azından benzer risklere sahip yatırımlardaki kadar ekonomik getiri sağlama potansiyeli olmalıdır [43]. Spa-Wellness projelerinde öncelikle hangi kategoride bir Spa-Wellness olduğuna karar verilerek; planlanan işletmesinin büyüklüğüne göre, kapsamındaki tesislerin boyutlarını belirlemeye yardımcı olacak sorulara cevap aranmalıdır. Bu amaçla en yakın rekabet edeceği en az

iki tesisin performans göstergelerini inceleyerek referans alınabilir [45]. Bu bağlamda referans alınabilecek bazı bilgiler şunlardır;

- Brüt gelirler nelerdir?
- Net işletme karı nedir?
- Terapilerden saat başı kazanılan ortalama kazanç ne kadardır?
- Terapist kullanım verimliliği nedir? (günlük yapılan terapi saati/günlük terapist çalışma saati)
- Terapi odası kullanım verimliliği nedir? (günlük yapılan terapi saati/odaların günlük kullanıma açık olduğu saatler)
- Terapi odaları türleri nelerdir
- Popüler olan terapilerinin nitelikleri nelerdir?
- Ücretlendirme politikaları nasıldır?
- Gelecekte yapılması planlanan Spa-Wellness merkezleri var mıdır? Varsa planlanan tesisin bilgilerine ulaşılabilir mi?
- Hangi ürünler kullanılmaktadır?
- Hangi ürünleri retail bölümünde sunuyorlar?
- Retail satışları ile terapi satışları arasındaki oran nedir?
- Çalışanların ve yöneticilerin uyrukları nedir?
- Spa konseptlerinin ve mekânlarda yaratılan ambiyansın nasıldır?
- Web siteleri nasıldır?
- Kullanıcılara ne tür bir üyelik sunmaktadırlar? Kaç aktif kullanan üyeleri vardır?
- Kullanıcı kitlesinin sosyo-ekonomik özellikleri nelerdir?
- Yerli yabancı kullanıcı kitlesi oranı nedir.
- Hangi yaş grubuna daha çok hitap etmektedirler?

Şekil 3.9 da verilen tabloda Spa-Wellness merkezleri için yatırımın getirisini gösteren bir hesaplama yöntemi gösterilmiştir.

Estimated Building Costs	
Complete Installation	5,000 ft ² x \$400/ft ² = \$2,000,000
Wall, Floor & Ceiling Finishes	18,500 ft ² x \$50/ft ² = \$1,000,000
Grand Total	\$3,000,000
Estimated Spa Revenue	
Attendance Per Day	40 guests, 3 times a day = 120 guests (This size spa can easily support 60 guests at any one time, but let's assume we have just 40 guests every 4 hours during a 12-hour day.)
Revenue Per Person	\$40 (The average charge is \$55, but we're using a reduced rate.)
Total Daily Revenue	120 guests x \$40 cost/person = \$4,800
Total Yearly Revenue (360 operating days)	\$1,728,000
Estimated Operational Costs	
Staffing Costs	35% to 50% of Spa's Total Income (Staffing levels of hydrothermal areas are very low—no expensive therapists or down time. Just spa attendants keeping space clean.)
Estimated ROI	
ROI with Construction	21 months (less than 2 years)
Total ROI	32-42 months (Given the average life of a hydrothermal spa is at least 12 years, there is a significant return on the original investment by charging a modest \$40 entry fee.)

Şekil 3.9 : Spa-Wellness merkezleri için yatırımın getirisini gösteren örnek [12].

Bu ve benzeri birçok sorunun cevabının bulunmasının ardından oluşturulacak bir işletme senaryosuna göre tasarım ekibine şu bilgiler sunulmalıdır.

- Spa-Wellness alanının olarak ayrılmış alanın fiziksel özellikleri
- Kültürel ve yerel gereksinimler
- Resepsiyon, Retail alanı gereksinimleri
- Terapi odası sayısı ve özellikleri
- Soyunma odaları, Islak hacimler, BOH gereksinimler ile ilgili kapasite bilgileri

3.1.3 Tasarım

Tasarım aşaması; proje öğeleri arasındaki ilişkileri belirleyen şematik tasarım ile başlar ve geliştirilerek; yapısal elemanlar, mekanik sistemler ve diğer bütün proje parçalarının boyutları ve yerlerini belirleyen detaylı çizimlere dönüştürülür.

3.1.3.1 Şematik tasarım

İhtiyaç Programının Belirlenmesi

Pazar araştırmaları ve fizibilite raporları doğrultusunda belirlenen işletme senaryosu ve tesis kapasite özelliklerine göre ihtiyaç programı belirlenmelidir. Spa-Wellness Merkezlerinin ihtiyaç programında yer alması gereken hacimler aşağıdaki gibi listelenebilir.

Karşılama Bölümü

- Resepsiyon alanı
- Resepsiyon bankosu
- Retail alanı (retail bankosu, retail sergileme alanı, retail depo alanları)
- Yiyecek içecek ikram alanı
- Yiyecek içecek hazırlık alanı
- Saç bakım ve güzellik salonu, berber
- Yönetici ofisleri
- Soyunma Odaları (dolaplar, kabinler, wc alanı, vanity alanları)
- Teknik Oda
- Temizlik Odası

Spa Alanları

- Termal kabinler (Buhar Odası, Sauna, Hamam, Ilıklık, Rasul, Laconium Aroma Terapi banyosu, Kar banyosu, tuz odası)
- Spa Havuzları (Vitality pool, jakuziler, dalma havuzları, kneipp)
- Dinlenme alanları
- Teknik Oda
- Temizlik Odası

Terapi Alanları

- Terapi Odaları (tek kişilik, çift kişilik, VIP)

- Özel bakım odaları (hidroterapi odası, vichy shower, manikür-pedikür odası, terapi küvetleri)
- Terapi dinlenme alanı
- İçecek hazırlama bölümü
- Spa ürünleri depo alanı
- Terapist dinlenme ve soyunma alanları
- Eğitim Odası
- Temiz/kirli çamaşır odası

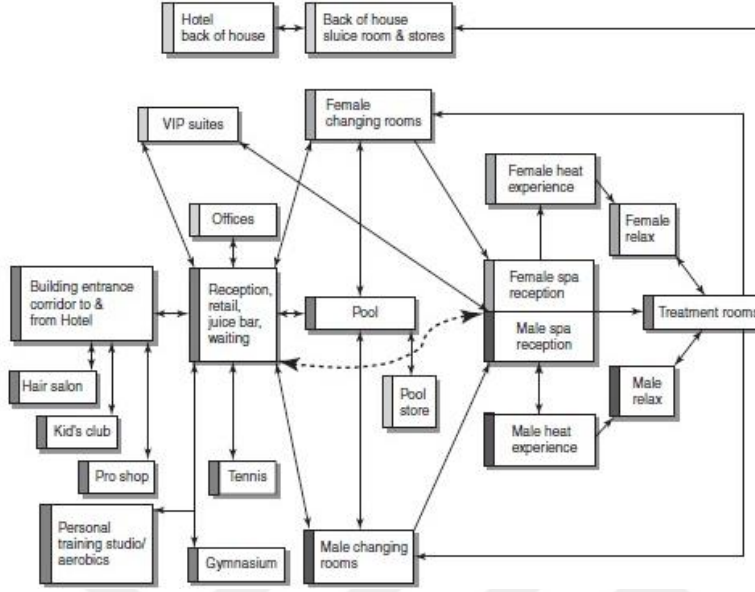
Wellness Alanı

- Fitness karşılama ve bekleme alanı
- Fitness salonu
- Stüdyolar (pilates, yoga, dans)
- Ofisler (antrenör, yaşam koçu, diyetisyen)
- Ekipman depo alanı
- Program Odası
- Teknik Oda (AV odası)

Havuz Bölümü

- Yüzme havuzu
- Havuz dinlenme alanı
- Havuz teknik odası
- Havuz soyunma odası
- Havuz duş wc
- Havuz wc
- Revir

İhtiyaç programının belirlenmesinin ardından hacimler arasında ilişkilerin doğru bir şekilde kurulması kritiktir. Şekil 3.10'da hacimlerin ilişkilendirildiği bir akış şeması verilmiştir.



Şekil 3.10 : Spa-Wellness -akış şeması.

Hacim Organizasyonu

İhtiyaç programıyla sayıları, çeşitleri, metrekareleri belirlenen mekânlar Şekil 3.10'daki gibi bir akış şeması temel alınarak mevcut alana yerleştirilir. Bir Spa-Wellness merkezinin hacim organizasyonu "Spa yolculuğu" veya "Spa deneyimi" olarak adlandırılabilir; ilk karşılamadan, görüşmeye, terapi öncesi hazırlıklardan terapi sonrası deneyimlere ve uğurlamaya süren kadar mantıksal bir akışta olmalıdır. Bu organizasyon "deneyim" ve "yolculuğa" katkıda bulunan çeşitli tamamlayıcı "duraklar" ile çeşitlenebilir [45]. Hayal edilen kurgu; hacimler arasındaki ilişkiler bir bulut diyagram ile belirlendikten sonra, hacim organizasyonu alternatifli olarak hazırlanabilir. Böylelikle proje ekipleri alternatifler üzerinde tartışarak geliştirecekleri bir işletme senaryosu üzerinden şematik tasarımın olgunlaşmasını sağlarlar. Şematik tasarımın olgunlaştırılması Spa-Wellness projeleri için kritik bir başarı faktörüdür. Bu aşamada kararların doğru verilmesi, detaylı tasarım geliştirilme sürecinde; projelendirme takvimini geciktirecek tasarım değişikliğine gidilmesinin önüne geçecektir. Şematik tasarım proje maliyetlerinin belirli bir oranda netleşmesini sağlar. Şematik tasarım sürecince Şekil 3.11'deki örnek ihtiyaç programındaki gibi belirlenen metrekareler üzerinden bir bütçe oluşturulmalıdır. İlerleyen süreçlerde de bu bütçe kontrol edilmelidir.

QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	Reception and Offices		
1	Open lounge (including retail, consultation and reception niches)	70 sqm	70 sqm
1	Small 'pantry closet'	2.5 sqm	2.5 sqm
	Sub Total	73 sqm	73 sqm
20%	Circulation	15 sqm	15 sqm
	Total	87 sqm	87 sqm
QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	Salon and Barber Area		
1	Barber niche	15 sqm	15 sqm
1	Salon- 3 stations, 1 backwash	30 sqm	30 sqm
1	Nail area- 4 loungers	15 sqm	15 sqm
1	Storage Prep	6 sqm	6 sqm
	Sub Total	51 sqm	51 sqm
20%	Circulation	10.2 sqm	10.2 sqm
	Total	61 sqm	61 sqm
QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	Changing Rooms		
1	Male Changing	90 sqm	90 sqm
1	Female changing with 'heart'	100 sqm	100 sqm
	Sub Total	190 sqm	190 sqm
20%	Circulation	38 sqm	38 sqm
	Total	228 sqm	228 sqm
QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	Wet Area - Female		
1	Sauna	12 sqm	12 sqm
1	Steam- hammam style	12 sqm	12 sqm
1	Cold Plunge	4 sqm	4 sqm
1	Lacarium loungers	9 sqm	9 sqm
1	Experience shower	4 sqm	4 sqm
0	Shower	1 sqm	1 sqm
1	Plant space - sauna & steam	4 sqm	4 sqm
1	Plant space - cold plunge	2 sqm	2 sqm
	Sub Total	47 sqm	47 sqm
20%	Circulation	9.4 sqm	9.4 sqm
	Total	56 sqm	56 sqm
QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	Private Lounge		
1	Unisex private Lounge, with relaxation zoning	90 sqm	90 sqm
1	Waiting/Relaxation Lounge pantry	6 sqm	6 sqm
	Sub Total	96 sqm	96 sqm
20%	Circulation	19 sqm	19 sqm
	Total	115 sqm	115 sqm
QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	Treatment Area		
5	Single treatment room	18 sqm	90 sqm
2	Double treatment room	25 sqm	50 sqm
0	Double suite	40 sqm	40 sqm
1	Pantry and prep room for treatment rooms	15 sqm	15 sqm
	Sub Total	155 sqm	155 sqm
20%	Circulation	31 sqm	31 sqm
	Total	186 sqm	186 sqm
QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	Hamam Area		
2	Single Hammams	18 sqm	36 sqm
2	Slumber suite - single hammam	12 sqm	24 sqm
1	Double Hammam	35 sqm	35 sqm
1	Suite double hammam	35 sqm	35 sqm
	Sub Total	130 sqm	130 sqm
20%	Circulation	26 sqm	26 sqm
	Total	156 sqm	156 sqm
	tv cox		
QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	Spa Pool Area		
1	Pool Area	100 sqm	100 sqm
	Sub Total	100 sqm	100 sqm
30%	Circulation	30 sqm	30 sqm
	Total	130 sqm	130 sqm
QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	Wet Area - Unisex		
1	Sauna	15 sqm	15 sqm
1	Steam- hammam style	15 sqm	15 sqm
1	Cold Plunge	4 sqm	4 sqm
1	Lacarium loungers- 3	15 sqm	15 sqm
1	Experience shower	3 sqm	3 sqm
1	Standard shower	2 sqm	2 sqm
1	Plant space - sauna & steam	4 sqm	4 sqm
	Sub Total	58 sqm	58 sqm
20%	Circulation	11.6 sqm	11.6 sqm
	Total	70 sqm	70 sqm
QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	Fitness Area		
1	Fitness Area w/ PT alcove	120 sqm	120 sqm
1	Fitness Area storage	5 sqm	5 sqm
	Sub Total	125 sqm	125 sqm
20%	Circulation	25 sqm	25 sqm
	Total	150 sqm	150 sqm
QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	Back of House		
1	Staff WC	2 sqm	2 sqm
1	Spa Manager office	15 sqm	15 sqm
0	Storage for products & linen	12 sqm	12 sqm
2	Janitor closet	2 sqm	4 sqm
	Sub Total	21 sqm	21 sqm
20%	Circulation	4.2 sqm	4.2 sqm
	Total	25 sqm	25 sqm
QTY	AREA	SQM	TOTAL SQM
	TOTAL		1,265 sqm

Şekil 3.11 : Örnek-ihitiyaç programı.

Option A

1265 SQM

40

Option B

1265 SQM

46

44

3.1.3.2 Detaylı tasarım

Tasarım geliştirme süreçleri nadiren doğrusal olarak ilerler. Tasarım geliştirme, ideal olanı bulmaya çalışan deney ve çözümlemelerdir. Bu nedenle bu sürecin çıktılarını oluşturabilmek içgörü esneklik ve işbirliği gerektirir [53].

Detaylı tasarımın ilk aşaması, şematik tasarımın binanın strüktürü, sirkülasyon alanları, ana tesisat şaftları dikkate alınarak ölçekli bir plana dönüştürülmesidir. Ana hatlar belirlendikten sonra en uygun planın oluşturulması için tasarım değerlendirmeleri yapılır proje ekibi tarafından kabul edilene kadar bir çok revizyon gerekebilir [45]. Plan yerleşiminin ardından projenin tüm hatlarıyla anlaşılmasını sağlayacak, ölçekte ve sayıda; plan, kesit, görünüş çalışmaları, 3 boyutlu görsel çalışmaları ve seçilen malzemelerin belirtildiği malzeme listeleriyle desteklenerek bir proje sunumu oluşturulmalıdır. Proje sunumu planlanan Spa-Wellness merkezinin net maliyetini ortaya koymaya elverişli olmalıdır.

Tasarım geliştirme sürecinde alınacak kararlar Spa-Wellness merkezinin hem inşaat süreçlerinde hem de hayata geçtiği işletilme sürecinde etkili olacaktır. Spa-Wellness projelerinin tasarım ve tasarım geliştirme süreçlerinde yerine getirilmesi beklenen kritik başarı faktörleri aşağıdaki başlıklar altında anlatılmıştır.

Özgün Olması:

Spa-Wellness projelerinin özgünlüğü önemlidir. Dünya standartlarındaki Spa-Wellness'ların birçok özgün yönleri vardır bunlar; özgün bir lokasyon, farklı proporsiyonlar; mekânlarının boyutu, diziliş sırası, duygusu, renkleri, dokuları ve bunların kombinasyonlarının farklı olması; sundukları özgün bakımları, seremonileri ve ritüellerdir [53].

Çevresel Faktörler:

Proje alanının yer aldığı mevcut binanın özelliklerinin dikkate alınması gerekmektedir. Dikkate alınması gereken çevresel özelliklerden şöyle bahsedilebilir;

- Sirkülasyon alanları ana tesisat şaftlarının yanında bir de komşu olduğu hacimlerin özellikleri öğrenilmelidir.
- Sıcaklık farkı olan ve gürültülü özellikleri olan hacimlerin tespit edilmesi hem yerleşim planında hedef malzeme seçimlerinde dikkate alınması gereklidir.

İhtiyaç programının doğru belirlenerek hacimlerin doğru boyutlandırılması:

Spa-Wellness hacimleri kullanıcısına göre "işin vitrini" ve "işin mutfağı" iki başlıkta ele alınabilir. İşin vitrini; müşterinin kullanımına açık olan, hizmet alacağı hacimlerdir. İşin mutfağı ise işletme görevlisi personelin kullandığı hizmet dışı alanlardır. "İşin mutfağı" diye adlandırılan bu bölüm "işin vitrini" olarak adlandırılan hacimleri tamamen destekleyebilmelidir. Bir başka deyişle vitrin ve mutfak birbirine uygun olmalıdır; bu uyum ya da uyumsuzluk tesisin başarısını etkileyecektir [45]. Personel hazırlık eğitim ve dinlenme odaları, yönetici ofisleri, temizlik odaları, yiyecek içecek servisinin yapılacağı küçük mutfaklar, sirkülasyon alanları, depolama alanları, kirli temiz çamaşır odaları teknik ekipman odaları, havlu istasyonları gibi mekanlara yeterince alan ayrılması huzurlu ve sakin işletme kurgusunun yaratılmasını sağlar.

Hacimler arasındaki ilişkilerin doğru kurulması:

Hacimler arasındaki ilişkilerin doğru kurulması hem kullanıcı konforunu hem de işletme giderlerini olumlu yönde etkiler. Hacimler arasındaki ilişkilerin doğru kurulması için göz önünde bulundurulması gereken kriterler;

- Sıcaklık ve gürültülü özellikleri farklı olan hacimlerin yan ya getirilmemelidir.
- Soyunma alanlarında ıslak ve kuru ayak trafiğinin çapraz dolaşımına izin verilmemelidir.
- Bay/Bayan ayrı kullanımlı ve ortak kullanımlı hacimlerde mahremiyet özelliklerine dikkat edilmelidir.

Mahremiyet:

İnsanlar üzerlerinde bir mayo ya da çıplak olarak bir araya geldiğinde normalde kamusal alanlardakinde farklı etkileşim içerisine girerler ve daha fazla kişisel alana ihtiyaç duyarlar [12]. Bu neden Spa alanlarındaki ıslak hacim oturma ve uzanma alanları insanların mümkün olduğunca birbirini rahatsız etmeyeceği genişlikte tasarlanmalıdır. Ortak kullanımlı bütün ıslak hacimlerin içerisinde net bir şekilde görünebilmesi sağlanmalıdır.

Engelli ve Yaşlı kullanımına uygunluk:

Engelli insanlar için erişim, tüm yapılarda giderek daha önemli hale gelen bir konudur ve Spa-Wellness alanları içinde geçerlidir. Engelli erişimi bazı ülkelerde sadece yasal bir zorunluluk olmakla kalmaz, aynı zamanda kapsayıcılığın bir işaretidir ve tesisin

daha geniş bir kitleye hitap etmesini pazarlanmasını sağlar [12]. Spa-Wellness merkezleri bir nevi sağlık mekânlarıdır, bu nedenle de engelli ve yaşlı kullanıcılar için hiçbir fiziksel kısıtlama olmamalıdır. Engelli ve yaşlı kullanımına uygun bir Spa-Wellness mekanı yaratılması için dikkat edilmesi gerekenler ;

- Giriş rampaları
- Doğru kapı genişlikleri
- Kapıların çekme ve itme tarafındaki doğru boşluklar
- Yardımlı giriş için zil
- Engelli erişimine uygun soyunma odaları, duş alanları
- Tüm sirkülasyonda engelli erişimi (koridorlar, kapılar, dönüş yarıçapları asansörler)
- Hidrolik terapi yatakları

Doğru malzemelerin seçilmesi:

Spa Wellness mekanlarının bir çok tasarım kriterini yerine getirebilmesinde doğru malzeme seçimi önemli bir rol oynar. Malzeme seçimlerinde dikkat edilmesi gereken kriterler;

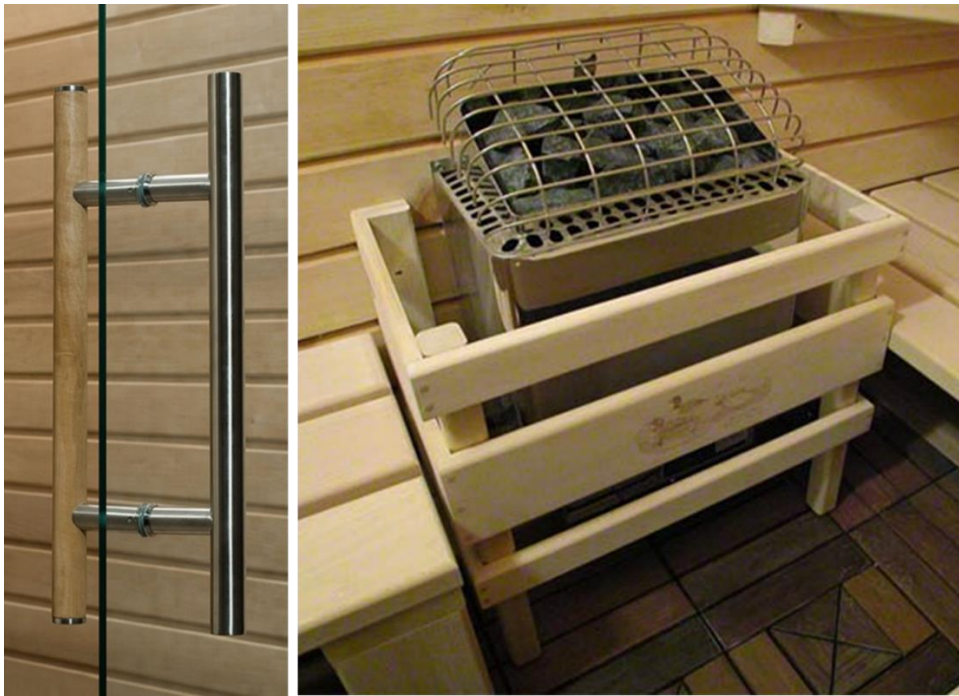
- Yüksek sıcaklık ve nemin olduğu hacimlerde buna uygun dayanıklılıkta malzemeler belirlenmelidir.
- Kullanıcı güvenliği için ıslak alanlarda kaymaz özellikte zemin kaplamaları seçilmelidir.
- Malzemelerin dokuları kir barındırmayacak özellikte kolay temizlenebilir olmalıdır.

Kullanıcı güvenliği:

Spa-Wellness mekânları kullanıcının kendini huzurlu ve güvende hissetmesi gereken mekânlardır. Bu nedenle tasarım aşmasında kullanıcı güvenliği için dikkat edilmesi gereken kriterler şunlardır;

- Genel aydınlatma seviyesinin düşük olduğu Spa alanlarında yer alan basamaklar özel olarak aydınlatılmalıdır.

- Sauna, buhar, hamam gibi hacimlerde kullanıcının fenalaşması ihtimali düşünülerek kapıları her zaman dışarıya açılmalı ve kilitsiz olmalıdır.
- Kullanıcının kendini kötü hissetmesi durumunda ulaşabileceği noktalarda yetkililere haber verebileceği sisteme bağlı acil imdat çağrıları olmalıdır.
- Sauna sobalarının etraflarında korkuluk olmalıdır.
- Saunalar yangın riskine karşı yüksek sıcaklık dayanımı olan özel sprinkler olmalıdır.
- Saunalar çok yüksek sıcaklıklı hacimlerdir. Bu nedenle içerisinde kullanıcı erişimi olan noktalarda ısı sığası düşük metal kaplama ve metal aksesuarlar bulundurulmamalıdır. Şekil 3.14'deki görseller bu önlemlere birer örnektir.
- Jakuzi küvetler ayak havuzları gibi hacimlere giriş çıkışlarda destek alınabilecek korkuluklar düşünülmelidir.
- Hamam ve buhar odası gibi yüksek nem sıcaklığın olduğu hacimlerin tavanları; yoğunlaşan sıcak suyun kullanıcının üzerine damlamasını engelleyecek eğimde tasarlanmalıdır.
- Buhar odalarındaki buhar çıkışlarının kullanıcıya direk olarak gelmeyeceği noktalara konulması gereklidir.



Şekil 3.14 : Sauna kapı kolu ve ısıtıcı korkuluğu örneği [54] ve [55].

Ergonomi:

Spa-Wellness mekânları kullanıcının rahatlamak için uzun süreli vakit geçirdiği özel hacimlerdir. Bu nedenle tasarımların ergonomik olması kullanıcı memnuniyeti, güvenliği, konforu ve bunlara bağlı olarak da sürekliliği açısından oldukça önemlidir. Tasarımların ergonomik olması için dikkat edilmesi gereken kriterler şunlardır;

- Basamaklar, rıhtlar, banklar, yataklar, oturma sekileri, göbek taşları, masaj yatakları, dinlenme yatakları uygun yükseklikte ve genişlikte olmalıdır.
- Spa kabinleri, masaj odaları, koridorlar ve tuvaletler gibi servis alanları, dinlenme alanları bekleme alanları uygun genişlik ve yüksekliklere sahip olmalıdır.
- Armatürler acil imdat butonları Spa aksesuarları ulaşılabilir yerlerde olmalıdır.

Detaylar:

Spa Wellness mekanlarının bir çok tasarım kriterini yerine getirebilmesinde malzeme seçimleri kadar malzemelerin bir araya getiriliş detaylarının doğru oluşturulması oldukça önemlidir . Su, yoğun nem ve sıcaklık farklı Spa-Wellness hacimlerinin doğru teknik detaylar ile çözülmesi gereken zorlayıcı noktalarıdır.

Sürdürülebilirlik ve enerji korunumu:

Spa-Wellness hacimleri su kullanımının fazla olduğu; yüksek sıcaklıklı hacimlere sahip olması nedeniyle de enerji tüketiminin fazla olduğu hacimlerdir. Tasarım aşamasından başlayarak, inşaat ve işletme süresince de sürdürülebilir malzemelerle enerji korunumu sağlayacak yöntemler geliştirilerek uygulanmalıdır.

İşaretler ve Yönlendirmeler:

Spa-Wellness hacimlerinde kullanıcı; işaretler ve yönlendirmeler ile anlaşılır ve doğru bir şekilde yönlendirilmelidir. Bir kullanıcı Spa-Wellness deneyimi boyunca bu yönlendirmeler sayesinde rahat hareket etmelidir.

Aydınlatma :

Spa-Wellness hacimlerinde aydınlatma konusu da uzmanlık isteyen bir konudur. Hacimlerin kullanımlarına göre aydınlatma gereksinimleri farklı farklıdır. Aydınlatma tasarımında dikkat edilmesi gereken kriterler şunlardır.

- Aydınlatma elemanları kullanıcıyı rahatsız etmemelidir.
- Loş olması gereken ortamlarda basamaklar rampalar aydınlatılarak kullanıcı güvenliği sağlanmalıdır.
- Loş olması gereken hacimlerde temizlik sırasında devreye girecek aydınlatma elemanları eklenmelidir.
- Spa kabinlerinde sıcaklık ve neme dayanıklı olan uygun standartlarda aydınlatma elemanları kullanılmalıdır.

Havalandırma:

Spa-Wellness kabinleri genellikle doğal havalandırmaya uygun olmayan; kendine özgü sıcaklık ve nem değerleri olan özel kabinlerdir. Bu nedenle havalandırma tasarımı da çok önemlidir. Havalandırma tasarımı yapılırken

hacmin ihtiyaç duyduğu teknik özellikler ve kullanıcı kapasitesine dikkate alınmalıdır.

Tasarım koordinasyonu:

Farklı disiplinler arası tasarım koordinasyonu kritik bir konudur. Özellikle Spa kabinleri gibi teknik hacimler olarak nitelendirilebilecek mekanlarda mimari mekanik ve elektrik tasarımları birlikte değerlendirilmelidir.

3.1.4 İhale

Küçük ölçekli projelerde ihale aşaması olmaksızın pazarlık usulü sözleşmeye gidilse de büyük ölçekli projelerde tasarım süreçlerinin tamamlanması ve onaylanmasının ardından ihale süreçleri başlar. Spa-Wellness projelerinde işin kalifiye rekabet gücüne sahip konusunda uzman referansları ve kapasitesiyle işi süresi içinde istenen kalitede yapabilecek firmalardan teklif almak hedeflendiği için ihaleler genellikle davet usulü olmaktadır. İhale süreçleri ihale dokümanlarının hazırlanması ve ihalenin yürütülmesi olarak iki aşamalı bir süreçtir.

3.1.4.1 İhale dokümanlarının hazırlanması

Projenin ihtiyaçlarına uygun şartlarla, zamanında karşılanmasına ve kaynakların verimli kullanılmasına, ihaleye katılacak kişi ve kurumların, objektif ve adil şartlarda yarışabilmesine olanak sağlayacak ihale dokümanların hazırlanması sürecidir [56]. İhale dokümanlarının içeriği şu şekildedir;

- Yapım İşleri Genel (İdari) Şartnamesi,
- Özel İdari ve Teknik Şartnameler,
- Projeler ve Teknik Belgeler,
- Zeyilname ve açıklamalar,
- Sözleşme Taslağı,
- Standart Formlar.
 - ❖ İhale Katılım Beyannamesi,
 - ❖ Geçici Teminat Mektubu Örneği,
 - ❖ İş Ortaklığı/Konsorsiyum Beyannamesi Örneği,
 - ❖ Mali Teklif Formu (veya Metraj Bazında Hazırlanmış Birim Fiyat Teklif Formu)

3.1.4.2 İhale süreçleri

Spa-Wellness projeleri genellikle götürü bedel ihale edilen bir proje tipidir bu nedenle ihale dokümanlarının net ve özlü olması ve katılımcılara teklif hazırlayabilmesi için makul zamanı sağlaması önemlidir. İhale süreçleri aktiviteleri şöyle sıralanmıştır [57];

- Yüklenici ön yeterlilikleri ve değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi,
- Teklif dokümanlarının davetlilere iletilmesi,
- Katılımcılarının sorularının cevaplanması,
- Tekliflerin açılma ve değerlendirilmesi,
- Sözleşme uygulaması ve sözleşmeye uygunluğun izlenmesi,
- İş programının geliştirilmesi
- Malzeme ve donanımlara yönelik düzenlemeler,
- Ruhsat, sigorta ve işçi ifadeleri için düzenlemelerin yapılması
- Teklif öncesinde, tekliflerin açılma döneminde ve işin seçilen firmaya verilmesinin hemen öncesinde toplantılar düzenlenmesi

Bu bölümde derlenen bilgilerin ışığında Spa-Wellness projelerinin inşaat öncesi süreçlerine, proje yönetimi bilgi alanlarının uyarlandığı Çizelge 3.1'deki gibidir.

Çizelge 3.1 : İnşaat öncesi-proje yönetim süreçleri ve bilgi alanları [47].

		İNŞAAT ÖNCESİ SÜREÇLER			
		1.1 Ön Tasarım	1.2 Planlama ve Fizibilite	1.3 Tasarım	1.4 İhale
Proje Yönetimi Bilgi Alanları	Bütünleştirme	Proje ön tanımının yapılması.	Proje tanımının ve konseptinin geliştirmesi	Tasarım Süreçlerinin yürütülmesi.	İhale süreçlerinin yürütülmesi
	Paydaşlar	Yapım sisteminin seçilmesi	Mal sahibi/Proje Yön./Danışman(lar)/Spa İşletmecisi	Mal sahibi/Proje Yön./Danışman(lar) Tasarımcılar	Mal sahibi/Proje Yön./Danışman(lar) Tasarımcılar
	Kapsam		Tesis kapasitesi belirlenmesi ve ihtiyaç programı oluşturulması.	Şematik Tasarım Detaylı Tasarım	İhale dokümanlarının hazırlanması
	Kaynak		Planlama ve fizibilite ekibinin oluşturulması	Tasarım ekibinin oluşturulması	Yüklenicinin seçilmesi
	Zaman		Master Plan Oluşturulması	Tasarım Programı oluşturularak takip edilmesi	İhale takviminin oluşturulması ve takip edilmesi
	Maliyet		Finansal fizibilite analizi ve pazar araştırmaları	Proje maliyeti oluşturulması	Tekliflerin Değerlendirilmesi
	Risk	Sözleşme Tipinin Belirlenmesi	Rekabet stratejileri oluşturulması	Tasarım hatalarının Önlenmesi	Yüklenici seçme kriterlerinin belirlenmesi
	Kalite		Segmentine karar verilerek kalite planlaması yapılması.	Teknik şartnameler hazırlanması	
	Tedarik		Lokasyon belirlenmesi	Tasarım Süreci Çıktıları	
	İletişim			Tasarım değerlendirme toplantıları	İhale daveti, ihale dokümanlarının dağıtılması ve katılımcıların sorularının cevaplandırılması.

3.2 İnşaat Süreçleri

İhale sürecinin tamamlanmasının ardından inşaat süreçleri başlar İnşaat süreçleri satın alma evresi mobilizasyon evresi ve yapım evresi olarak anlatılmıştır.

3.2.1 Satın alma

Satın alma süreçleri projede kullanılacak malzeme ve teçhizat tedarik etmeyi ve alt yüklenicileri düzenlemeyi ifade eder. Satın alma süreci, ihale hazırlık aşamasında başlar, zira yüklenici, maliyet tahmini oluşturma sürecinde alt yükleniciler ve tedarikçilerden teklifler talep eder ve değerlendirir. Yüklenici ihale sonrasında en uygun teklifleri sunan firmalar ile sözleşme yoluyla anlaşır [43]. Satın alma süreçleri mobilizasyon süreçleriyle beraber yürütülmelidir. Satın alma süreçleri malzeme tedariki ve alt yükleniciler olarak iki ayı başlıkta incelenebilir.

3.2.1.1 Malzeme tedariki

Bütün kaynakların verimliliğinin maksimum düzeyde sağlanabilmesi için belli bir plan dâhilinde kullanılmasının ne kadar önemli olduğu bilinmektedir. Kaynakların iyi bir şekilde planlanamaması, yani gereken zaman ve yerde malzemenin temin edilmemesi, plansız malzeme kullanımı nedeniyle fire oranlarının artması, gerekenden fazla temin edilmesi gibi nedenlerle istenmeyen gecikmelere, istenen verim, kalite ve karlılığa ulaşmamaya neden olmakta ve bu durum ister istemez maliyetlere olumsuz olarak yansımaktadır [58]. Spa-Wellness projeleri çok sayıda ithal bileşenden oluşmaktadır. Bu ithal bileşenlerin temin sürelerinin uzun, maliyetlerinin yüksek ve döviz kuruna bağlı olması nedeniyle tedarik zincirinin iyi yönetilebilmesi kritik bir başarı faktörüdür. Tedarik sürecinin iyi yönetilebilmesi için takip edilmesi gereken işlemler şöyle sıralanabilir [59].

- Malzeme metrajının doğru yapılması,
- Gerekli malzemelerin temini için ürün takip formlarının hazırlanması,
- Ürün takip formlarının, malzemenin teminini gerçekleştiren birime iletilmesi,
- Malzemenin temin edileceği tedarikçilerin tespit edilmesi,
- Tedarikçilerden teklif alınması, tekliflerin değerlendirilmesi,
- Tedarikçi firma seçilmesi ve sözleşmenin yapılması,

- Tedarikçilerin malzemenin zamanında teslim etmesi için takibi,
- Malzemelerin istenilen özelliklere sahip olması için kalite kontrolünün yapılması,
- Ürün sertifika ve lisanslarını kontrol etmek,
- Malzemenin şantiyeye güvenilir ve ekonomik şekilde teslim edilmesi,
- Hurda ve iade edilecek malzemelerin elden çıkarılması.

3.2.1.2 Alt yükleniciler

Yükleniciler, işlerinin bir bölümünün yapımını; işbölümü ve uzmanlaşmayı zorunlu kılması, riskleri azaltması ve ekonomik olması gibi nedenlerle başka yüklenicilere yaptırma yoluna gitmektedirler. Türk mevzuatlarında “alt yüklenici”, işin nev’i itibarıyla kendi uzmanlık alanına giren bir bölümünü üstlenen kişi olarak tanımlanır. Altyüklenici ile asıl yüklenici arasındaki ilişki, özellikle inşaat yapım işlerinde altyüklenicinin üzerine aldığı konuda yükleniciden mesleki açıdan daha uzman olmasından kaynaklanır [60]. Spa-Wellness projelerinde seçilen alt yüklenicinin uzmanlık derecesi tecrübe ve referansları işin bütçesini süresini ve imalatların kalitesini etkileyen kritik bir başarı faktörüdür. Altyüklenicilerin sorumlulukları şu şekilde belirlenmiştir;

- İşin faaliyet alanını genişletmek/daraltmak,
- Malzeme sağlamak,
- Makine sağlamak,
- Yönetim/denetim imkânı sağlamak,
- Doğrudan iş verme ve makinenin sürekli sahibi olmak,
- Genel yüklenici ile (işverenden bağımsız) tek ilişki kurmak,
- Yeni tekniklerin geliştirilmek ve kullanılmak,
- İşin standartlaştırılmak,
- Birden fazla projeyi yönetmek,
- Diğer firmalarla işbirliği yapmak,
- Teknik bilgiyi yaymak,

- Üzerine aldığı işi anlaşmasında belirlenen zaman, maliyet ve kalite de bitirmek,
- Kendi işçi ve alt yüklenicilerin denetimini yapmak,
- Yükleniciye destek olmak.

3.2.2 Mobilizasyon

Yapım işinin verimli ve etkili bir şekilde ilerlemesine sağlayacak bir mobilizasyon süreci yürütülmelidir. Her iş benzersizdir bu yüzden verimlilik ve etkililik için kurallar belirlemek zordur. Her yapım işinde kendi katılımcılarının şantiyede birlikte alacağı kararlar mobilizasyon süreçlerini başlatacaktır [43]. Spa-Wellness projeleri; proje özellikleri nedeniyle birbirlerinden oldukça farklılık gösteren projelerdir. Kimi projelerde ana bina yapım süreci ile Spa-Wellness merkezinin yapım süreci eş zamanlı ilerlerken; kimi projelerde tamamlanmış bir yapı içerisinde yer almaktadır. Kimi projeler 20-30 metrekarelerden oluşurken kimi projeler de 2000-3000 metrekareleri bulmaktadır. Bu nedenle yapım süreçlerinde şantiye ekiplerin ihtiyaç duyduğu; ofisler, depo, alanları, wc alanları, ilkyardım ve revir alanları, dinlenme alanları, yemekhaneler gibi işlevlere her projede yeterince yer verilememektedir.

İyi organize edilmiş bir şantiyenin; malzemelerin teslim edilip saklanmasından montajına, ekiplerin sitede kendi kişisel ihtiyaçlarının karşılanmasından ve güvenlikleri sağlanmasına, tüm projenin üretkenliği üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir [43]. Bu nedenle projenin ölçeği ve sahanın imkânları ne olursa içinde bulunan duruma en uygun mobilizasyon stratejisini geliştirmek ve uygulamak yapım süreçleri için kritik bir başarı faktörüdür.

Mobilizasyon sürecinde dikkat edilmesi gereken faktörler şöyle sıralanabilir.

- Proje kapsamındaki yapının özelliklerinin tanınması
- Geçici tesislerin ilgili üretim yerlerine mümkün olan en yakın ve kolay ulaşabilecek şekilde yerleştirilmesi [48].
- Çevredeki yolların incelenerek şantiye giriş çıkış noktalarının çevre trafiğini aksatmayacak şekilde yapılmaya çalışılması [48].
- Yerel imkânların araştırılarak malzeme, işçi, donanım, gıda, akaryakıt temin edilecek kaynakların belirlenmesi

- İklim ve coğrafi şartların tespit edilerek gerekli önemlerin alınması. Kapalı alanlarda yer alan Spa-Wellness proje alanları açık hava koşullarından doğrudan etkilenmese de; nem oranının yüksek olduğu güney sahil bölgesinde yapılacak olan projelerde nemin imalatlara etkisi göz ardı edilmemesi.
- Proje boyunca ihtiyaç duyulan işçi miktarının planlanması. Konaklama, yeme-içme ve dinlenme alanlarının büyüklüklerinin hesabı için ihtiyaçların tespiti edilmesi.
- Mobilizasyon planlaması yapılırken geçici tesislerin kaldırılacağı demobilizasyon süreçleri de planlanmalıdır.

3.2.3 Yapım

Mobilizasyon ve satın alma süreçlerinin tamamlanmasının ardından projenin yapımına başlanmaktadır.

3.2.3.1 İmalat programı

Yüklenicinin ekipleri yönetebilmesi, için mastır iş programından referans alarak oluşturacağı bir imalat programına ihtiyacı vardır. Herhangi bir uygulamaya başlamadan önce gerekli malzeme ve işgücünün makine ve ekipmanın hazır olup olmadığının kontrolünün sağlanması yapım süreçlerindeki kritik başarı faktörlerindendir. İmalat programlarının uygulamadaki başarısını artıracak özellikleri şu şekildedir.

İmalat Programı gerçekçi ve iteleyici olmalıdır. Gerçekçi bir program için önce yapılacak işlerin tam bir dökümü ve olağanca hassas metrajlarının olması şarttır. Sonra bu işler birbirini izleme sıralarına göre alt alta dizilir, her bir iş kalemi için gerekecek süreler belirlenir ve bitiş tarihine göre program oluşturulur [61].

İmalat programları görsel olmalıdır [61]. Hazırlanan programın sahada ekipleri görsel olarak uyarabilecek çizgisel duvar programlarına dönüştürülmesi üzerinde yapım süreçlerinin izlenmesine olanak sağlaması süreçleri olumlu etkileyecektir.

İmalat programları güncel olmalıdır. Düzenli olarak (Haftalık/aylık) tamamlanan işler irdelenmeli varsa program aksamalarının nedenleri saptanmalı ve genel süreyi aşmayacak, geri kalmaları kapayacak düzenlemelerin yapılması gerekmektedir [61]

3.2.3.2 İletişim yönetimi

İletişim taraflar arasında bilgilerin etkin şekilde değişimini anlaşılmasının kapsar. Etkin iletişim başarılı projeler için hayati öneme sahiptir; doğru bilgiler paydaşlara onların beklentilerini karşılayabilmek için doğru ve sürekli olarak iletilmelidir [47]. Spa-Wellness projeleri yapım süreçlerinde bilgi paylaşımının ve taraflar arasında iletişimin doğru yönetilmesi yapım süreçlerini etkileyen kritik bir başarı faktörüdür. Yapım süreçlerinde iki temel iletişim kanalı vardır. Bunlar;

- Koordinasyon Toplantıları:
- Elektronik Postalar:

3.2.3.3 İşçi sağlığı ve iş güvenliği

İş güvenliği bir projenin uygulaması esnasında en çok dikkat edilmesi gereken konuların başında gelmektedir. İş güvenliği uzmanlarından oluşan bir departman gözetiminde ilgili herkesin sorumlu ve katılımcı olacağı bir sistem kurulmalıdır [48]. Kurulacak sistemden sözleşmelerde detaylı olarak bahsedilmeli cezai yaptırımların hem yüklenici hem de altyüklenicilere uygulanarak güvenli bir çalışma ortamı oluşturulması sağlanmalıdır.

3.2.3.4 Risk yönetimi

Proje yönetimindeki en önemli konulardan biri risk yönetimidir Proje süresince iş güvenliği işçi sağlığı ve projenin zamanında tamamlanması konuları başta olmak üzere çevresel faktörler iklim nakit akışı malzeme tedariki kalite ve personel birer risk faktörüdür [48]. Her proje bazı riskleri içinde barındıracaktır bu nedenle her proje de olduğu gibi Spa-Wellness projelerinde de risk yönetimi gereklidir. Risklerin yönetilebilmesi için öncelikle iyi tanımlanmaları gerekmektedir. Spa-Wellness projelerinin yönetilmesi gereken risk faktörleri şöyle sıralanabilir.

- İthal malzemelerin tedarikinde yaşanan kur farkı
- İşgücü malzeme ve ekipman temininde aksaklık
- Şehir merkezlerinden uzakta yer alan proje alanlarında, ulaşım zorlukları
- Üçüncü kişilerden kaynaklanan riskler (Ana bina inşaatının, Spa-Wellness projesi inşaat alanıyla eş zamanlı yürüdüğü projelerde ana bina yapım sürecinde yaşanabilecek aksaklıklar)

- Tamamlanan altyapı imalatlarına (izolasyon yerden ısıtma su ve elektrik tesisatları vb.) imalata devam eden ekipler tarafından zarar vermesi
- Proje planı ile mevcut proje alanı arasındaki uyumsuzluk
- Tasarım da alınan hatalı kararlar
- Tasarım değişikliğine bağlı olarak artan/azalan malzeme metrajındaki farklar
- Olumsuz hava koşulları
- Tahmin edilemeyen maliyetler
- Ödemelerde yaşanan gecikmeler
- İş programının gerçekçi olmaması

3.2.3.5 Kalite yönetimi

Spa-Wellness projelerinde kalite beklentisi çok yüksektir bu nedenle yapım sürecinde kalite yönetimini işletme başarısını etkileyecek kritik bir başarı faktörüdür. İşin şartnameler ve istekler doğrultusunda yürütüldüğünü saptamak için günlük kalite kontrolü yapılmalıdır. Şantiye denetleme raporları günlük hazırlanmalı, imalatın ilerlemesinin gözlemlendiği görsel kayıtlar oluşturulmalıdır [57].

3.3 İnşaat Sonrası Süreçler

İnşaat sonrası süreçler yapım işlerinin büyük ölçüde tamamlandığı geçici kabulden sözleşme süresi ile belirlenmiş kesin kabule kadarki süreçleri kapsamaktadır.

3.3.1 Demobilizasyon

Geçici tesislerin kaldırılacağı demobilizasyon süreçleri, mobilizasyon süreçleriyle planlanmış olmalıdır. Geçici tesislerin yapım işlerinin tamamlanmasının ardından hemen kaldırılması eğilimi vardır. Ancak işlevleri veya proje süresi bitmeden sökülmemeleri gerekmektedir. Aksi takdirde istenmeyen sorunlara ve maliyetlere neden olabilir.

Bu bölümde derlenen bilgilerin ışığında Spa-Wellness projelerinin inşaat süreçlerine, proje yönetimi bilgi alanlarının uyarlandığı Çizelge 3.2'deki gibidir.

Çizelge 3.2 : İnşaat - proje yönetim süreçleri ve silgi alanları [47].

		İNŞAAT SÜREÇLERİ		
		2.1 Satın alma	2.2 Mobilizasyon	2.3 Yapım
Proje Yönetimi Bilgi Alanları	Bütünleştirme	Satın alma süreçlerinin yürütülmesi	Mobilizasyon süreçlerinin yürütülmesi	Yapım süreçlerinin yürütülmesi ve denetlenmesi
	Paydaşlar	Yüklenici/Altyüklenici /Tedarikçiler	Mal sahibi / Proje Yön/ Yüklenici	Mal sahibi / Proje Yön/ Yüklenici/Altyüklenici/ Danışman/ Tedarikçiler
	Kapsam	Metrajların kontrol edilmesi	Mobilizasyon planı hazırlanması	İmalat projelerinin hazırlanarak imalatların yürütülmesi
	Kaynak	Altyüklenicilerin ve tedarikçilerin belirlenmesi		Altyüklenicilerin ve tedarikçilerin yönetilmesi ve denetlenmesi
	Zaman	İmalat programından ilgili tedarikçilerin haberdar edilmesi		İmalat programı oluşturulması ve takip edilmesi
	Maliyet	Teklifler alınarak değerlendirilmesi		Proje maliyetlerinin değerlendirilmesi
	Risk	Tedarik süreçlerinin kontrol edilmesi		
	Kalite	Tedariklerin kalitesinin kontrol edilmesi		İmalat kalitesinin kontrol edilmesi
	Tedarik	Malzeme ve ekipmanların sahaya ulaştırılması	Malzeme ve ekipmanların depolanması	
	İletişim	Tedarikçi ve altyüklenicilerle iletişim ağı kurulması		Koordinasyon toplantıları elektronik iletişim ağının

3.3.2 İşin teslimi ve proje kapanışı

İşin teslim edilmesi ve projenin kapatılması; devreye alma, test işlemleri, temizlik, geçici kabul listesi oluşturulması, geçici kabul yapılması, personel eğitimi, sertifikalar düzenlenmesi, as-builtlerin hazırlanması ve kesin kabul işlemlerini kapsamaktadır.

3.3.2.1 Devreye alma, test işlemleri

Projelerin niteliğine bağlı olarak çeşitli sistemlerin özellikle mekanik ve elektrik sistemlerinin cihaz ayarlarının yapılarak devreye alınması ve mekanizmaların çalışabilirliğinin test edilmesi süreçleridir. Bu süreçteki ilk test aşaması kısa sürelidir. Ancak geçici kabulden kesin kabul süreçlerine kadar süren sistemlerin uzun süreli test edilmesi de söz konusudur.

3.3.2.2 Temizlik

Temizlik süreçleri iyi bir şantiye yönetimi koşulu olarak yapım süreci boyunca rutin olarak yapılması gerekir. Ancak işin teslimi süreçlerindeki temizlik süreçlerinden bahsedilen detaylı temizlik yapılmasıdır [43].

3.3.2.3 Geçici kabul listesi oluşturulması ve geçici kabul

Sözleşme ile taahhüt altına alınan işin sözleşme, sözleşme eki, projeler, detaylar, teknik şartnameler, birim fiyat tarifleri, analizler, standartlar ile fen ve sanat kaidelerine uygun olarak yapılıp yapılmadığının denetlenme işine geçici kabul denir [62]. Yüklenicinin talebi üzerine işveren tarafından teknik donanımı yeterli kişilerden oluşturulacak bir "geçici kabul heyeti" kurularak tamamlanan işlerin denetlenmesi istenir. Heyet önce bir ön değerlendirme yaparak geçici kabulün yapılabilmesi için tamamlanması gereken işleri listeler ve süre tanır.

Geçici kabulü yapılacak tesis kullanılabilecek nitelikte olmalıdır. Bu nedenle eksik kalan işlerin tesisin kullanılmasını engellemediği ve tüm işin %5 oranından az olması durumunda geçici kabul edilerek, kesin kabul süreçleri başlatılır.

3.3.2.4 Personel eğitimi ve sertifikalar

Yükleniciler, montajını yaptıkları sistem ve ekipmanların kullanım el kitaplarıyla birlikte işletim prosedürlerini sunmalıdır. Proje yöneticisi, tüm yedek parça ve garanti belgelerinde aranan niteliklerin belirlenmesini koordine etmelidir. Yapının işletmeye

açılmasına yönelik izin ve ruhsatların alınması, sistemli bir şekilde koordine edilmeli ve yapıya yerleşecek olan personele gerekli eğitim verilmelidir [57].

3.3.2.5 As-builtler

Proje bilgileri işletmeye verilmelidir. İnşaat sürecinde imalatların, projeyle birebir aynı yapılamadığı durumlar gelişir. Birçok sorun projenin uygulanabilirliğini engelleyebilir ve ufak tefek değişiklikler gerektirebilir. Bu nedenle işin tesliminde, mutlaka sahada fiilen ne uygulanmış ise tamamının belirtildiği alınan rölemler ile desteklenerek projenin nihai durumunun anlatıldığı as-built çizimleri oluşturularak teslim edilmelidir.

3.3.2.6 Kesin kabul

Geçici kabul sürecinin tamamlanmasının ardından yüklenicinin düzeltmeyi taahhüt ettiği sorunların giderilmesi ve sözleşme ile belirlenen teminat süresinin tamamlanmasının ardından bu ödemelerin tamamlanarak tesisin tamamen kullanıma açılması, yüklenici ile ilişkilerin kesilmesidir.

3.3.3 Açılış öncesi hazırlıklar

Spa-Wellness yapım projesinin tamamlanmasının ardından işletmenin hayata geçme süreciyle ilgili çalışmalar başlar. Açılış öncesi hazırlıkları tesisin açılması hedeflenen tarihten aylar öncesinde başlaması gerekir. Açılış öncesi faaliyetler şöyle sıralanabilir [45];

- İşletme bütçesinin oluşturulması
- Fiyatlandırma yapısı belirlenmesi
- Sigortalar ve sözleşmelerin yapılması
- İnsan Kaynakları yönetimi ve işe alımların yürütülmesi
 - ❖ Her pozisyon için iş tanımlarının ve çalışma kapsamının hazırlanması
 - ❖ Pozisyonların yerel bölgesel ya da uluslararası tanıtımının yapılması
 - ❖ Pozisyon Görüşmelerin ayarlanması
 - ❖ Standart çalışma prosedürlerin belirlenmesi

- Anahtar Performans göstergelerinin hazırlanması
- Eğitim programları düzenlenmesi
- Üniforma havlu çarşaf gibi işletme imzasının taşıyan bileşenlerin tasarlanması
- İşletme ekipman ve sarf malzemeleri tedariki
- Hareketli mobilyaların ve dekorasyon elemanlarının tedariki
- Satın alma süreçleri kontrolü
- Kataloglar hazırlanması
- Tabela ve grafik tasarım ile marka kimliğinin güçlendirilmesi
- Kullanım kılavuzları hazırlanması

Bu bölümde derlenen bilgilerin ışığında Spa-Wellness projelerinin inşaat sonrası süreçlerine, proje yönetimi bilgi alanlarının uyarlandığı Çizelge 3.3'deki gibidir.

Çizelge 3.3 : İnşaat sonrası proje yönetim süreçleri ve bilgi alanları [47].

İNŞAAT SONRASI SÜREÇLER				
		3.1 Demobilizasyon	3.2 İşin Teslimi ve Proje kapanışı	3.3 Açılış Öncesi Hazırlıkları
Proje Yönetimi Bilgi Alanları	Bütünleştirme	Demobilizasyon süreçlerinin yürütülmesi	İşin Teslimi ve Proje kapanışının gerçekleştirilmesi	Açılış öncesi hazırlık süreçlerinin yönetilmesi
	Paydaşlar	Mal sahibi / Proje Yön/ Yüklenici	Mal sahibi / Proje Yön/ Yüklenici/Altyüklenici/ Danışman/ Tedarikçiler	Mal sahibi Danışman(lar) /Spa İşletmecisi
	Kapsam	Demobilizasyon planı hazırlanması Geçici tesislerin kaldırılması	Devreye Alma, Test İşlemleri Temizlik Personel Eğitimlerinin tamamlanması As-built çizimlerinin teslimi	
	Kaynak			
	Zaman		Geçici kabul ve kesin kabul süreçlerinin tamamlanması	
	Maliyet			
	Risk			
	Kalite			
	Tedarik			
	İletişim			



4. ÖRNEK OLAY İNCELEMELERİ

Bu bölümde çalışma kapsamında örnek teşkil etmesi ve Spa-Wellness projeleri yapım süreçlerinin anlatılması amacıyla örnek olay incelemeleri yapılmıştır.

Spa-Wellness konusunda uzmanlaşmış firmalar projelere danışmanlık, projelendirme, inşaat, imalat, ürün tedariki ve teknik servis gibi hizmetler vermektedir. Spa-Wellness sektörünün büyümesi, bu gibi hizmetleri veren firmaların sayısının artmasına sebep olmuştur. Küçük ve büyük ölçekli birçok firma vardır. Örnek olay incelemeleri için bu firmalardan; birçok projeye dâhil olmuş, referansları, iş hacmi ve teknik kadrosuyla sektördeki liderlerden biri sayılabilecek X SPA-WELLNESS firmasıyla irtibata geçilmiştir (İlgili izin belgesi Ek B’de paylaşılmıştır). Söz konusu firma adı, proje isimleri ve proje özel bilgileri gizli tutulmuştur. Projeler A,B,C,D diye adlandırılmış; sözleşme bedelleri projeler arasında orantı kurularak BR cinsinden verilmiştir.

Örnek olay incelemesi için farklı özelliklere sahip dört ayrı proje seçilmiştir. Şekil 4.1’de görülen tabloda projelerin ayırt edici özellikleri özetlenmiştir. X SPA-WELLNESS firmasının proje süreçlerine dâhil oluş biçimleri, projelerin yapım yöntemleri, ölçekleri, bütçeleri, projeler için oluşturulan ekipleri farklı farklıdır.

Proje adı	Kapsam	Proje Yapım Yöntemi	Proje Alanı	İşin Süresi	Sözleşme Tipi	Sözleşme Bedeli	Proje Ekibi	İmalat Ekibi	Alt Yüklenici
A OTELİ SPA PROJESİ	Danışmanlık	Entegre Proje Yönetimi	1400 m ²	2 yıl	götürü bedel	220 BR	8 kişi	0	0
B EVİ SPA PROJESİ	Anahtar teslim spa yapımı	Tasarım-Yapım	20 m ²	7 hafta	götürü bedel	880 BR	4 kişi	4 kişi	6 firma
C OTELİ SPA PROJESİ	Anahtar teslim spa yapımı	Geleneksel	800 m ²	125 gün	götürü bedel	4000 BR	8 kişi	7 kişi	12 firma
D KLÜBÜ SPA PROJESİ	Spa kabinleri imalatı	Geleneksel	100 m ²	45 gün	götürü bedel	390 BR	3 kişi	6 kişi	0

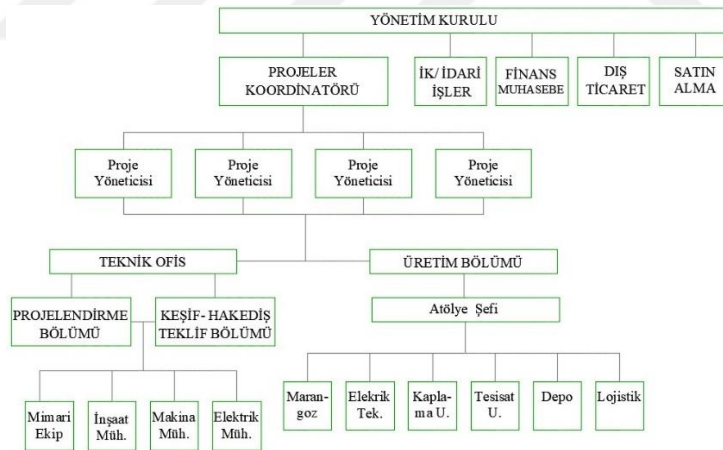
Şekil 4.1 : Örnek olay incelemesi için seçilen projelerin özellikleri.

X SPA-WELLNESS firmasından kısaca bahsedilerek seçilen projeler kronolojik sırayla incelenmiştir. Proje süreçleri inşaat öncesi süreçler inşaat süreçleri ve inşaat sonrası süreçler olmak üzere üç ana başlık altında anlatılmıştır. Proje incelemelerinden sonra sonuç bölümünde projeler arası değerlendirme yapılmıştır. Geniş bir perspektifle Spa-Wellness projelerinin kritik başarı faktörleri ele alınmış sektöre katkı sağlayacak tecrübeler aktarılmaya çalışılmıştır.

4.1 Firma Bilgileri

Global pazarda söz sahibi olan Spa-Wellness ekipman üreticilerinin Türkiye temsilciliklerini yaparak bu sektöre yer almaya başlayan X SPA-WELLNESS yaklaşık yirmi yıllık bir firmadır. Spa-Wellness ekipmanı temsilcilikleriyle biriktirdiği bilgi birikimi ve proje uygulamalarıyla edindiği tecrübeleriyle Spa-Wellness sektöründe küresel bir güç olma yolunda hızla ilerlemektedir.

X SPA-WELLNESS firması teknik ofis ve üretim bölümü olarak iki ana bölüme ayrılmaktadır. Teknik ofis bölümünde mimar ve mühendislerden oluşan kalabalık bir ekip vardır. Projeler burada üretilmekte ve buradan dağıtılmaktadır. Üretim bölümünde ise ahşap imalatların yapıldığı kapsamlı bir marangoz atölyesi, projeler için mock-up ve numunelerin hazırlandığı özel çalışma alanları, ithal edilen ürünlerin stoklandığı depo alanları ve teknik servis hizmeti için ayrılan bölümler bulunmaktadır. 18 kişilik beyaz yaka 15 kişilik mavi yaka çalışanıyla toplamda 33 kişilik bir kadroya sahiptir. Atölye ve teknik ofis işbirliğiyle çeşitli eğitimler ve ar-ge çalışmaları gerçekleştirilmekte sektöre dair bir bilgi birikimi oluşturulmaktadır. Şekil 4.2’de firmanın organizasyon şeması gösterilmiştir.



Şekil 4.2 : X SPA-WELLNESS firması organizasyon şeması.

X SPA-WELLNESS birçok alt yüklenici ile birlikte çalışmaktadır. Ancak bazı imalatların yapımını kendi bünyelerinde gerçekleştirmeyi tercih etmektedirler. Bu nedenle çeşitli uzmanlıkları olan ustalar da (mozaik-seramik kaplama, sıva-boya, tesisat elektrik ...) atölye ekibinin bir parçasıdır. Küçük ölçekli projelerde imalatlar bu ustalar tarafından gerçekleştirilirken; büyük ölçekli projelerde ustalar formenlik yaparak alt yüklenici ekiplerini denetlemektedirler. Böylelikle Spa-Wellness projelerinden beklenen yüksek kalite hedeflerine ulaşmaya çalışmaktadırlar.

Spa-Wellness mekânları ithal birçok bileşen içerir. X SPA-WELLNESS; sauna ahşapları, sauna ısıtıcıları, sauna aksesuarları, buhar jeneratörleri, kar makinaları, tuz jeneratörleri, havuz ekipmanları, ıslak ve yüksek sıcaklıktaki mekânlara uygun özel kaplama malzemeleri gibi projelerinde kullandığı birçok ürünün ithalatını yapmakta, ürünün temsilciliği ve teknik servis hizmeti vermektedir.

4.2 A Otel Spa Danışmanlık Projesi

Bu örnek olay incelemesinde; bir otel spasının yapım sürecine X SPA-WELLNESS tarafından verilen danışmanlık hizmeti anlatılacaktır.

4.2.1 Proje bilgileri

A Otel Avrupa'nın köklü otel zincirlerinden birinin İstanbul'daki projesidir. Yapım şekli entegre proje yönetimi sistemi olan projenin paydaşları uluslararası katılımcılardan oluşmaktadır. Proje yönetim kadrosunun ve tasarım ekiplerinin birçok konuda yerli danışmanlarla çalışmışları gerekmiştir. X firması da bu danışmanlardan biridir. Bu bölümde danışmanlık projesi süreçlerinden bahsedilecektir. X SPA-WELLNESS firmasının danışmanlık hizmetinin amaçları şöyle sıralanabilir

- Uluslararası tasarım ekipleri tarafından oluşturulan projelerin lokalize olabilmesi için yerel bir bakış açısıyla değerlendirilerek proje başarısının artırılması.
- Yapılabilirlik analizi yapılarak Spa projesinin en düşük maliyetle, en kısa sürede, en yüksek kaliteyle tamamlanabilmesi.
- Uzmanlık isteyen Spa özel mekânlarının, hem teknik açıdan doğru tasarlanması hem de doğru inşa edilmesi için gerekli bilgilerin verilmesi ve süreçlerin kontrol edilmesi.
- Mekân kurguları, yapı malzemeleri ve uygulama detaylarının enerji tasarruflu sürdürülebilir bir Spa-Wellness merkezini oluşturmasını sağlayacak, yönlendirmelerin ve bilgilendirmelerin yapılması.
- Uluslararası ekiplerden meydana gelen proje ekipleri ile yerel yükleniciler arasında hem ihale hem yapım süreçlerinde iletişim yönetimi sağlanması.

4.2.2 İnşaat öncesi süreçler

İnşaat öncesi süreçler, danışmanlık hizmetinin iş yükünün en fazla olduğu kısımdır. Sürecin başında yapılan sözleşme ile proje paydaşları, işin kapsamı, X firmasının görev ve sorumlulukları belirlenmiştir.

4.2.2.1 Sözleşme

A Otel grubu proje yöneticisi X SPA-WELLNESS'ı referanslarına bakarak danışman olarak seçmiştir ve karşılıklı görüşmelerle taraflar arasında götürü bedel bir danışmanlık sözleşmesi imzalanmıştır.

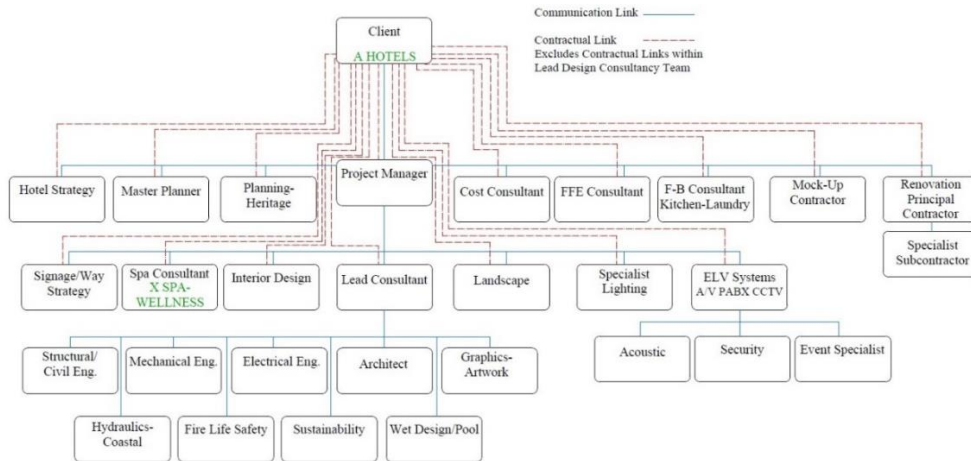
Ödemeler %10 avans %60 ihale dokümanları hazırlandıktan sonra kalan kısmı da kalan kısmı da işin tesliminde yapılmıştır.

Proje süresi 2 yıldır. Danışman proje kesin kabulünden itibaren 2 yıl boyunca yapım sonrası danışmanlık hizmetlerini vermeye devam etmiştir. Proje ödemeleri %10 avans %60 ihale dokümanları hazırlandıktan sonra kalan kısmı da kalan kısmı da işin tesliminde yapılmıştır.

Sözleşme bedeli: 200 BR

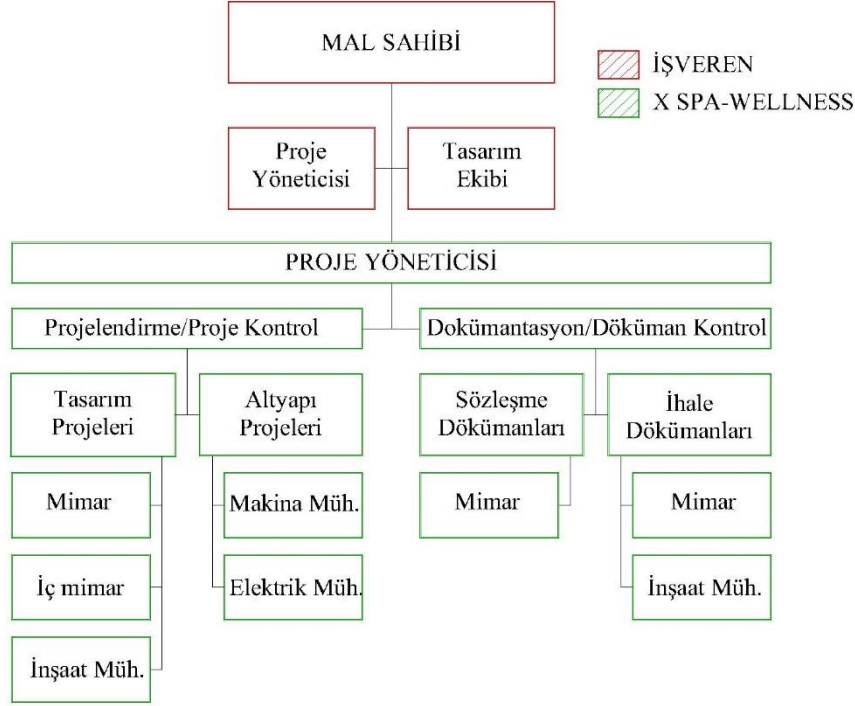
4.2.2.2 Paydaşlar

A Otel projesinin kalabalık bir proje ekibi vardır. Spa alanının tasarımı, Şekil 4.3'teki organizasyon şemasında görülen Ana Danışman'a (Lead Consultant) bağlı tasarım ekipleri tarafından yapılacaktır. X SPA-WELLNESS firması sözleşmesel olarak mal sahibine bağlıdır; ancak proje yöneticisi ve ana danışmana bağlı tasarım ekibiyle iletişim içerisinde.



Şekil 4.3 : A Otel Spa projesi-paydaşlar.

İşverenin belirlediği yetkinlik ve kriterlere sahip mimar ve mühendislerden oluşan 8 kişilik bir danışmanlık kadrosu oluşturulmuştur. Oluşturulan ekip Şekil 4.5'te gösterilmiştir. Ekip çalışanlarının bilgileri işverenle paylaşılmıştır.



Şekil 4.5 : A Oteli Spa danışmanlık projesi-proje ekibi.

4.2.2.5 Tasarım süreçleri

Tasarım süreçleri; konsept tasarım ve tasarım geliştirme olarak ikiye ayrılmıştır. Danışmanın konsept tasarım süreçlerindeki hizmet kapsamı aşağıda sıralanmıştır.

- Tasarım ekiplerinin planlama süreçlerine iştirak ederek danışmanlık stratejisinin eylem planına dönüştürmek
- Spa alanlarının planlanmasında tasarım ekibine teknik bilgi desteği vermek.
- Tasarım ekiplerinin Spa hacimleri için doğru mimari elemanları seçmeye yönlendirmek.
- Spa mekanlarının teknik ekipmanları için kurulum şeması hazırlamak ve teknik ekipmanların yerleştirilebilmesi için gerekli mekânsal ve yapısal ihtiyaçları belirlemek.
- Havalandırma Elektrik ve sıhhi tesisat ihtiyaçlarını belirleyerek altyapı projesi oluşturmak.

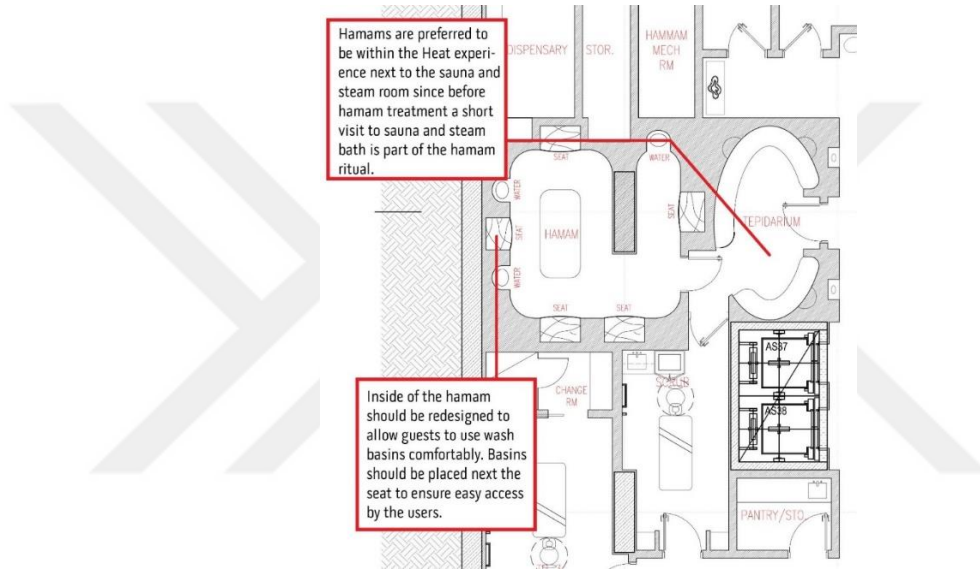
- Bütçe tahmini çalışmaları için bütçe danışmanlarına destek vermek
- Oluşturulan eylem planını danışmanlık hizmetinin aşamaları niteliğinde bir rapora dönüştürmek. Raporu proje ekibiyle paylaşmak. Gerekli durumlarda revize etmek ve revizyonları paylaşmak.
- Mal sahibine sunulacak konsept tasarım sürecine dahil olmak. Süreçte danışman tarafından oluşturulan teknik dokümanları mal sahibi ve proje yöneticisine onaylatmak. Gerekliğinde revize etmek.
- Danışmanın tasarım geliştirme süreçlerindeki hizmet kapsamı aşağıda sıralanmıştır.
- Danışmanlık ekibi kapsamındaki süreç çıktılarının geliştirilebilmesi ve Tasarım geliştirme süreçlerinin izlenebilmesi için tasarım geliştirme ekiplerinin eylem planlarını kabul etmek ve ekiplerle anlaşmak.
- Spa alanlarının planlanmasında tasarım ekibine detaylı teknik bilgi desteği vermek. Şekil 4.6'da verilen tablo bu teknik desteğe verilen bir örnektir.
- Tasarım ekiplerinin Spa hacimleri için doğru mimari elemanları seçmesini sağlamak. Yapılan seçimleri kontrol etmek gerekli düzenlemeleri yapmak ve revizyon süreçlerini yönetmek.
- Spa mekanlarının teknik ekipmanları için hazırlanan kurulum şemasını proje planına ölçekli olarak yerleştirmek.
- Havalandırma elektrik ve sıhhi tesisat altyapı projelerini hazırlamak:
 - ❖ Genel yerleşim oluşturmak
 - ❖ Plan-kesit çalışmaları oluşturmak
 - ❖ Teknik ekipman listeleri ve ölçekli şeması hazırlamak.
 - ❖ Ekipmanlar için işletim senaryolarını oluşturmak.
 - ❖ Özel Spa hacimlerinin teknik ekipman ve işçilik parametrelerini tanımlayan taslak şartname oluşturmak
 - ❖ Tasarım ekibinin koordinasyonu için emiş- üfleme yerleri ızgara drenaj noktaları ve ihtiyaç duyulan çeşitli servis alanları yerleştirilmeli ve kapasiteleri belirlenmeli.

ELECTRICAL REQUIREMENTS			
HAMMAM (25,00 - 30,00 m2)			
PRODUCT	POWER (Kw.)	CABLE	NOTES
STEAM GENERATOR	42	2 X 5 x 10 mm2 (400 V 3N AC)	3 X 63 FUSE IN A
ESSENCE PUMP (aroma therapy)	connected to steam generator.		
LIGHTING	4	4 x 3 x 2,5 mm2 (230 V AC)	3 X 16 FUSE IN A / 4 line
AUDIO / SPEAKER	f(90-19000) 4 ohm 25 watt Stereo	data cable (CAT 6)	4 line
EMERGENCY BUTTON	emergency signal	data cable (CAT 6)	emergency signal alert must ring close to reception desk
TEPIDITY / ILIKLIK			
PRODUCT	POWER (Kw.)	CABLE	NOTES
LIGHTING	3	3 x 3 x 2,5 mm2 (230 V AC)	
AUDIO / SPEAKER	f(90-19000) 4 ohm 25 watt Stereo	data cable (CAT 6)	2 line
EMERGENCY BUTTON	emergency signal	data cable (CAT 6)	emergency signal alert must ring close to reception desk
PLUMBING REQUIREMENTS			
HAMMAM (25,00 - 30,00 m2)			
PLUMBING TYPE	PIPE SIZE	PIPE TYPE	NOTES
WATER SUPPLY	3/4"	PVC pipe	cold & hot water for each faucet up to marble washbasin
WATER SUPPLY	1/2"	PVC pipe	cold water for steam generators in the plant room
DRAINAGE	70 mm.	PVC pipe	connect to strainers on the floor (100 x 100 mm. stainless cover) for each marble washbasin
WATER HEATING	1/13/4"	PVC pipe	for water heating it must come 45 - 55 °C (max) water from the heating boiler and only works for hammam area
TEPIDITY / ILIKLIK			
PLUMBING TYPE	PIPE SIZE	PIPE TYPE	NOTES
WATER SUPPLY	3/4"	PVC pipe	cold & hot water for faucet up to standing marble washbasin
DRAINAGE	70 mm.	PVC pipe	connect to strainer on the floor (100 x 100 mm. stainless cover)
WATER HEATING	1/13/4"	PVC pipe	for water heating it must come 45 - 55 °C (max) water from the heating boiler and only works for hammam area
VENTILATION REQUIREMENTS			
PARTY HAMMAM (25,00 - 30,00 m2)			
VENTILATION TYPE	CAPACITY (m3 / h)	PIPE TYPE	NOTES
FRESH AIR	250,00 / 300,00	2 x 100 mm.	set free on the top of ceiling
EXHAUST	250,00 / 300,00	2 x 100 mm.	set free on the top of ceiling
FRESH AIR	250,00 / 300,00	2 x 100 mm.	in techical room close to steam generator
TEPIDITY / ILIKLIK			
VENTILATION TYPE	CAPACITY (m3 / h)	PIPE TYPE	NOTES
FRESH AIR	100,00 / 150,00	100 mm. flex	set free on the top of ceiling
EXHAUST	100,00 / 150,00	100 mm. flex	set free on the top of ceiling
OTHER CONDITIONS			
• HAMMAM area temperature is required to be approximately 40 – 50 °C ; humidity is % 90 – 100 (because of steam)			
• HAMMAM seats temperature is required to be approximately 34 – 36 °C			
• HAMMAM hot stone – göbektaşı temperature is required to be approximately 38 – 40 °C			
• A PLANT ROOM for steam generators, control units, water heating collectors vs. should be placed next to hamam which the PLANT ROOM size is approximately 3- 5 m2.			
• Water heating collectors must be placed up to 120 cm. from the hamam floor level			

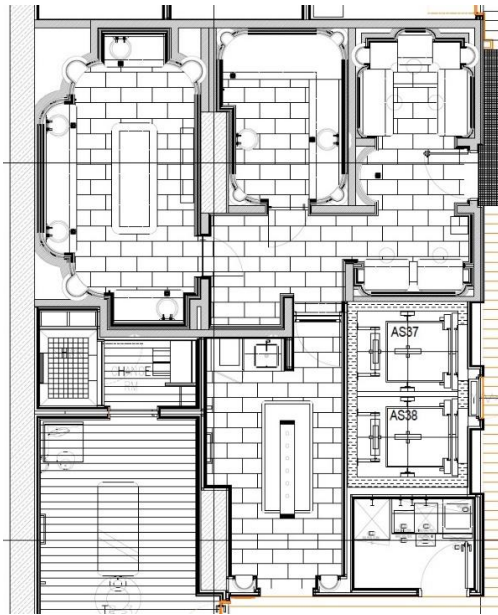
Şekil 4.6 : Tasarım ekibi için hazırlanan hamam teknik ihtiyaç gereksinimleri.

- Tasarım geliştirme ekibinin süreç çıktılarını düzenli takip etmek. Tasarımın teknik ekipman koşullarını ve yüklenicinin sınırlarını zorlayıcı noktalarını tespit edip proje ekiplerini bilgilendirmek önerilerde bulunmak.
- Bütçe tahmini çalışmaları için bütçe danışmanlarına destek vermek
- Tasarım geliştirme süreçlerinde gerçekleştirilen danışmanlık hizmetinin süreç çıktılarını bir rapora dönüştürmek. Raporu proje ekibiyle paylaşmak. Gerekli durumlarda revize etmek ve revizyonları paylaşmak.
- Mal sahibine sunulacak tasarım geliştirme sürecine dahil olmak. Süreçte danışman tarafından oluşturulan teknik dokümanları mal sahibi ve proje yöneticisine onaylatmak. Gerekliğinde revize etmek.

Tasarım geliştirme sürecinde, tasarım ofisinden gelen ilk planlarda hamam bölümü üzerinde danışmanın yaptığı yorumlar Şekil 4.7’de gösterilmiştir. Hamam, soyunma alanları içerisinde yer alan sauna buhar odası ve kar çeşmesi gibi ıslak bakımlardan uzakta ayrı bir yerde konumlandırılmıştır. Hamamın bu hacimlerle birlikte kullanılmasına olanak sağlayacak bir yerleşim önerilmiştir. Ayrıca hamam içi yerleşimlerinde kurnalar ve oturma sekileri kullanışsızdır. Bunların düzeltilmesi tavsiye edilmiştir. Yorumlar doğrultusunda hamam planı Şekil 4.8’deki nihai halini almıştır. Ancak hamamın konumlandırılması işletmesel tercihler nedeniyle değiştirilmemiştir.



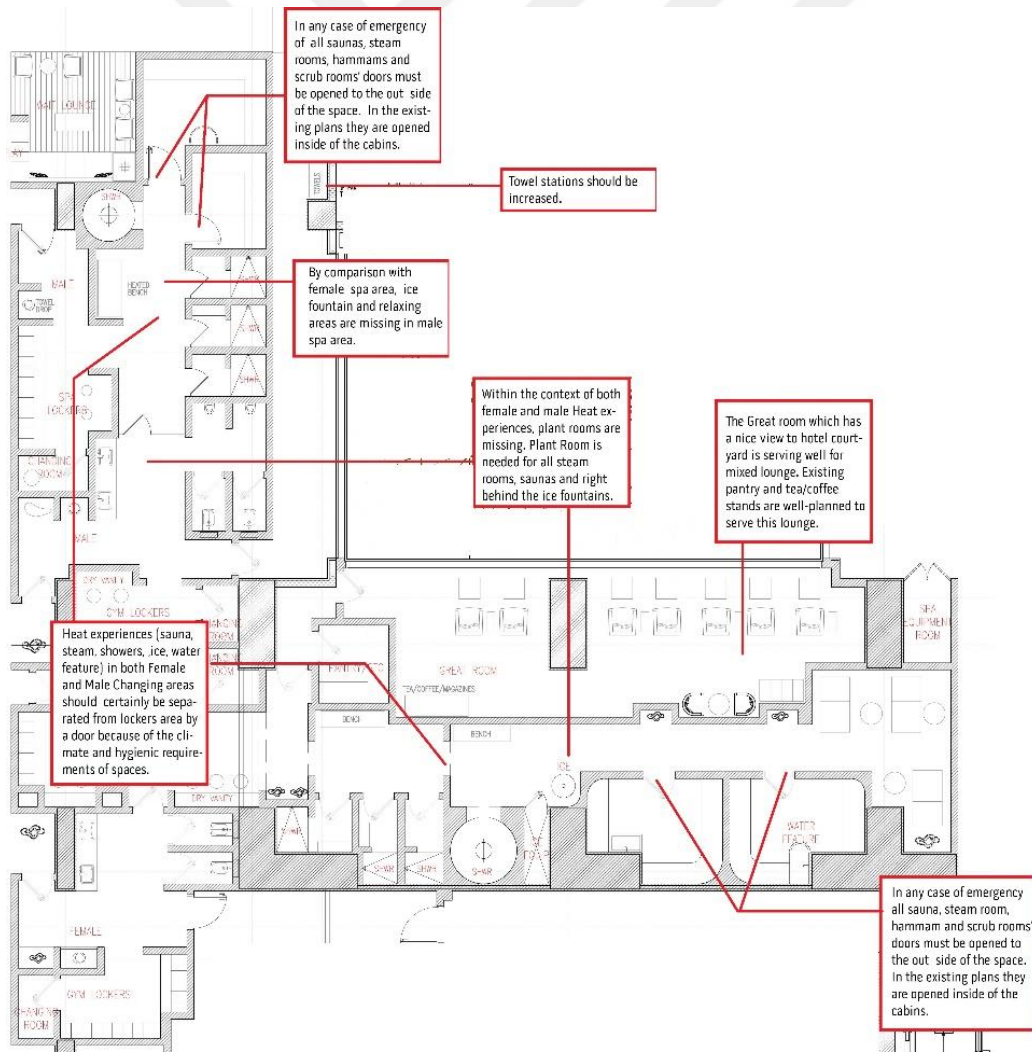
Şekil 4.7 : Hamam bölümü-ilk plan.



Şekil 4.8 : Hamam bölümü-uygulama projesi.

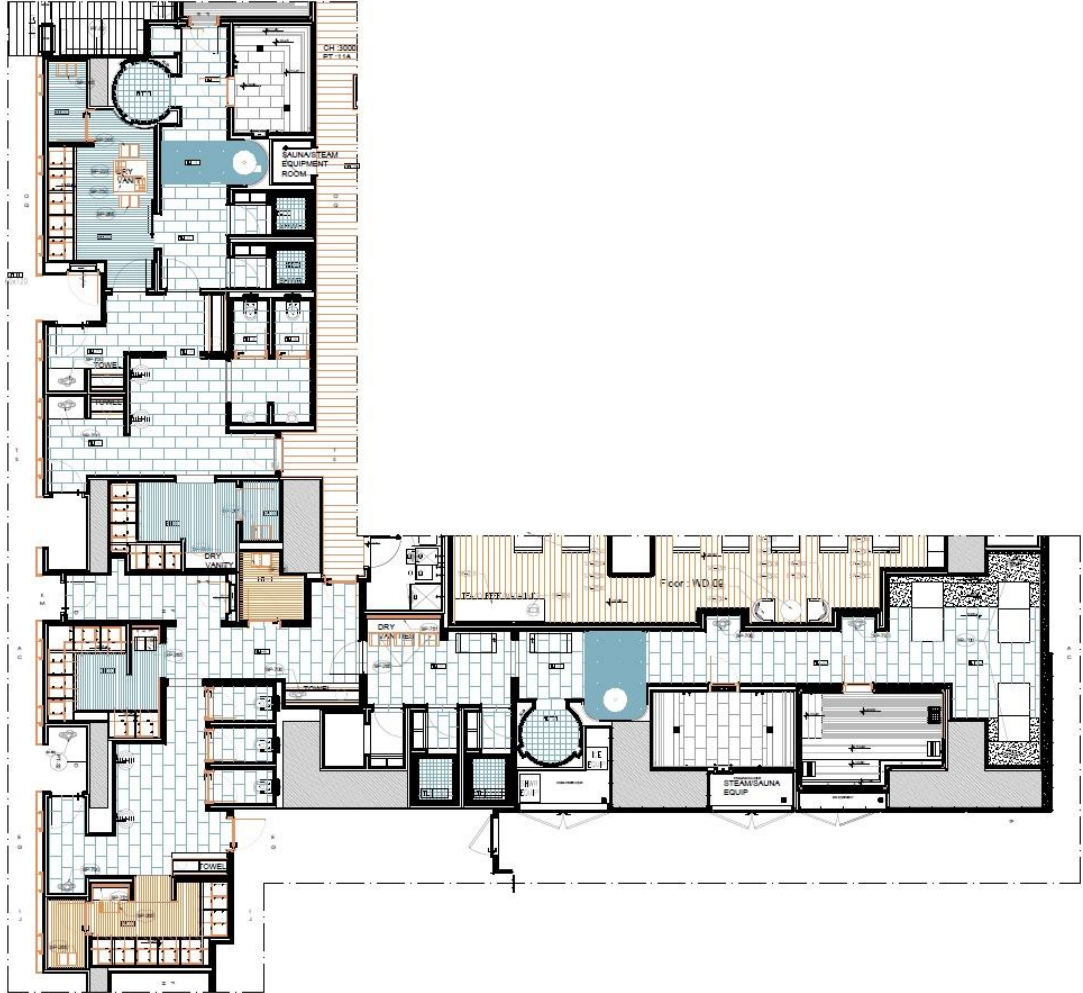
Projede Spa alanları soyunma bölümü içinde yer almaktadır. Tasarım ofisinden gelen ilk planlarda danışmanın bu bölümler hakkında yaptığı yorumlar Şekil 4.9'da gösterilmiştir. Gerekli değişikliklerin yapıldığı soyunma ve Spa alanlarının nihai halini gösteren uygulama projesi ise Şekil 4.10'daki gibidir. Yapılan yorumlar aşağıdaki gibidir;

- Saunalar ve buhar odalarının kapıları oluşacak acil bir durum -kullanıcının rahatsızlanması gibi- ihtimaline karşı daima dışarı açılmalıdır. Planda içeriye açılan kapılar sonraki projelerde düzeltilmiştir.
- Sauna buhar ve kar çeşmesi ekipmanları için ayrılmış bir teknik oda yoktur. Sonraki projelerde teknik odalara yer verilmiştir.
- Spa alanları ve soyunma alanları farklı sıcaklık ve nem farkından dolayı bir kapı ile ayrılmalıdır. Gereken kapılan eklenmiştir.



Şekil 4.9 : Soyunma ve Spa alanları-ilk plan.

- Bay-Bayan bölümünde Spa mekanlarında eşitsizlikler vardır. Bayan bölümünde kar çeşmesi ve dinlenme alanı bulunurken bay bölümünde bulunmamaktadır. Sonraki projelerde bay bölümüne kar çeşmesi eklenmiştir. Ancak dinlenme alanı eklenmemiştir. Ortak kullanımdaki dinlenme alanını kullanacakları öngörülmüştür.



Şekil 4.10 : Soyunma ve Spa alanları-uygulama projesi.

4.2.2.6 İhale süreçleri

İhale süreçleri; ihale öncesi dokümanların hazırlanması ve ihale süreci olarak ikiye ayrılmıştır. Danışmanın ihale dokümanlarının hazırlanması süreçlerindeki hizmet kapsamı aşağıda sıralanmıştır.

- Spa mekânlarının özel hacimlerinin (saunalar, hamamlar, havuz alanları, teknik odalar vs.) ihale dokümanlarını hazırlamak. Gerekli sayıda ve ölçekte planlar, kesitler, görünüşler, nokta detayları, ekipman şemaları ve teknik şartnameler hazırlamak

- Spa ile ilgili tüm ihale dokümanlarının hazırlanmasında tasarım ekibine destek olmak.
- Bütçe danışmanlarına keşif özeti birim fiyat analizi desteği vermek
- İhale sürecine davet edilecek firmaların yeterliliklerinin değerlendirilmesi.

Danışmanın ihale sürecindeki hizmet kapsamı şu şekildedir

- İhale katılımcılarının sorularını tasarım ekibiyle birlikte cevaplandırmak. Şekil 4.11'deki tablo bu soru cevap sürecine örnektir.
- İhale katılımcılarının Spa bölümü ile ilgili tekliflerini gözden geçirmek ve tarafsız olarak yorumlamak.

SORULAR	CEVAPLAR
FF&E şartnamesindeki ürünler için muadil isteniyor mudur?	Evet, muadil önerebilirsiniz.
Lobby bölümünde bulunan Süs Havuzunun inşai imalatları kime aittir? (Yüzey kaplamaları hariç)	Alt yükleniciye aittir. İhale kapsamındadır.
Duvar lambri kaplamaları ve pano kaplamalı yüzeylerin arkasında saten alçı uygulaması yapılacak mıdır?	Hayır, gerek yoktur.
Şartnamelerde tanımlanan ıslak hacimlerdeki kaplamalı ürünler için alternatif sunulabilir mi?	Evet, sunulabilir.
Asmatavan imalatları kutu profil mi ,orjinal profil olarak mı fiyatlandırma yapılacaktır?	Orjinal profil olarak verilmelidir.
Sauna ve Buhar odası imalatları tarafımızdan mı yapılacaktır?	Evet. İhale kapsamındadır.
Islak hacimlerde izolasyon uygulaması tarafımıza mı aittir?	Evet. İhale kapsamındadır.
İhale dosyalannın içinde SPA bölümüne ait olan havlu bankoları, manikür masaları, soyunma dolapları gibi ahşap işleri gene SPA bölümüne ait soyunma odalarında ki vitrinler vs var. Siz bu teklifi komple bir paket olarak mı bizden istiyorsunuz. Yoksa sadece HAMAM SAUNA BUHAR ODALARI MACERA DUŞLARI gibi bizim branşımız olan kalemlerle ilgili teklif verip ihaleye katılabilir miyiz?	Komple paket olarak istenmektedir.
ISLAK ALANLAR TEKNİK ŞARTNAMESİNDE pakette bulunan YÜZME HAVUZU'nu biz kendi bünyemizde teklif veremiyoruz. Ama siz bu kalemi komple paket içinde olarak istiyorsanız partner bir firmayla girebilir miyiz?	Evet, girebilirsiniz.
Şartnamede sauna ısıtıcısı olarak EOS marka verilmiş. Bu markanın Türkiye distribütörlüğü sadece bir firmada var. Biz distribütörlüğünü yaptığımız bir başka marka ile ihaleye katılabilir miyiz?	Evet, şartnameye uygun başka bir ürün ile katılabilirsiniz.
SPA projelerinde asansör çekirdeğinde bulunan taraflı alanlar ihale kapsamında mıdır?	BOH alanlar ihale kapsamı dışındadır.
Projelerde Alçı-panel tavanlar ile ilgili bir detay bulunmamaktadır.Detay beklenmektedir.	Detay HBA'dan istendi.Yayınlanacaktır.
Havuz-Sauna-Hamam-Buhar Odaları-Jetted Water Feature mekanik ve elektrik işleri teklifimiz kapsamında mıdır?	Mekanik ve Elektrik altyapı değil, sadece montaj ve son kontroller tarafınıza aittir.
Havuz-Sauna-Hamam-Buhar Odaları-Jetted Water Feature Havuzu su yalıtımları teklifimiz kapsamında mıdır?	Evet, ihale kapsamındadır.
Batarya-klozet ve amatör montajları teklifimiz kapsamında mıdır?	Hayır, montajlar kapsamınızda değildir.
Genel olarak görünüş ve detay arasındaki farklılıklarda hangisi tercih edilmelidir.	Detaylar önceliklidir. Ancak Görünüşlerle birlikte değerlendirilmelidir.
Hardware Schedule de gösterilen anahtar-priz- yer buatları için adetlerini ve yerleşimlerini gösteren bir plan var mıdır?	PA-EM-5.1 paftası aydınlatma ve kontrol panelleri yerleri hakkında bilgi vermektedir. Ancak aydınlatma projeleri ile birlikte değerlendirilmelidir.
Projelerde bazı mahaller için iç görünüşler verilmemiştir.(Öm. 6900STORE6)	BOH alanlar ihale kapsamı dışındadır.

Şekil 4.11 : İhale süreci soru-cevap örneği.

İhaleye 4 ayrı firma davet edilmiştir. İhale tekliflerinin değerlendirilme sürecine, danışman firma da dahil olmuştur. A oteli lüks segmentte bir otel olduğu ve yapılacak

Spa-Wellness merkezinin kalite beklentisi çok yüksek olduğu için, isteklilerin verdiği fiyat teklifi firma referanslarıyla birlikte değerlendirilmiştir. İhale sonunda yapım işi en düşük teklifi verene değil de yeterliliği en yüksek bulunan firmaya verilmiştir.

4.2.3 İnşaat süreçleri

Danışman mobilizasyon ve yapım süreçlerindeki kapsamı; yüklenicinin Spa hacimleriyle ilgili sahadaki sorularını cevaplandırmaktır. Yapım sürecinin tasarıma uygunluğunu ve işçilikleri kontrol etmek amacıyla düzenli saha ziyaretleri ve koordinasyon toplantıları yapılmıştır. Uygunsuzlukları tespit etmek raporlamak ve gerekli önerilerde bulunmak danışmanın kapsamındadır. Şekil 4.12'deki tablo koordinasyon toplantılarında hazırlanan toplantı notlarına bir örnektir.

A OTELİ SPA YAPIM İŞLERİ			
TOPLANTI NOTLARI:			
KATILIMCILAR			
X SPA-WELLNESS		YÜKLENİCİ	
Mahal No:		Mahal Adı: Bay Sauna	
En son koordinasyon toplantısında yerleştirilmesi istenilen doğramalar yeri sahada bulunmamaktadır. Aynı durum 0000 mahali içinde geçerlidir. Örtilen duvarın revize edilmesi gerekmektedir.			
Acil imdat kablosu yerinde bulunmamaktadır.			
Havalandırma ve emiş kalkanları yerinde mevcut değildir.			
Kapı lentolarının yapılması gerekmektedir..			
Mahal No:		Mahal Adı: Bay Buhar Odası	
Buhar odası duvarlarının gaz betondan örülmesi gerekmektedir.			
Gider borularının gönderdiğimiz projeye uygun kaydırma işlerinin tamamlanması gerekmektedir.			
El duşları için yerleştirilen sıcak-soğuk su boruları duvar dışında kalmaktadır. Onların duvar içine doğru çekilmesi gerekmektedir.			
Havalandırma ve emiş kalkanları yerinde mevcut değildir.			
Acil imdat kablosu yerinde bulunmamaktadır.			
Buhar odası duvarlarının gaz betondan örülmesi gerekmektedir.			
Gider borularının gönderdiğimiz projeye uygun kaydırma işlerinin tamamlanması gerekmektedir.			
El duşları için yerleştirilen sıcak-soğuk su boruları duvar dışında kalmaktadır. Onların duvar içine doğru çekilmesi gerekmektedir.			
Havalandırma ve emiş kalkanları yerinde mevcut değildir.			
Acil imdat kablosu yerinde bulunmamaktadır.			
Mahal No:		Mahal Adı: Bay Hamam	
Çekilen gider hatlarının son projeye uygun revize olması.			
Acil imdat kablosu yerinde bulunmamaktadır.			
Hamam kurna alanlarını lentolarının yapılması			
Mahal No:		Mahal Adı: Bay İhkhk	
Projede doğrama olan alan kapatılmış. Düzeltilmelidir.			
Acil imdat kablosu doğru yerinde bulunmamaktadır			

Şekil 4.12 : Danışman-yüklenici arasında yapılan koordinasyon toplantı notları.

4.2.4 İnşaat sonrası süreçler

İnşaat sonrası süreçler; yapılan kontrata göre eksik kalan işlerin tamamlanması, işletmenin devreye alınması ve kusurlu imalatların düzeltilmesi için yükleniciye tanınan süredir zarfıdır. Danışman yükleniciyi bu süreçte kontrol etmiş ve gerekli raporlamalarını yapmıştır. Danışman mal sahibinin gerek gördüğü durumlarda yapım sonrası da saha ziyaretleri yaparak yüklenicinin tamamlanması gereken işlerini

denetlemiş ve her ziyaretten sonra tespit edilen kusurları tespit ederek raporlayarak gerekli önerilerde bulunmuştur.

4.3 B Evi Spa Yapım Projesi

Bu örnek olay incelemesinde; yenilenen bir villanın bodrum katında yer alan; küçük ölçekli bir ev spasının proje süreçleri anlatılacaktır.

4.3.1 Proje bilgileri

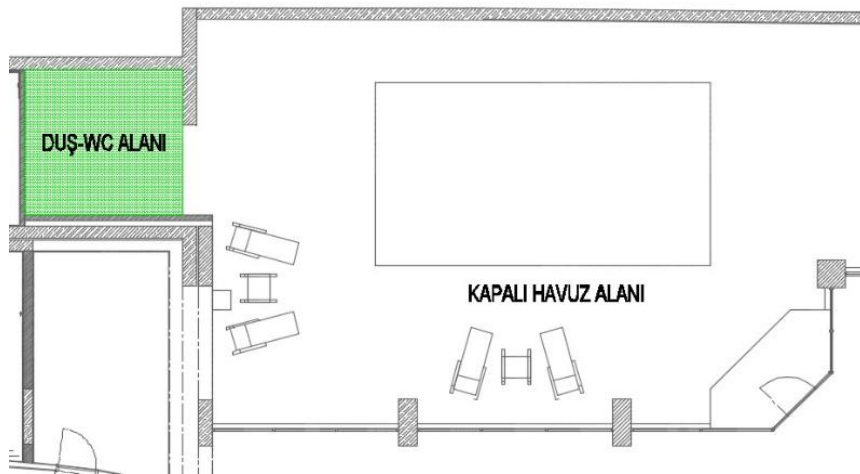
B evi İstanbul'da lüks bir konut projesidir. Spa bölümü için ayrılan proje alanı yaklaşık yaklaşık 20 m² olan küçük ölçekli projedir. Proje yapım sistemi tasarım-yapım olarak belirlenmiştir. X SPA-WELLNESS firması hem tasarım hem de yapım işlerinden sorumlu olacak şekilde mal sahibi ile pazarlık usulü anlaşılmıştır.

4.3.2 İnşaat öncesi süreçleri

İnşaat öncesi süreçlerde, sözleşmenin yapılabilmesi için konsept ve şematik tasarım süreçlerinin tamamlanması gerekmiştir. Proje tasarımının tamamlanmasının ardında sözleşme imzalanarak, uygulama ve imalat projeleri süreçleri başlatılmıştır.

4.3.2.1 Proje tanımı ve konsepti

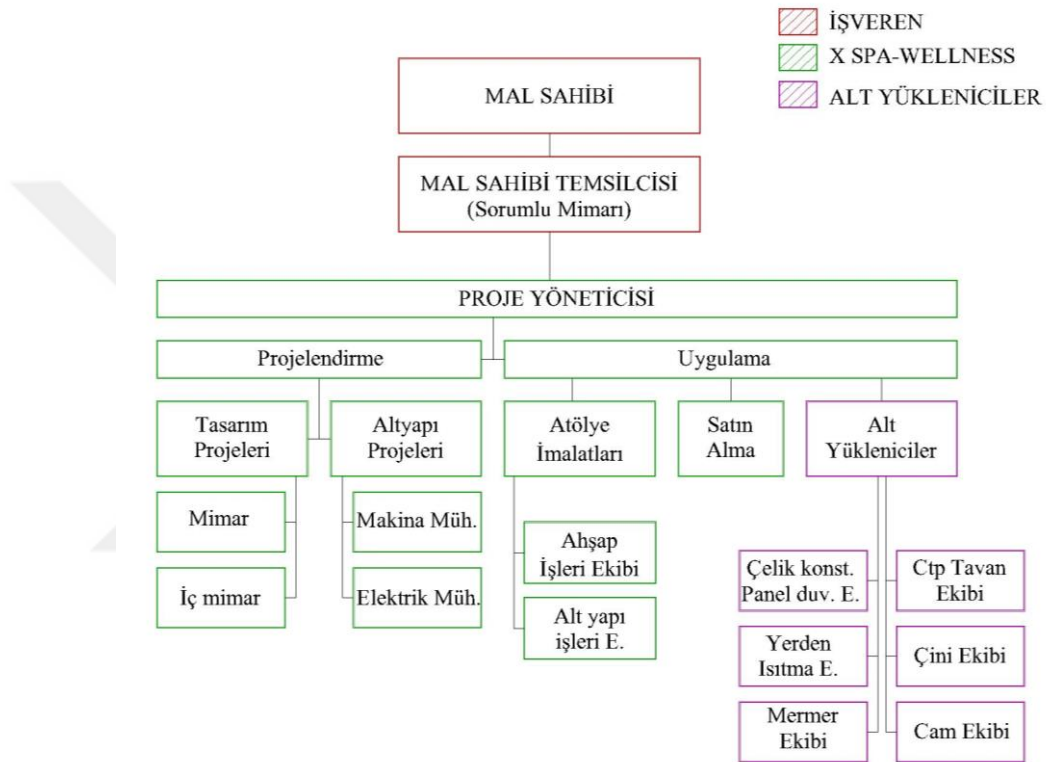
Renovasyon sürecindeki B villasının kapalı havuz bölümünde daha önce duş-wc olarak kullanılan bir alan Spa yapılmak üzere ayrılmıştır. Ev sahibi çok fonksiyonlu ve lüks bir Spa alanı istemektedir. Şekil 4.13'deki plan spa için ayrılan alanı göstermektedir.



Şekil 4.13 : B Evi Spa için ayrılan alan.

4.3.2.2 Proje ekibi

Ev sahibinin evdeki bütün renovasyon süreçlerini yöneten bir mimarı vardır. Proje yöneticisi ve teknik ekip ev sahibinin sorumlu mimarı ile iletişim içerisinde. X SPA-WELLNESS firmasından bir proje yöneticisine bağlı mimar ve mühendislerden oluşan teknik ekip projeleri oluşturmuştur. Proje küçük ölçekli olduğu için imalatların çoğu atölye bünyesinde ekipler tarafından yapılmıştır. Şekil 4.14, X SPA-WELLNESS firmasının B evi spa yapım projesi için oluşturduğu ekip şemasıdır.



Şekil 4.14 : B Evi Spa yapım projesi - proje ekibi.

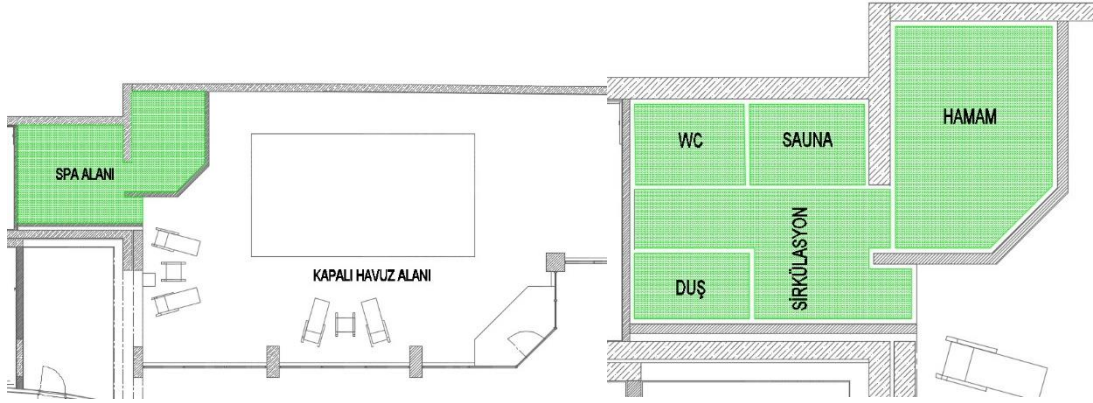
4.3.2.3 Şematik tasarım

Bu süreçte sözleşme bedelini belirlemeye yardımcı olacak proje bilgileri oluşturulmaya çalışılmıştır. Proje şematik tasarımı ve plan yerleşimi yapılmış; malzemelerin belirlenmesi için sunum paftaları hazırlanmıştır.

Saha ziyaretinden sonra alınan röleve üzerinden mal sahibinin mimari ile yapılan ilk görüşmenin ardından Şekil 4.15'deki şematik tasarımlar oluşturularak onaylatılmıştır.

Spa için ayrılan mevcut alan çok küçük bir alan olduğu için, Spa alanı kapalı havuz bölümüne doğru bir miktar genişletilmiş; bu bölüme sauna, hamam, duş ve wc yapılması istenmiştir. Hamam tasarımında normal bir hamamdan farklı olarak buhar

çıkışı da eklenmesi istenmiştir. Böylelikle hamam aynı zamanda buhar odası işlevi görecektir.



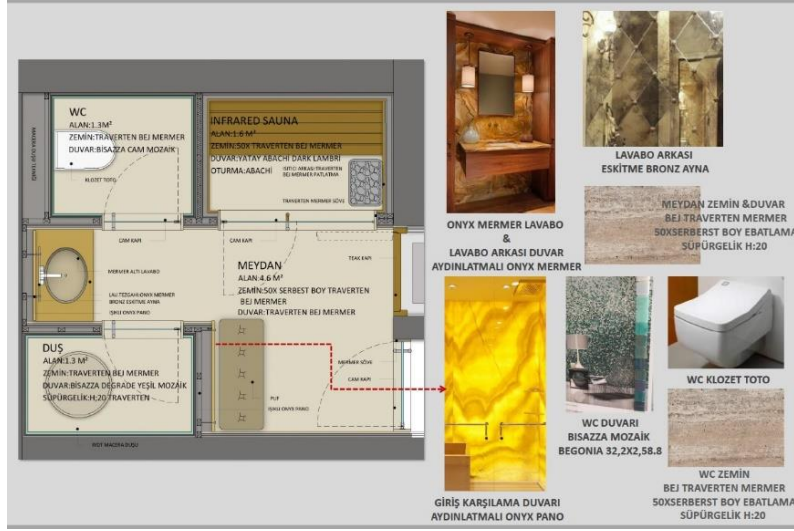
Şekil 4.15 : B Evi Spa alanı şematik tasarımı.

Şematik tasarımın ardından alan yerleşimleri yapılarak daha detaylı bir proje oluşturulmuştur. Şekil 4.16, sözleşme hazırlayabilmek için oluşturulmuş detaylı bir plan yerleşimidir.



Şekil 4.16 : B Evi Spa alanı plan yerleşimi.

Şekil 4.17, Şekil 4.18, Şekil 4.19, Şekil 4.20, sözleşme hazırlayabilmek için oluşturulmuş sunum çalışmalarıdır.



Şekil 4.20 : Sirkülasyon alanı sunumu.

4.3.2.4 Sözleşme

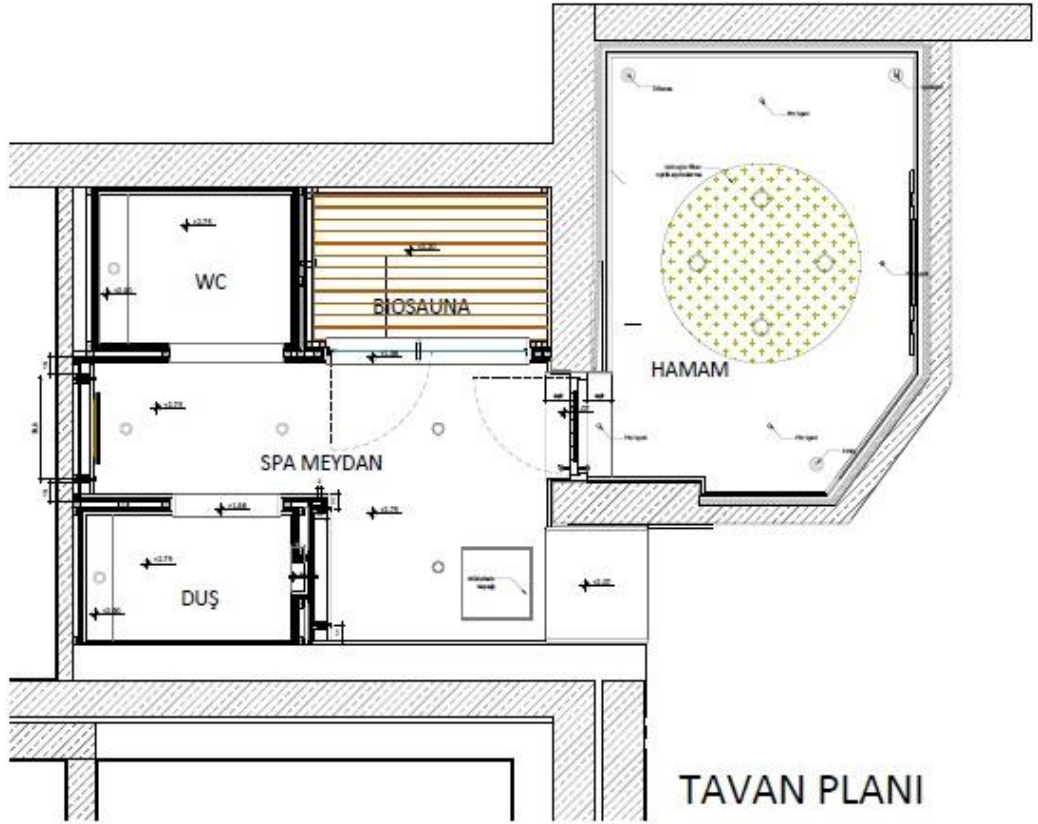
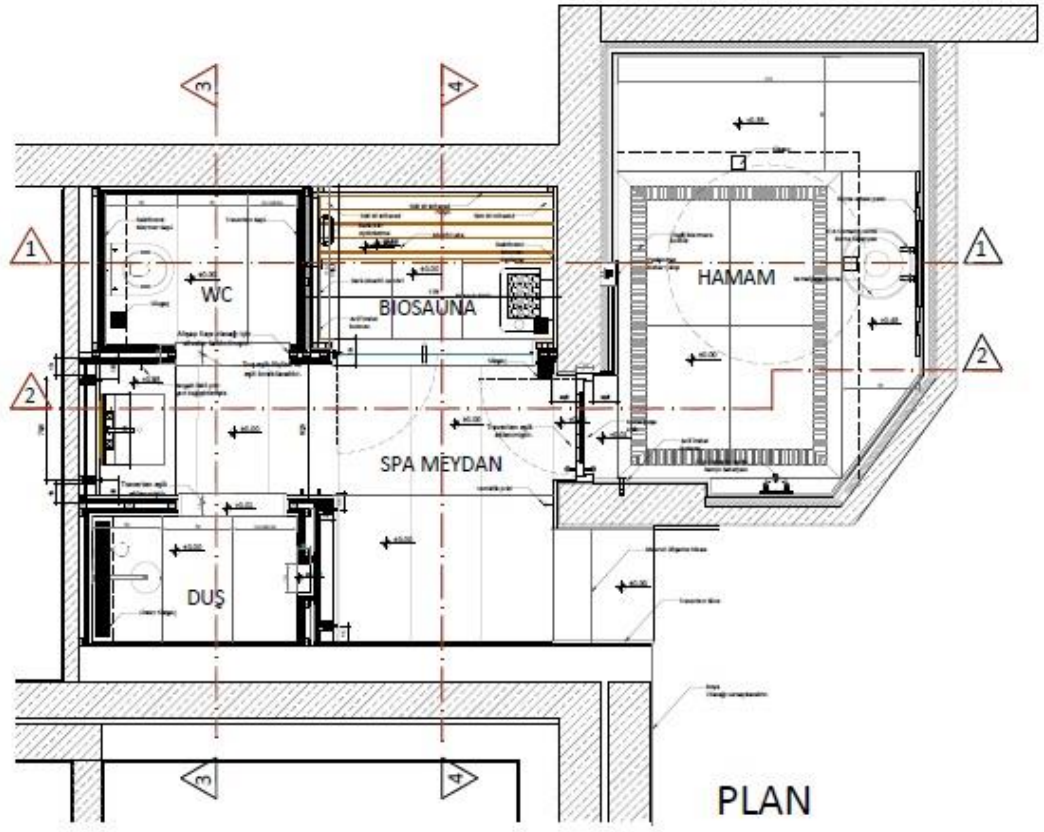
Tasarım önerileri değerlendirilerek, hacimlerin büyüklüğü ve kaplama malzemeleri netleştirilmiştir. Bu aşamada elde edilen proje bilgileri üzerinden proje keşfi hazırlanarak fiyat teklifi oluşturulmuştur. Teklifte projelendirme bedeli ayrı belirtilmiştir. İşveren dilerse proje bedelini ödeyerek yapım işini bir başkasına verebilir. Fiyat teklifinin onaylanmasının ardından, taraflar arasında götürü bedel sözleşme imzalanmıştır. Sözleşmede öngörülen proje süresi 7 haftadır. Ödemeler %10 avans, %40 ihzarat, kalan kısmı da işin tesliminde yapılmıştır. Şekil 4.21'deki tablo sözleşme bedelini göstermektedir.

	AÇIKLAMA	MALZEME TUTARI	İŞÇİLİK TUTARI	GG+KAR TUTARI	TOPLAM TUTARI
1	PROJELENDİRME BEDELİ				80 tr
2	ALT YAPI İŞLERİ	39 tr	27 tr	19 tr	85 tr
3	KAPLAMA İŞLERİ	148 tr	68 tr	32 tr	248 tr
4	SÖVE İMALATI	3 tr	2 tr	1 tr	6 tr
5	TAVAN İŞLERİ	40 tr	27 tr	20 tr	87 tr
6	CAMI İŞLERİ	38 tr	10 tr	12 tr	60 tr
7	KAPI İŞLERİ	21 tr	9 tr	8 tr	38 tr
8	ÖZEL SPA İMALATLARI	124 tr	68 tr	32 tr	224 tr
9	VİTRİFİYE & BATARYA	32 tr	11 tr	9 tr	52 tr
	GENEL TOPLAM	445 tr	222 tr	133 tr	880 tr

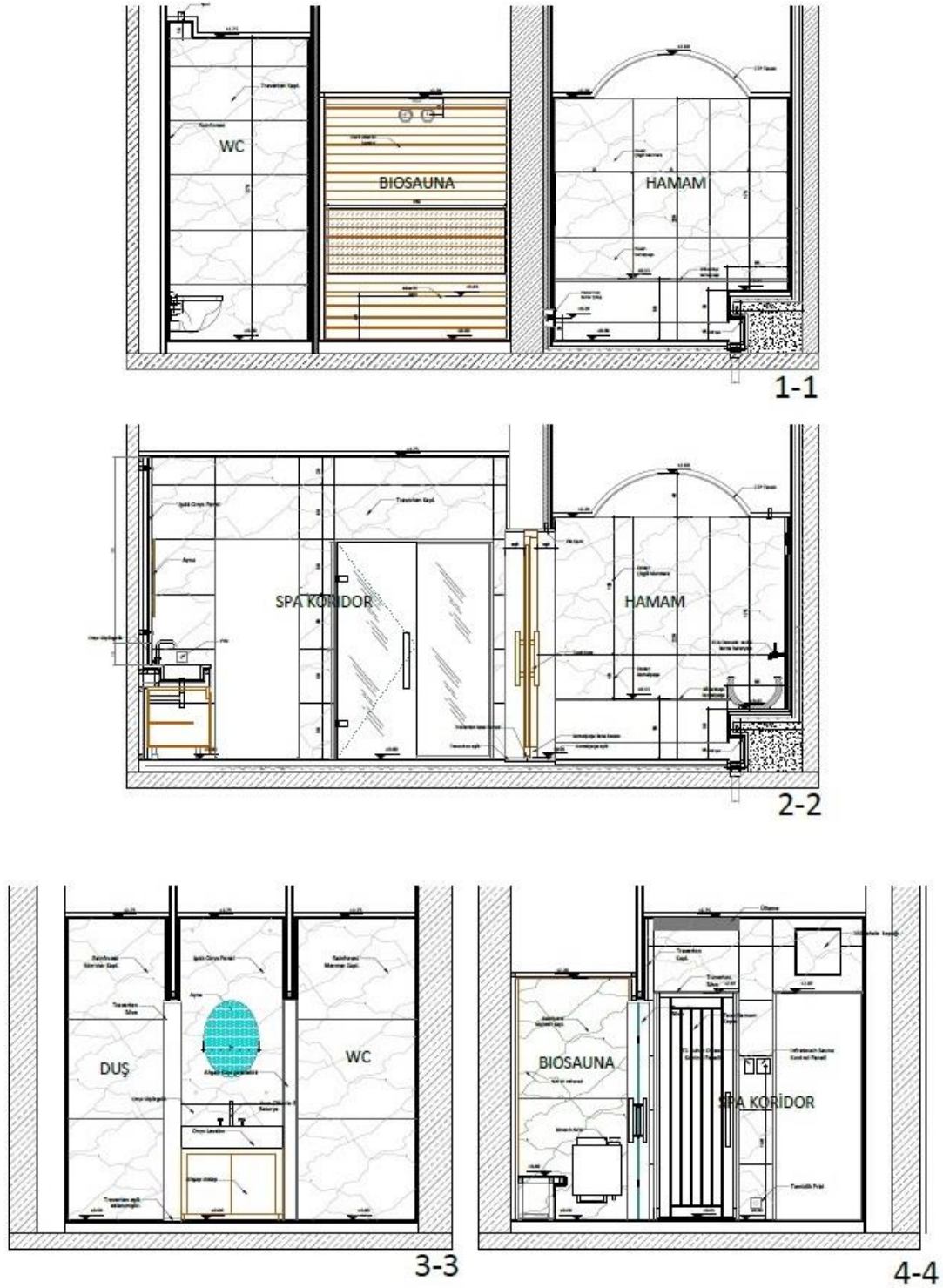
Şekil 4.21 : B Evi Spa yapım işleri keşif özeti icmalı.

4.3.2.5 Uygulama ve imalat projeleri

Bu süreçte bütün imalatların başlatılmasını sağlayacak detay ve ölçekte projeler, 3D görseller hazırlanmış ve onaya sunulmuştur. Altyapı projeleri hazırlanırken spanın olduğu alanda teknik bir hacim bırakılamayacağı için alt kattaki havuz teknik odasına kullanılmıştır. Şekil 4.22 ve Şekil 4.23'te uygulama projeleri gösterilmiştir.



Şekil 4.22 : B Evi uygulama projeleri - 1.



Şekil 4.23 : B Evi uygulama projeleri – 2.

4.3.2.6 İş programı

Şekil 4.24'te B evi Spa alanı tasarım ve yapım işlerine ait program gösterilmiştir.

4.3.3 İnşaat süreçleri

İnşaat süreçleri; satın alma, mobilizasyon, yapım ve işin teslim edilmesi başlıkları altında anlatılmıştır.

4.3.3.1 Satın alma

Sözleşme imzalanmasının ardından imalat projeleri üzerinden ürün takip formları oluşturulmuş ve ilgili tedarikçilerle satın alma süreçleri başlatılmıştır. Malzeme numuneleri işverene sunularak yazılı onayı alındıktan sonra satın almalar tamamlanmıştır.

Hamam kurna panosunda kullanılacak çiniler, ev sahibinden gelen tasarım değişikliği talebi nedeniyle satın alma süreçlerini aksatan kalemlerden biri olmuştur. Söz konusu el yapımı çinilerin imalatının uzun sürmesi, hamam imalatlarının tamamlanmasını geciktirmiştir.

4.3.3.2 Mobilizasyon

Proje alanının bulunduğu villa ve çevre villalarda yaşam devam etmektedir. Proje alanı dışında ekibin çalışabileceği, toplanabileceği, malzeme depolayabileceği bir alan ayrılmamıştır. Ekiplerin malzeme yükleme ve boşaltma yapabileceği alanlar ve evin ana girişinden spa alanına ulaşacağı güzergâh belirlenmiş. Güzergâh üzerinde gerekli düzenlemeler yapılmış koruyucu önlemler alınmıştır. Üretim ofisi olan atölye proje alanına yakın olduğu için şantiye ofisi gibi kullanılmış ancak bu yine de yolda zaman kayıpları olmasına neden olmuştur.

4.3.3.3 Yapım

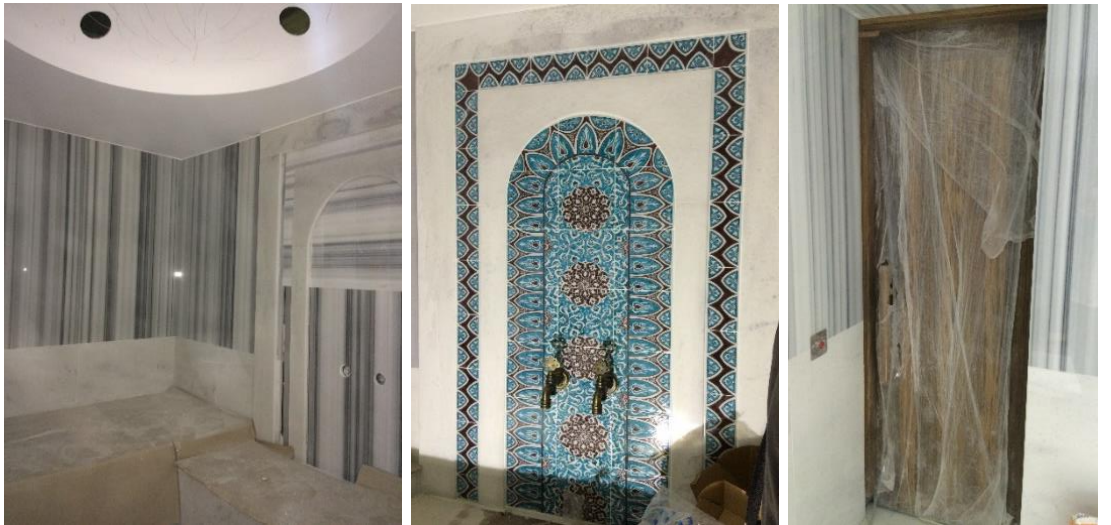
Proje alanının bulunduğu villa ve çevre villalarda yaşam devam ettiği için çalışma saatleri kısıtlaması fazla olmuştur. Proje alanı çok küçüktür bu nedenle ekiplerin iyi yönetilmesi gerekmektedir. Eş zamanlı çalışması bazı ekipler birlikte çalışmakta zorluk çekmişlerdir.

Lüks segment bir proje olduğu için kalite beklentisi çok yüksektir. Bu nedenle imalatlar ağırlıklı olarak firmanın bünyesinde bulunan tecrübeli ustalar ve ekipleri tarafından gerçekleştirilmiştir. Sauna imalatlarının büyük bir kısmı üretim atölyesinde de tamamlanmış demonte edilerek sahada montajı gerçekleştirilmiştir. İmalatların kalitesi hem işveren temsilcisi tarafından hem de ekip sorumlusu tarafından düzenli

kontrol edilmiştir. Şekil 4.25'te görüldüğü gibi imalatlar düzenli olarak fotoğraflanarak raporlanmıştır. İşin teslimine kadar tamamlanan imalatların korunması da yüklenici kapsamındadır. Yapım işleri tamamlanıp temizlik süreci başlayıncaya kadar Şekil 4.26'da görünen kaplamalar üzerindeki koruyucu malzemeler kaldırılmamıştır.



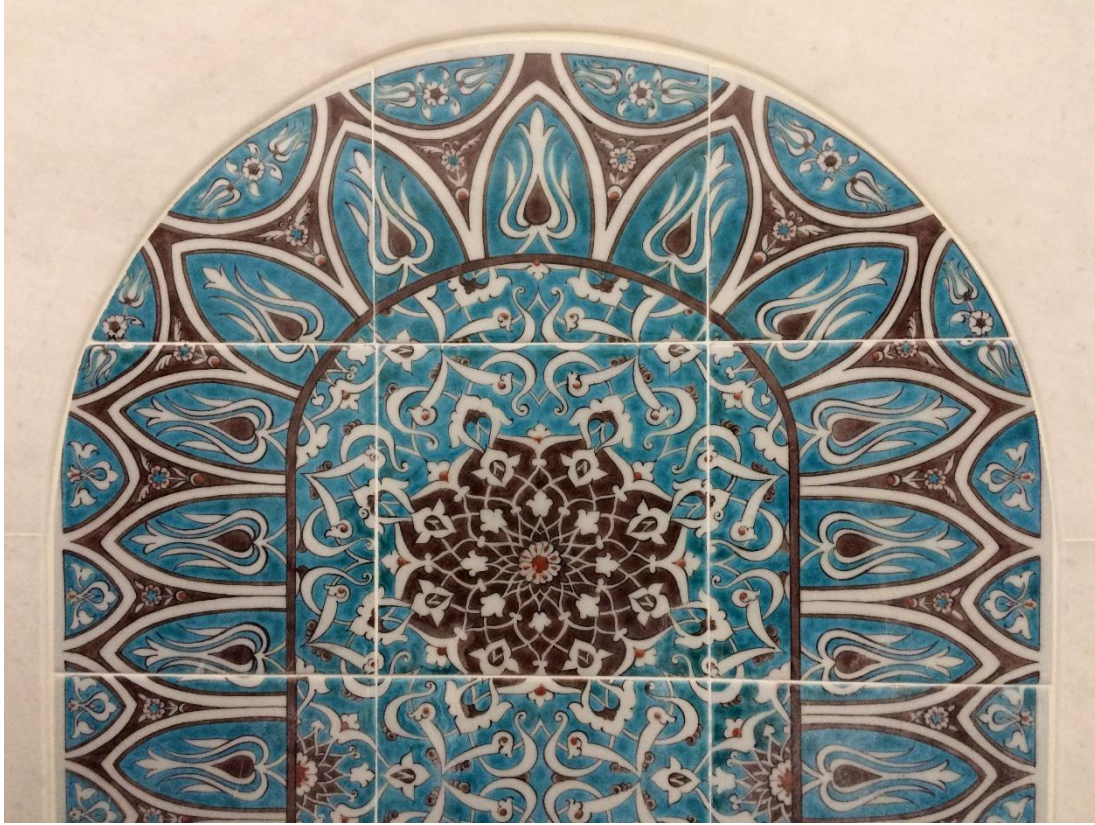
Şekil 4.25 : Hamam alt yapı imalatları.



Şekil 4.26 : Hamam kaplama imalatları.

4.3.3.4 İşin teslimi

Sözleşmeyle işin süresi olarak belirlenen 7 haftanın sonunda tedariki geciken hamam çinileri nedeniyle hamam imalatları tamamlanamamıştır. Üretiminin tamamlanmasının montajı yapılan çinilerin ile birlikte hamamın eksik kalan imalatları tamamlanarak geçici kabul yapılmıştır. Kurna arkası pano hamamın en önemli noktasıdır. Şekil 4.27’de görünen kalibrasyon hatasının kesin kabule kadar düzeltilmesi istenmiştir.



Şekil 4.27 : Kurna panosu çini detayı.

4.3.4 İnşaat sonrası süreçler

Kaba temizliğin ardından teknik ekipmanlar devreye alınmış hamam ve sauna test edilmiştir. İmalatların ve test aşamasının tamamlanmasının ardından proje alanı ve giriş-çıkış güzergâhındaki gerekli detaylı temizlik ve düzenleme çalışmaları yapılmıştır. Temizliğin ardından villa personeline Spa ekipmanlarının nasıl çalıştırılacağı, ekipmanların ve mekanların temizliklerinin nasıl yapılacağı gibi konularda eğitim verilmiştir.

4.4 C Otel Spa Yapım Projesi

Bu örnek olay incelemesinde; büyük ölçekli bir otel Spa projesinin süreçleri anlatılacaktır.

4.4.1 Proje Bilgileri

C Otel Çanakkale’de Spa konseptli bir butik otel projesidir. Otel C grubuna ait bir üretim tesisinin yanında konumlanmıştır. Yapım sistemi geleneksel yöntemdir. Spa Wellness alanının tasarımı işverenin belirlediği bir iç mimarlık firması tarafından tamamlanmasının ardından, yapım işleri ihale usulüyle X SPA-WELLNESS firmasına verilmiştir. Spa-Wellness merkezi bay-bayan ortak kullanımlıdır. Soyunma alanları, hamam, kapalı havuz, jakuziler, masaj odaları, dinlenme alanları, fitness alanı, sauna buhar ve ıslak bakım ve duşların olduğu Spa alanından oluşmaktadır. Proje alanı yaklaşık 800 m²dir.

4.4.2 İnşaat öncesi süreçleri

X SPA WELLNESS C Otel Spa projesinin inşaat öncesi süreçlerine ihale sürecinde dahil olmuştur. İhale süreçlerinin tamamlanmasının ardından sözleşme imzalanarak; proje ekibi oluşturulmuş, iş planı yapılmış, satın alma ve yapım süreçlerine yön verecek uygulama-imalat projeleri oluşturulmuştur.

4.4.2.1 İhale süreçleri

İhale sürecine İşveren tarafından davet edilen altı ayrı firma katılmıştır. İşveren teklif isteme dosyalarının dağıtımından sonra ihale katılımcılarına 10 gün kadar süre tanımıştır. Otel Spa yapım işleri götürü bedel ihale edileceği için teklif verilmeden önce ihale hazırlığının çok detaylı yapılması gerekmektedir.

İhale öncesi teklif verilmeden önce işin yapılacağı yer ve çevresi gezilmiştir. İşin gerçekleştirilmesi için yapılması gereken çalışmalar hakkında maliyet ve zaman bilgisi edinilmiş; teklifi etkileyebilecek riskler, olağanüstü durumlar ve benzeri diğer unsurlara ilişkin gerekli her türlü durum öğrenilmeye çalışılmıştır.

İhale dokümanlarının incelenmesi ihale öncesi süreçlerin en önemli kısımlarından biridir. Hazırlanan uygulama projeleri ve teknik şartnameler incelenmiştir. Spa özel kabinlerinde netleştirilmesi ya da değiştirilmesi gereken teknik detaylar işverene bildirilmiştir. Bazı kaplama malzemelerinde teknik uygulama zorluğu, su-neme

dayanıklılığı ve kullanıcı ergonomisi - güvenliği gibi sebeplerle değişiklik talebinde bulunulmuştur. Değişiklik taleplerine karşılık işveren tarafından gerekli zeyilnameler yayınlanmıştır.

Zeyilnamelerde;

- Spa özel teknik şartnamesi güncellenmiştir. Sauna aydınlatma elemanları yüksek sıcaklığa dayanıklı özellikte olacak şekilde güncellenmiştir. Sauna ya sprinkler eklenmiştir.
- Bazı kaplama malzemeleri güncellenmiştir. Zemin kaplaması mermerden kaymaz seramiğe. Nemli alanlardaki ahşap mozaikler de neme dayanıklı dekoratif boya olarak değiştirilmiştir.
- Havuz teknik şartnamesi güncellenmiştir. Betonarmesi tamamlanmış durumda olan kapalı havuzun bazı teknik ekipmanları mevcut ölçülerine daha uygun olacak şekilde güncellenmiştir.

İhale dokümanlarıyla birlikte verilen metrajlar bilgi amaçlıdır. Sözleşme götürü bedel olarak yapılacağı için bütün metrajlar kontrol edilmiştir. Eksik ya da fazla çıkan metrajlar teklif verilirken göz önünde bulundurulmuştur.

4.4.2.2 Sözleşme

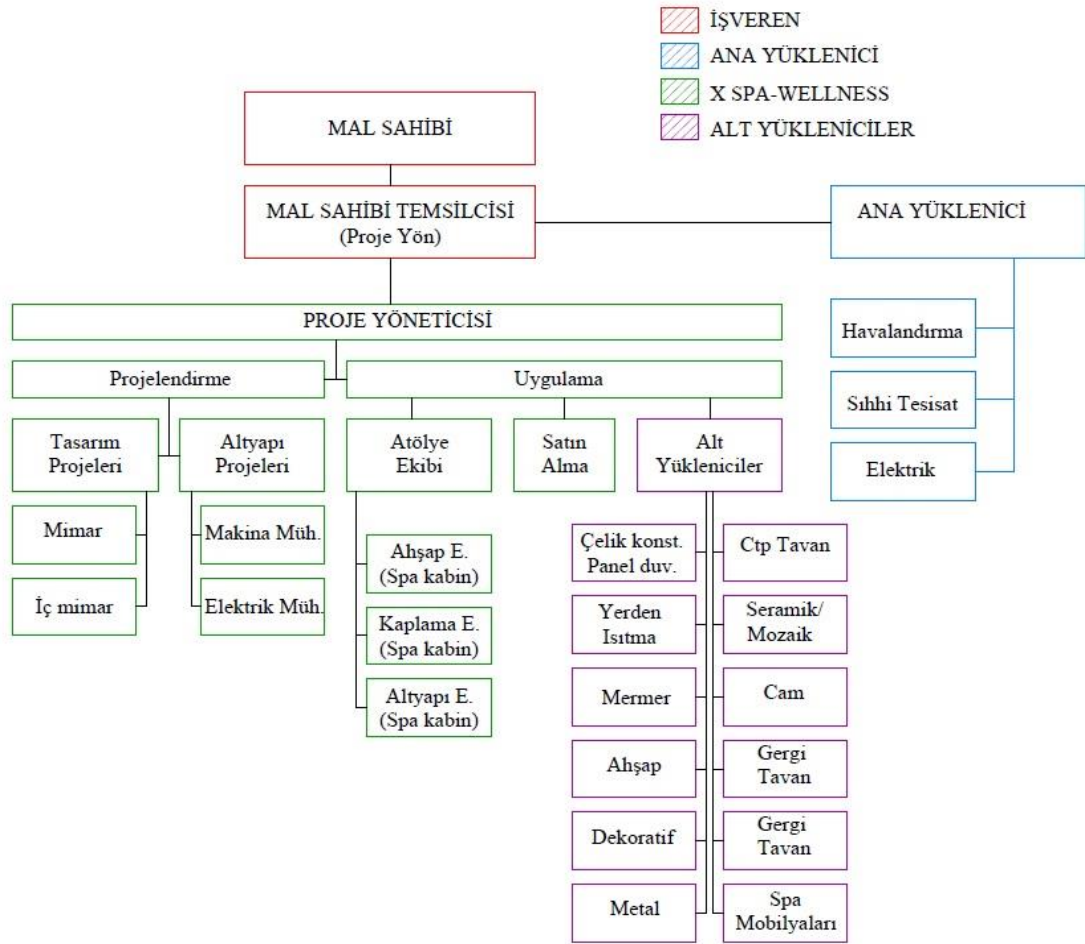
İhale süreci tamamlandıktan sonra taraflar arasında götürü bedel sözleşme imzalanmıştır. İşin süresi sözleşmede, imzalandığı tarihten itibaren 125 gündür. Sözleşmeye göre ödemeler %30 avans, %15 ihzarat, kalan kısmı da aylık hakedişler şeklinde yapılmıştır. Şekil 4.28'deki tabloda görüldüğü üzere sözleşme bedeli 4000 BR'dir.

	AÇIKLAMA	MALZEME TUTARI	İŞÇİLİK TUTARI	GG+KAR TUTARI	TOPLAM TUTARI
1	ALT YAPI İŞLERİ	164 br	87 br	85 br	335 br
2	KAPLAMA İŞLERİ	568 br	223 br	134 br	926 br
3	SÖVE İMALATI	16 br	28 br	7 br	51 br
4	SÜPÜRGELİK İMALATI	5 br	4 br	3 br	11 br
5	TAVAN İŞLERİ	177 br	138 br	104 br	419 br
6	CAM İŞLERİ	113 br	19 br	22 br	155 br
7	SABİT MOBİLYA İŞLERİ	105 br	58 br	28 br	191 br
8	KAPI İŞLERİ	105 br	44 br	24 br	173 br
9	HAREKETLİ MOBİLYA İMALATLARI	245 br	4 br	34 br	283 br
10	ÖZEL SPA İMALATLARI	553 br	275 br	132 br	960 br
11	HAVUZ İŞLERİ	212 br	39 br	43 br	294 br
12	VİTRİFİYE & BATARYA	141 br	21 br	41 br	203 br
	GENEL TOPLAM	2.403 br	941 br	657 br	4.000 br

Şekil 4.28 : C Oteli Spa yapım işleri keşif özeti icmalı.

4.4.2.3 Proje ekibi

C Oteli Spa yapımı proje ekibi kalabalıktır. Otel inşaatının geri kalanından sorumlu olan bir ana yüklenici ve ona bağlı alt yükleniciler vardır. Hem X SPA-WELLNESS firması ekipleri, hem ona bağlı alt yükleniciler, hem de ana yüklenicinin ekipleriyle birlikte ana yükleniciye bağlı alt yüklenicilerin birlikte çalışması gereken bir ortam vardır. İletişim yönetimi ve ekiplerin kontrol edilmesi çok önemlidir. Şekil 4.29, X SPA-WELLNESS firmasının C Oteli Spa yapım projesi için oluşturduğu ekip şemasıdır



Şekil 4.29 : C Oteli Spa yapım projesi - proje ekibi.

4.4.2.4 İş programı

Projenin süresi Sözleşme ile 125 gün olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda oluşturulmuş proje iş programı Şekil 4.30'deki gibidir.

4.4.2.5 Uygulama ve imalat projeleri

Saha ve atölyede üretim ve satın alma süreçlerinin başlatılabilmesi için uygulama projelerinin gözden geçirilerek revize edilmesi ve imalat projelerinin oluşturulması

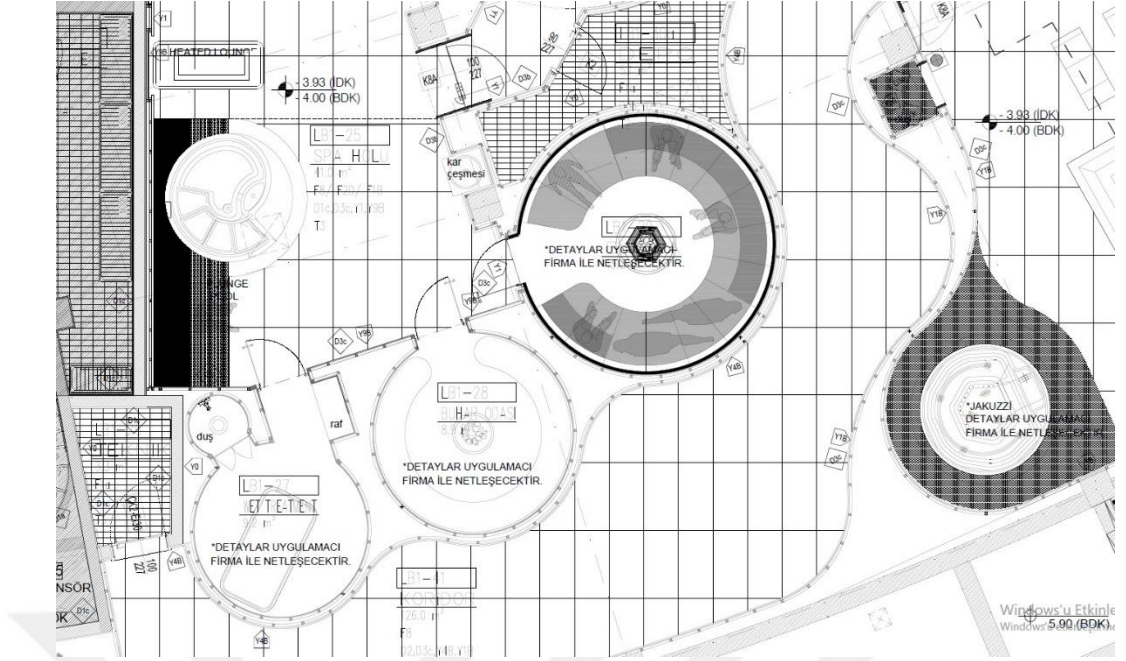
Kimlik	Görev Modu	Görev Adı	Süre	Başlangıç	Bitiş	Öncüller
0		C OTEL SPA_Master_Program	125 gün	Pzt 2.3.15	Cmt 4.7.15	
1		İŞE BAŞLAMA TARİHİ	0 gün	Pzt 2.3.15	Pzt 2.3.15	
2		PROJELENDİRME	45 gün	Pzt 2.3.15	Çar 15.4.15	1
3		SATIN ALMA	45 gün	Pzt 2.3.15	Çar 15.4.15	1
4		MOBİLİZASYON	10 gün	Cum 13.3.15	Paz 22.3.15	
5		İLK NAKLİYE-DEPOLAMA	2 gün	Cmt 14.3.15	Paz 15.3.15	488+1 gün
6		ALTYAPI İŞLERİ	69 gün	Pzt 16.3.15	Cmt 23.5.15	
7		BÖLME DUVAR İŞLERİ	14 gün	Pzt 16.3.15	Paz 29.3.15	5
8		KAROT (İNŞEL)	2 gün	Pzt 30.3.15	Sal 31.3.15	7
9		SÜZGEÇ İÇ SET MONTAJI	2 gün	Çar 1.4.15	Per 2.4.15	8
10		DOLGU	7 gün	Çar 25.3.15	Sal 31.3.15	788+9 gün
11		YERDEN ISITMA	3 gün	Çar 1.4.15	Cum 3.4.15	10
12		ŞAP	5 gün	Cmt 4.4.15	Çar 8.4.15	11
13		TAVAN KARKASLARI	21 gün	Per 9.4.15	Çar 29.4.15	12
14		TAVAN KAPAMA	14 gün	Per 30.4.15	Çar 13.5.15	13,50,53
15		MÜDAHALE KAPAĞI YERİ AÇILMA	3 gün	Per 14.5.15	Cmt 16.5.15	14
16		TAVANDA AYDINLATMA ARMATÜRÜ ve MENFEZ YERLERİNİN AÇILMASI	10 gün	Per 14.5.15	Cmt 23.5.15	14
17		TEZGAH KONSTRÜKSİYON	7 gün	Pzt 30.3.15	Paz 5.4.15	7
18		YALITIM	14 gün	Pzt 13.4.15	Paz 26.4.15	11,9,12,47
19		KAPLAMA İŞLERİ	81 gün	Per 9.4.15	Paz 28.6.15	
20		ZEMİN DÖŞEME	28 gün	Per 9.4.15	Çar 6.5.15	12
21		DUVAR KAPLAMA	63 gün	Pzt 27.4.15	Paz 28.6.15	208B+14 gün;18
22		BOYA	21 gün	Per 7.5.15	Çar 27.5.15	148B+7 gün
23		GERGİ TAVAN	1 gün	Per 14.5.15	Per 14.5.15	14
24		HAVUZ İMALATLARI	38 gün	Çar 1.4.15	Cum 8.5.15	
25		HAVUZ TESİSATI İŞLERİ	21 gün	Çar 1.4.15	Sal 21.4.15	8
26		HİDROMASAJ HAVUZ TESİSATI İŞLERİ	7 gün	Çar 22.4.15	Sal 28.4.15	25
27		HAVUZ İNCE İŞLERİ	28 gün	Cmt 11.4.15	Cum 8.5.15	258B+10 gün
28		HİDROMASAJ HAVUZU MONTAJI	5 gün	Cum 24.4.15	Sal 28.4.15	268B+2 gün
29		ÖZEL SPA MAHALLERİ	83 gün	Pzt 30.3.15	Paz 21.6.15	
30		SAUNA	21 gün	Paz 24.5.15	Paz 21.6.15	2,7,57B+7 gün
31		BUHAR ODASI	14 gün	Per 16.4.15	Çar 29.4.15	2,7
32		HAMAM	60 gün	Per 16.4.15	Paz 14.6.15	2
33		SALYANGOZ DUŞ	3 gün	Per 16.4.15	Cmt 18.4.15	2,7
34		MACERA DUŞ TEKNİK	3 gün	Paz 19.4.15	Sal 21.4.15	33
35		ŞOK DUŞ TEKNİK	1 gün	Paz 19.4.15	Paz 19.4.15	33
36		İSLİTİMİŞ YATAK	7 gün	Per 16.4.15	Çar 22.4.15	3
37		ISLAK BAKIM ODASI	14 gün	Pzt 30.3.15	Paz 12.4.15	7
38		VİNOTERAPİ KUVET	2 gün	Per 16.4.15	Cum 17.4.15	3
39		VİNOTERAPİ KUVET	2 gün	Per 16.4.15	Cum 17.4.15	3
40		DALMA KÜVETİ	2 gün	Per 16.4.15	Cum 17.4.15	3
41		BUZ ÇEŞMESİ	3 gün	Sal 7.4.15	Per 9.4.15	7
42		MOBİLYA İŞLERİ	89 gün	Sal 7.4.15	Cmt 4.7.15	
43		AHŞAP MOBİLYA İMALATLARI	77 gün	Sal 7.4.15	Pzt 22.6.15	7
44		CAM İMALATLARI	77 gün	Sal 7.4.15	Pzt 22.6.15	7
45		TEZGAH İMALATLARI	28 gün	Sal 14.4.15	Pzt 11.5.15	17
46		HAREKETLİ MOBİLYA YERLEŞİMİ	7 gün	Paz 28.6.15	Cmt 4.7.15	60TT
47		VİTRİFİYE & BATARYA İŞLERİ	79 gün	Sal 7.4.15	Çar 24.6.15	
48		İÇ SET MONTAJI	14 gün	Sal 7.4.15	Pzt 20.4.15	7,548B+2 gün
49		DIŞ SET MONTAJI	12 gün			

92

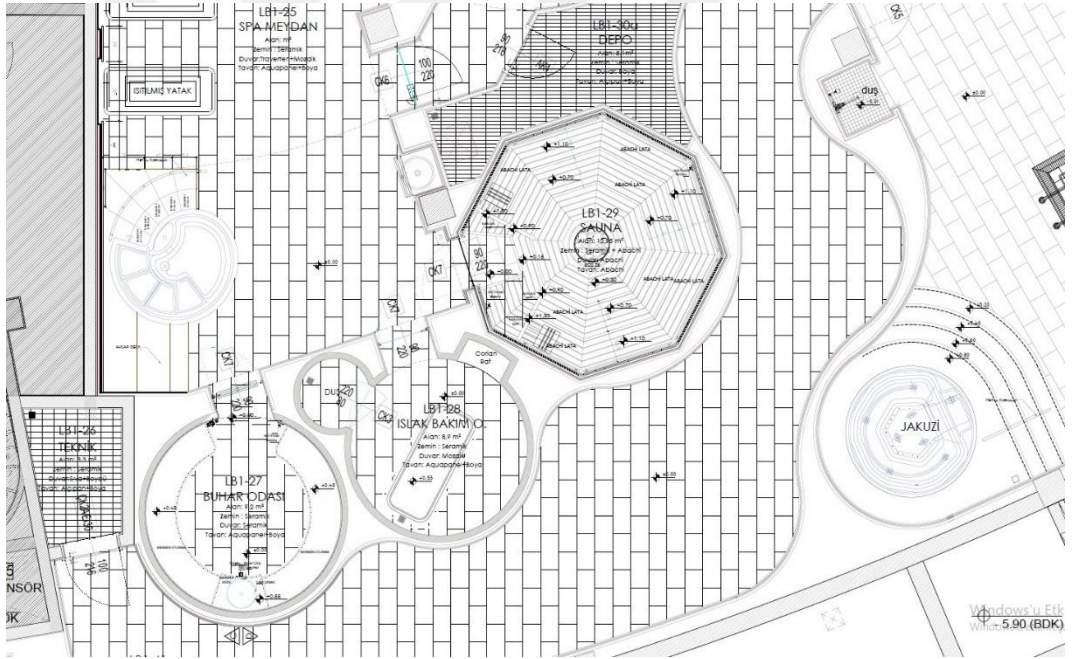
C OTELİ ÇİZİM PROGRAMI						
MAHAL / ZONE	PAFTA ADI	DWG DOSYA ADI	ÖLÇEK	TESLİM TARİHİ	REVİZYON TARİHİ	SON REVİZYON TARİHİ
ZONE 1/ ZONE 2 ZONE 3 ZONE 4 ZONE 5 GENEL ÇİZİMLER -BÜ	Zemin Koordinasyon Planı	VN M 102 ZK	1:100	2.03.2015		
	Duvar Koordinasyon Planı	VN M 102 DK	1:100	2.03.2015		
	Tavan Malzeme Planı	VN M 102 TM	1:100	2.03.2015		
	Tavan Koordinasyon Planı	VN M 102 TK	1:100	19.03.2015		
	Çap Kot Planı	VN M 102 SK	1:100	18.03.2015		
	Sihhi Tesisat Altyapı Projeleri	VN M 102 STAP	1:100	20.03.2015		
	Havalandırma Altyapı Projeleri	VN M 102 HAP	1:100	20.03.2015		
	Elektrik Altyapı Projeleri	VN M 102 EAP	1:100	20.03.2015		
	Mimari Proje	VN M 102 MP	1:50	3.03.2015		
	Duvar Aplikasyon Planı	VN M 102 DAP	1:50	17.03.2015		
	Zemin Döşeme Planı	VN M 102 ZDP	1:50	18.03.2015		
	Duvar Malzeme Planı	VN M 102 DMP	1:50	18.03.2015		
	Kapı Şema Planı	VN M 102 KP	1:100	24.03.2015		
	Kapı Detay Çizimleri	VN M 102 KD	1:5	24.03.2015		
	Hareketli Mobilya Çizimleri	VN M 102 HM	1:20	24.03.2015		
	Prensip Detay Çizimleri	VN M 102 DTno	1:10			
ZONE 1/ HAVUZ & FITNESS -KO	PLANLAR					
	Zemin Döşeme Planı	VN M 102 Z1 ZDP	1:20	20.03.2015		
	Tavan Planı	VN M 102 Z1 TP	1:20	20.03.2015		
	KESİTLER & GÖRÜNÜŞLER					
	Havuz ve Fitness Kesitler	VN M 102 Z1 K	1:20	24.03.2015		
ZONE 2/ ISLAK ALAN & DİNLENME-ZN	PLANLAR					
	Hamam Mimari Plan	VN M 102 Z2 HMP	1:20	20.03.2015		
	Hamam Zemin Döşeme Planı	VN M 102 Z2 KZDP	1:20	20.03.2015		
	Hamam Dolgu Planı	VN M 102 Z2 HD	1:20	23.03.2015		
	Hamam Tavan Planı	VN M 102 Z2 HTP	1:20	20.03.2015		
	Islak Alan Mimari Plan	VN M 102 Z2 MP	1:20	25.03.2015		
	Islak Alan Zemin Döşeme Planı	VN M 102 Z2 KZDP	1:20	25.03.2015		
	Islak Alan Tavan Planı	VN M 102 Z2 TP	1:20	25.03.2015		
	Dinlenme Alanı Mimari Plan	VN M 102 Z2 DMP	1:20	27.03.2015		
	Dinlenme Alanı Zemin Döşeme Planı	VN M 102 Z2 DZDP	1:20	27.03.2015		
	Dinlenme Alanı Tavan Planı	VN M 102 Z2 DTP	1:20	27.03.2015		
	KESİTLER & GÖRÜNÜŞLER					
	Hamam Kesitler	VN M 102 Z2 HK	1:20	23.03.2015		
	Islak Alan Kesitler	VN M 102 Z2 K	1:20	27.03.2015		
	Dinlenme Alanı Kesitler	VN M 102 Z2 DK	1:20	28.03.2015		
ZONE 3/ MASAJ BÖLÜMÜ-ZN	PLANLAR					
	Masaj Giriş Holü & Odaları Mimari Plan	VN M 102 Z3 MMP	1:20	25.03.2015		
	Masaj Giriş Holü & Odaları Zemin Döşeme Planı	VN M 102 Z3 MZDP	1:20	25.03.2015		
	Masaj Giriş Holü & Odaları Tavan Planı	VN M 102 Z3 MTP	1:20	25.03.2015		
	KESİTLER & GÖRÜNÜŞLER					
ZONE 4/ RESEPSİYON & SOYUNMA-BÜ	Masaj Giriş Holü & Odaları Kesitler	VN M 102 Z3 MK	1:20	27.03.2015		
	PLANLAR					
	Resepsiyon Mimari Plan	VN M 102 Z4 RMP	1:20	27.03.2015		
	Resepsiyon Zemin Döşeme Planı	VN M 102 Z4 RZDP	1:20	27.03.2015		
	Resepsiyon Tavan Planı	VN M 102 Z4 RTP	1:20	27.03.2015		
	Soyunma Mimari Plan	VN M 102 Z4 SMP	1:20	27.03.2015		
	Soyunma Zemin Döşeme Planı	VN M 102 Z4 SZDP	1:20	27.03.2015		
	Soyunma Tavan Planı	VN M 102 Z4 STP	1:20	27.03.2015		
	KESİTLER & GÖRÜNÜŞLER					
	Resepsiyon Kesitler	VN M 102 Z4 RK	1:20	31.03.2015		
ZONE 5/ KORIDÖRLER-KC	Soyunma Kesitler	VN M 102 Z4 SK	1:20	1.04.2015		
	PLANLAR					
	Koridor Mimari Plan	VN M 102 Z5 KMP	1:20	3.04.2015		
	Koridor Zemin Döşeme Planı	VN M 102 Z5 KZDP	1:20	4.04.2015		
	Koridor Tavan Planı	VN M 102 Z5 KTP	1:20	4.04.2015		
ZONE 5/ KORIDÖRLER-KC	KESİTLER & GÖRÜNÜŞLER					
	Koridor Kesitler	VN M 102 Z5 KK	1:20	7.04.2015		

Şekil 4.31 : C Otel Spa yapım projesi - çizim programı.

C oteline ait mimari plan şekil 4.32 deki gibidir. İhale süreçlerinde ve ihale sonrası yapılan koordinasyon toplantılarında, proje ile ilgili yapılan bütün değişiklikler nihai plan, kesit ve detay paftalarına işlenmiştir. Güncellenen projeler işveren onayına sunulurak ilgili ekiplerle paylaşılmıştır. Örneğin İhale dokümanlarıyla gelen uygulama projelerinden bir parça olan Şekil 4.33'teki yerleşim X SPA-WELLNESS proje ekibi tarafından Şekil 4.34'teki gibi revize edilmiştir.



Şekil 4.33 : İhale dokümanlarıyla gelen uygulama projesi.



Şekil 4.34 : Revize edilen uygulama projesi.

Yapılan revizyonlar şu şekilde sıralanabilir;

- Buhar odasının buhar jeneratörünün yer alacağı teknik odaya yakın olması gerekmektedir. Islak bakım odası ile buhar odasının yerleri değiştirilmiştir.
- Yuvarlak formda tasarlanan sauna maliyet ve zamandan kazanılması amacıyla sekizgen form olarak düzeltilmiştir.

- Yapılan saha gezisinde jakuziler için döşemelerde herhangi bir yer bırakılmadığı görülmüştür. Bu nedenle B.A. döşeme üzerine yerleştirilecek Jakuzileri zemin kotundan yüksekte kalacaktır. Projeye, kullanıcının jakuzilere rahat erişebileceği basamaklar eklenmiş ve gerekli tavan kot düzenlemeleri yapılmıştır.
- Projede belirsiz olan yada tutarsız bulunan malzemeler netleştirilmiştir.
- Ana yüklenici ekiplerinden gelen mekanik elektrik planları ile tavan mimari planları süperpoze edilerek nihai tavan planı oluşturularak ilgili ekiplerle paylaşılmıştır.

4.4.3 İnşaat süreçleri

İnşaat süreçlerinde satın alma süreçleri, mobilizasyon ve yapım süreçleri anlatılmıştır.

4.4.3.1 Satın alma

Projede süre kısıtlaması vardır. Satın alma süreçlerinin iyi yönetilmesi gerekmektedir. Gerekli malzeme ve ekipmanların bir kısmı yerel bir kısmı ithal firmalar tarafından üretilmektedir.

C Oteli projesinin satın alma süreçleri kısmen başarılı yürütülmüştür. X firmasının düzenli olarak çalıştığı işbirliği içerisinde olduğu yerel tedarikçiler (mermer, cam, ahşap gibi kalemlerde) vardır. Bu firmaların programlarına hakimdir. Ayrıca X firması Spa mekanlarında kullanılacak olan bir çok ithal ürünün temsilciliğini yapmaktadır. Ürünleri genelde stokludur. Stokta olmayanlara alternatif ürünler önerilmiştir. Ancak projenin bulunduğu lokasyonda inşaat malzemeleri tedarikçileri yetersizdir. İnşaat sarf malzemelerinin çoğu İstanbul'dan tedarik edilmiştir. Öngörülemeyen eksikler zaman zaman işlerin aksamasına neden olmuştur.

İmalat projeleri üzerinden ürün takip formları oluşturulmuş ve ilgili tedarikçilerle satın alma süreçleri başlatılmıştır. Malzeme numuneleri işverene sunularak yazılı onayı alındıktan sonra satın almalar tamamlanmıştır. Yine satın alma süreçlerinin kontrolü de bu ürün takip formları üzerinden sağlanmıştır.

4.4.3.2 Mobilizasyon

Otel inşaatı yapım süreci devam eden bir üretim tesisinin yanında yer aldığı için, proje geniş bir alana yayılmıştır. Şantiye ekibinin ofis ve yemekhane olarak kullandığı

- Teak hamam kapısı atölyede tamamlanarak sahaya sevk edilmiştir.
- Buhar odası ve Islak bakım odasının duvarlarının çelik konstrüksiyonlu (aqua)panel duvar olması tercih edilmemektedir. Ancak dairesel plan şemalı kurgulanan bu alanlar polistren köpükten yapılan "lux element" adı verilen panel duvar malzemesi ile yapılmıştır. Duvar panelleri atölyede modüler olarak hazırlanmıştır.
- Yine ana gövdesi lux elementden olan ısıtılmış yatak ve ıslak bakım yatakları da alt yapısı ve kaplaması tamamlanarak sahaya sevk edilmiştir.

Sahada imalatlara başlamadan önce iş programı, alt-yüklenicilerle ve atölye imalat ekipleriyle paylaşılmıştır. İmalat sırasına göre hangi tarihte, hangi yüklenicinin ya da atölye ekibinin hangi imalatına başlayacağı belirlenmiştir ve bildirilmiştir. Bu planda herhangi bir değişiklik gerektiğinde proje sorumlusu bilgilendirilerek gerekli revizyonlar yapılarak paylaşılmıştır.

Yapım süresi boyunca işverenin sözleşme ile belirttiği işçi sağlığı ve güvenliği ve çevre yönetim sistemine uyularak hareket edilmiştir. Sahada bulunun ve bulunacak bütün ekiplerden işverenin proje yöneticisi haberdar edilmiştir.

Atölyeden sevk edilen ön üretimli elemanlarla birlikte satın alınması tamamlanan vitrifiye, batarya, aksesuar montajları atölye ekipleri tarafından yapılmıştır. Yapılan imalatların, işin teslimine kadar korunması için önlemler almak da aynı ekibin sorumluluğunda olmuştur.

Proje büyük ölçeklidir bu neden birçok alt yüklenici ile çalışılmıştır. X SPA-WELLNESS ve alt yükleniciler arasında birim fiyat sözleşmesi yapılmıştır. Alt yükleniciler tarafından yapılan imalatlar;

- Mermer Firması
- Ahşap kapı ve ahşap mobilya imalatları
- Çelik konstrüksiyon imalatları
- Panel duvar kaplama imalatları
- Yerden ısıtma imalatları
- Gergi tavan imalatları

- Spa mobilyaları imalatları
- Cam imalatları
- Paslanmaz metal imalatları
- Seramik-mozaik imalatları
- Alçı sıva-dekoratif boya imalatları
- Akrilik tezgâh-mobilya imalatları
- Aydınlatma elemanları imalatları

4.4.3.4 Geçici kabul

Sözleşmeyle işin süresi olarak belirlenen 125 günün sonunda geçici kabul için başvurulmuştur. Geçici kabul sürecinde saptanan eksikler işin%5 inden fazla değildir. Eksik kalan imalatlar olan; Spa mobilyaları, jakuzi korkulukları, kapatılamayan tavan imalatları, boya tadilatları, cam kapı kolları, havlu dolapları wc aksesuarları gibi imalatlar tanınan iki haftalık süreç içerisinde tamamlanarak şantiye temizliği yapıldıktan sonra işverene teslim edilmiştir.

4.4.4 İnşaat sonrası süreçler

4.4.4.1 Devreye alma ve test işleri

Kaba temizliğin ardından teknik ekipmanlar devreye alınmış; hamam, buhar odası, kar çeşmesi, sauna, havuz-jakuziler ve aydınlatma- havalandırma elemanları üst üste 3 gün test edilmiştir.

4.4.4.2 Personel eğitimi

Geçici kabul yapıldıktan sonra X SPA-WELLNESS firma yetkilileri imalatını yapmış olduğu mahallerin işletilebilmesi için gerekli olan eğitimleri işletme personeline vermiştir.

4.4.4.3 As Built projelerinin teslimi

Proje başlangıcından bitimine kadar geçen süreçte gerçekleşmiş bütün değişikliklerin işlendiği ve röleve alınarak nihai hale getirildiği as-built çizimleri iş-verene teslim edilmiştir.

4.4.4.4 Kesin kabul

Teminat süresi, geçici kabul tutanağının kabulünden sonra iki yıldır. Teminat süresi içinde sözleşme ve eklerinde belirtilen tüm işlerin her türlü kusur, ayıp, eksiklik ve arızasından kaynaklanan, tamir, bakım ve onarım giderleri X SPA-WELLNESS tarafından karşılanacaktır.

Geçici kabul sırasında iyi durumda ve kabule elverişli olduğu tespit edilmiş olan işlerde teminat süresince kullanılma sonucunda meydana gelen normal aşınma ve eksilmeden doğan durumlar haricinde, işin fen ve sanat kurallarına uygun yapılmamasından kaynaklanabilecek herhangi bir bozukluğun veya geçici kabulden sonra ortaya çıkan bir kusurun olup olmadığını incelenir.

Bu süreçte eğrisel duvarlara uygulanan ahşap süpürgeliklerin ve Spa alanındaki ahşap kaplama havlu raflarının değiştirilmesi gibi tadilatlar yapılmıştır. İki yılın sonunda ile kesin kabul işlemi tamamlanarak teminat ödemesi yapılmıştır.

4.5 D Klübü Spa Yapım Projesi

Bu örnek olay incelemesinde; bir spor kulübünün yenilenerek büyütülmek istenen Spa bölümünün proje süreçleri anlatılacaktır.

4.5.1 Proje bilgileri

D kulübü Tiflis’de yer alan popüler bir spor kulübüdür. Yenilenme sürecine girmiştir. Yapım sistemi geleneksel sistem olan projenin tasarımı, kulüp işletmecisinin kendi tasarım ekibi tarafından yapılmıştır. Yenileme projesini üstlenen ana yüklenici bir Türk inşaat firmasıdır Bu ana yüklenici X SPA-WELLNESS firmasından Spa kabinlerinin alt yükleniciliğini yapmasını istemektedir. Ana yüklenici ile saunalar, buhar odaları ve kneipp havuzu imalatlarını yapmak üzere pazarlık usulü anlaşmıştır.

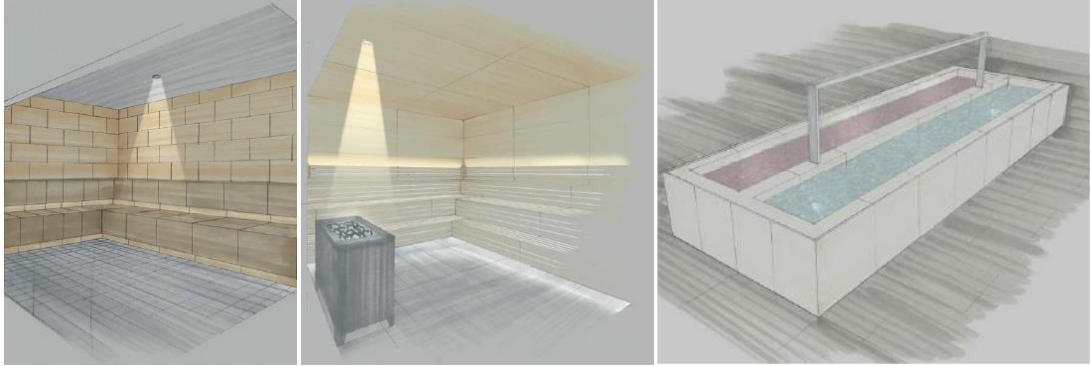
Proje orta segment bir projedir. Bütçe kısıtlaması vardır. Bay bayan ayrı kullanımlı olan projede X SPA-WELLNESS’in sorumluluk alanı yaklaşık 100 m²dir.

4.5.2 İnşaat öncesi süreçleri

4.5.2.1 Sözleşme öncesi

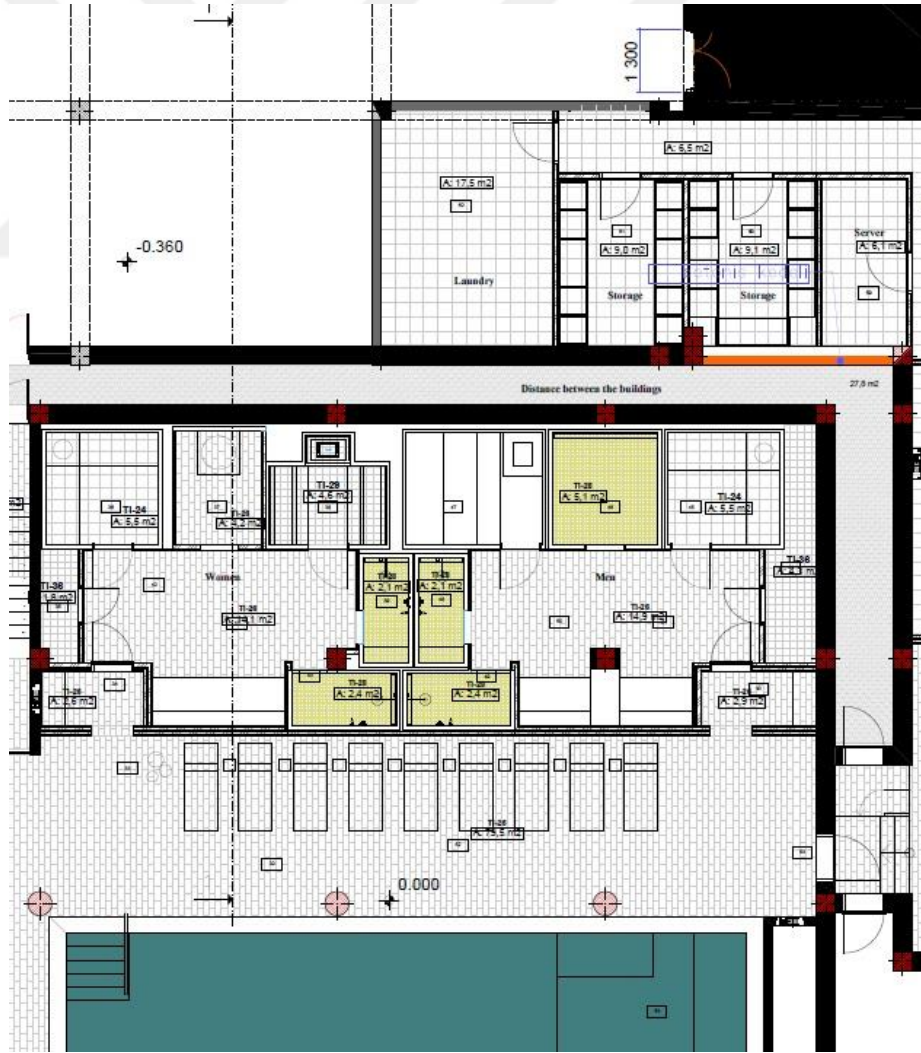
Sözleşme öncesi süreçlerde mevcut durumu anlatan projelerle birlikte ve tasarım ofisinden gelen projeler incelenerek bir ön fiyat teklifi sunulmuştur. Akabinde, sahada

yükleniciyle yapılan toplantılar ve saha gezisiyle netleşen bilgiler sentezlenerek ana yükleniciye verilen teklif nihai halini almıştır. Sözleşme öncesi süreçlerde tasarım ofisinden gelen proje görselleri Şekil 4.36'daki gibidir.

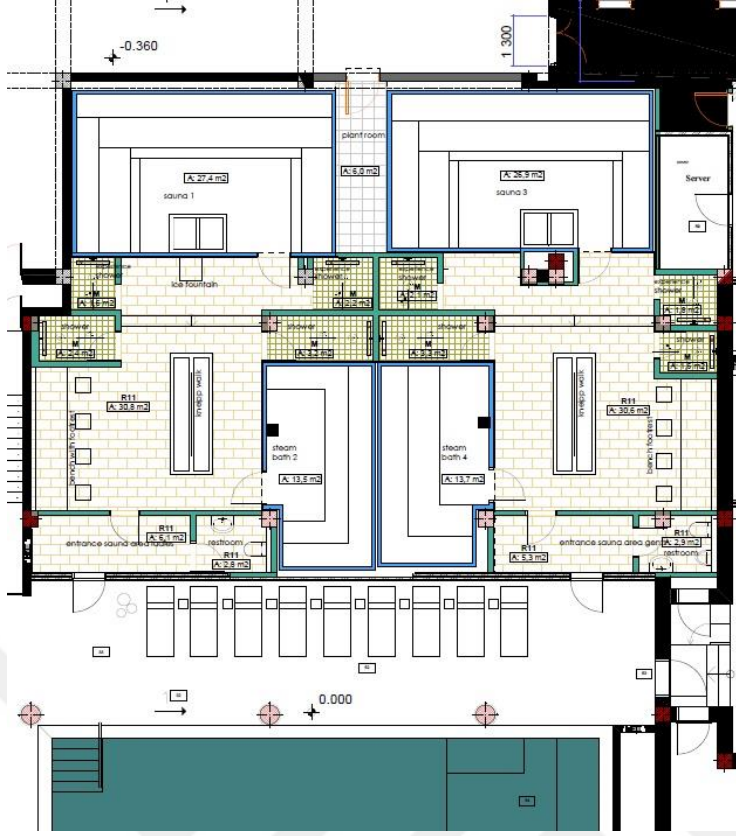


Şekil 4.36 : Tasarım ofisinden gelen buhar odası, sauna, kneipp görselleri.

Şekil 4.37 projenin ilk durumunu, Şekil 4.38 proje planını göstermektedir.



Şekil 4.37 : İlk durum.



Şekil 4.38 : Proje planı.

4.5.2.2 Sözleşme

Teklif süreci tamamlandıktan sonra yapılan pazarlığın ardından taraflar arasında götürü bedel sözleşme imzalanmıştır. Sevkiyat organizasyonunu ana yüklenici üstlenmiştir ve bütün hazırlıklar tamamlandıktan sonra tek seferde yapılacaktır. İşin süresi sözleşmede 45 gündür. Sözleşmeye göre ödemeler %20 avans, %30 ihzarat, kalan kısmı da iki parça halinde yapılmıştır. Şekil. 4.39'daki tabloda görüldüğü üzere sözleşme bedeli 390 BR'dir.

	AÇIKLAMA	MALZEME TUTARI	İŞÇİLİK TUTARI	GG+KAR TUTARI	TOPLAM TUTARI
1	BAY SAUNA	48 br	20 br	12 br	80 br
2	BAYAN SAUNA	48 br	20 br	12 br	80 br
3	BAY BUHAR ODASI	34 br	14 br	11 br	59 br
4	BAYAN BUHAR ODASI	34 br	14 br	11 br	59 br
5	BAY KNEIPP	18 br	9 br	8 br	35 br
6	BAYAN KNEIPP	18 br	9 br	8 br	35 br
7	TEKNİK EKİPMAN	22 br	8 br	12 br	42 br
	GENEL TOPLAM	222 br	94 br	74 br	390 br

Şekil 4.39 : D Klübü-Spa yapım işleri keşif özeti icmalı.

Şekil 4.40'ta gösterilen kırmızı çizgi ile belirlenen alanlar X SPA-WELLNESS firmasının sözleşme ile belirlenen sorumluluk alanlarıdır. Bu alanların dışında kalan

[illegible]

4.5.2.3 Proje ekibi

```

graph TD
    MS[MAL SAHİBİ] --- TE[TASARIM EKİBİ]
    MS --- AY[ANA YÜKLENİCİ]
    AY --- SPK[SPA KABİNLERİ ALT YÜKLENİCİSİ]
    AY --- DY[DiĞER ALT YÜKLENİCİLER]
    SPK --- PY[PROJE YÖNETİCİSİ]
    PY --- P[Projelendirme]
    PY --- U[Uygulama]
    P --- TP[Tasarım Projeleri]
    P --- AP[Altyapı Projeleri]
    TP --- M[Mimar]
    TP --- İM[İç mimar]
    AP --- MM[Makina Müh.]
    AP --- EM[Elektrik Müh.]
    U --- AE[Atölye Ekibi]
    U --- SA[Satın Alma]
    U --- SE[Saha Ekibi]
    AE --- AE1[Ahşap Ekibi]
    AE --- AE2[Lux E. Ekibi]
    AE --- AE3[Altyapı Hazırlık]
    SA --- SA1[Cam Kapılar]
    SA --- SA2[Kaplama Malzemleri]
    SA --- SA3[Teknik Ekipmanlar]
    SA --- SA4[Aksesuarlar]
    SE --- SE1[Montaj]
    SE --- SE2[Altyapı]
    SE --- SE3[Kaplama]

```

103

4.5.2.4 İş programı

İş programı sevkiyat öncesi ve sevkiyat sonrası olmak üzere iki ana faza ayrılmıştır. Saha imalatlarının süresi atölyede yapılan ön üretimlerle kısaltılmıştır. Şekil 4.42 D klübü Spa yapım projesi için hazırlanmış iş programıdır.

[illegible]

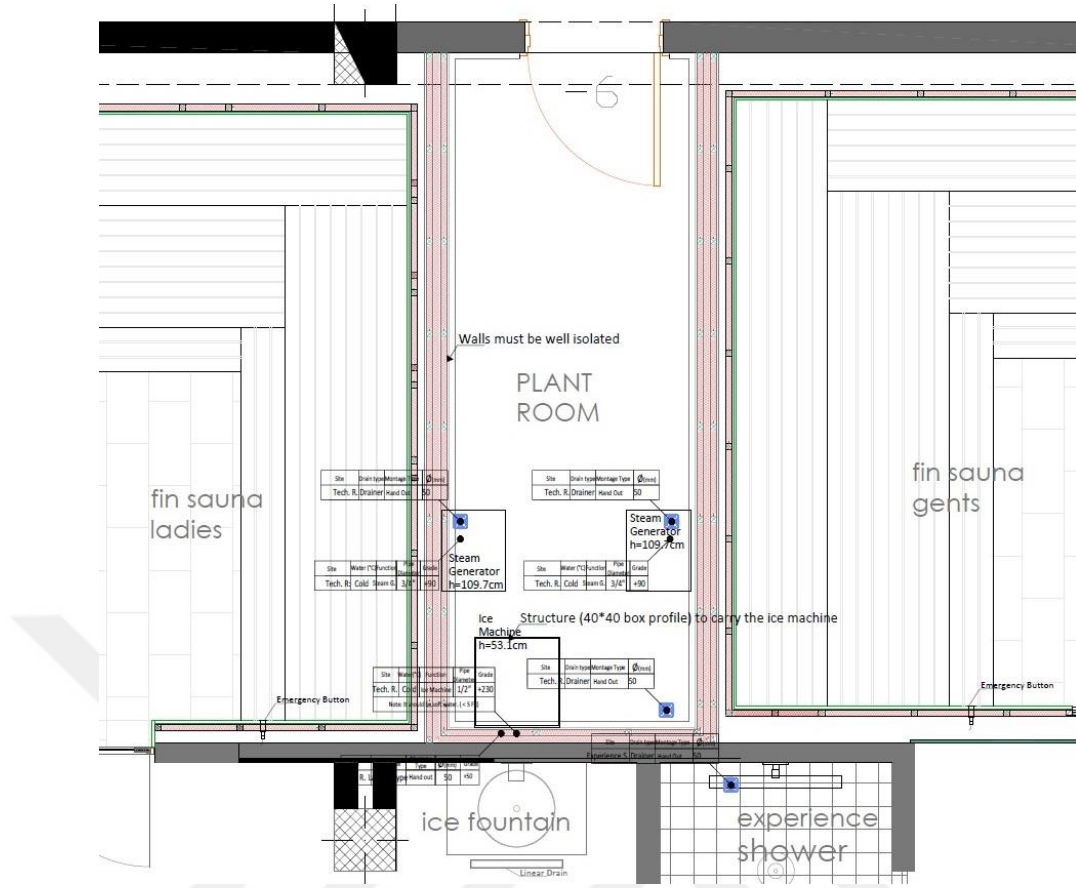
Şekil 4.42 : D Klübü Spa kabinleri yapım projesi- iş planı.

4.5.2.5 Uygulama ve imalat projeleri

Plan yerleşiminde imalat süreçlerini kolaylaştırmak için kabin boyutları düzenlenmiştir. Gelen projelerde benzer ölçülerde ama farklı olan bay ve bayan bölümündeki sauna ve buhar odası hacimlerinin ölçüleri eşitlenmiştir. Malzeme özelliklerine göre modülasyon yapılmıştır. Şekil 4.43 ve Şekil 4.44 X SPA-WELLNESS tarafından hazırlanan uygulama projesini göstermektedir.



Şekil 4.43 : D Klübü Spa planı - uygulama projesi.



Şekil 4.44 : D Klübü Spa - teknik oda yerleşimi.

4.5.3 İnşaat Süreçleri

İnşaat süreçlerinde satın alma süreçleri, mobilizasyon ve yapım süreçleri anlatılmıştır.

4.5.3.1 Satın alma

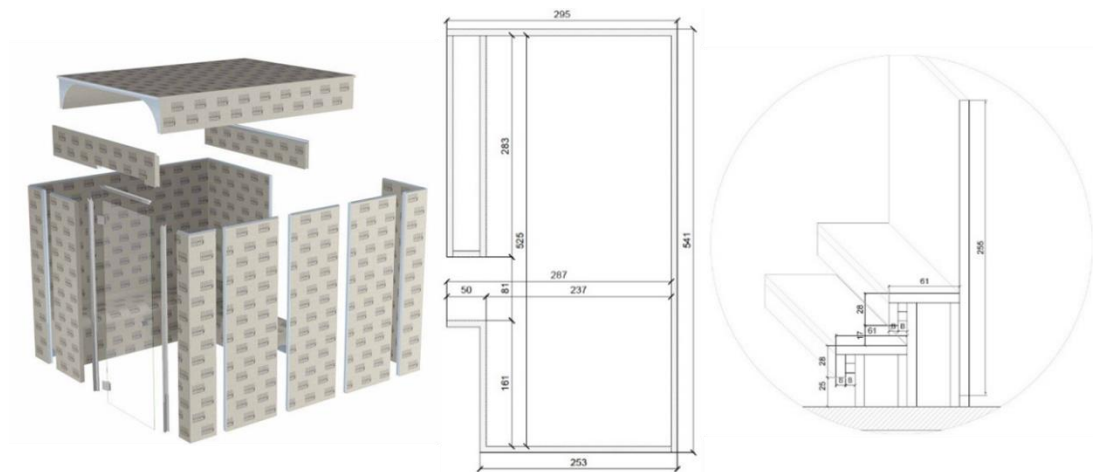
Projede kullanılacak malzemelerin birçoğunun marka, model ve renk bilgileri teknik şartnamelerde belirtilmiştir. Ancak teknik şartname ve projelerde belirtilmemiş; seramik derzi, kapı kolu, sauna ısıtıcı arkası taş kaplaması, köşe çıtaları gibi malzemelerin numuneleri hazırlatılarak onaylatılmış ve ardından satın almalar tamamlanmıştır. Bazı imalat kalemlerinin siparişi için imalat projelerinin tamamlanması gerektiği için sonradan yapılmıştır. Kneipp korkuluk ölçüleri, cam kapı ölçüleri, tavanda sauna ısıtıcısı üzerine yerleştiren paslanmaz paneli ölçüleri sonradan belirlenmiştir. Ancak sevkiyata kadar olan sürede bütün satın almalar tamamlanmıştır.

4.5.3.2 Mobilizasyon

Sauna, buhar odası, kneipp imalatları atölye içerisinde kısmen tamamlandıktan sonra demonte edilerek proje alanına gönderileceği için öncelikle atölye yerleşiminde

Sahada mobilizasyon ile ilgili ana yüklenici yardımcı olmuştur. Sauna duvar panelleri büyük boyutlu olduğu için saha girişinden proje alanına taşınacağı güzergâh bu panellerin geçişine engel olmayacak şekilde belirlenmiştir.

Atölye de imalat yapım süreci imalat projelerinin ve atölye mobilizasyonun tamamlanmasının ardından başlamıştır. İki ayrı ekip vardır biri buhar odasını ve kneipp (ayak havuzu) panellerini hazırlayan lux element ekibidir. (Lux Element, polistiren sert köpükten yapılmış Islak hacimlerde kullanılmaya elverişli panellerdir.) Buhar odasının duvarları ve oturma bankları Şekil 4.45'te görüldüğü gibi polistiren köpük panellerden modüler olarak oluşturulmuştur. Sahada kurulumu yapılmak üzere işaretlenerek demonte edilmiştir. İzolasyonu ve yüzey kaplamaları gibi imalatlar saha yerinde kurulduktan sonra yapılmıştır.



Atölye imalat ekiplerinden diğeri ise sauna imalatlarını yapan ahşap ekibidir. Sauna duvar panelleri ve oturakları modüler olarak oluşturulmuştur. Sahada kurulumu yapılmak üzere işaretlenerek demonte edilmiştir. Şekil 4.46’da atölye imalatlarına ait görseller bulunmaktadır



Şekil 4.46 : Sauna ön imalatları.

Saha imalatları, malzemelerin sevkiyatı gerçekleştikten sonra başlamıştır. Yapım sürecinde iş programının gerisinde kalınmıştır. Gecikmenin sebeplerinden biri sevkiyat sürecinin planlanandan uzun sürmesi nedeniyle imalatların geç başlamasıdır. Diğer bir sebep de saha da ana yüklenici tarafından yapılmış olması beklenen bazı imalatların eksik kalmasıdır.

- Saunalar arasında kalan teknik oda duvarlarının ısı yalıtımının çok iyi yapılması gerekmektedir. Aksi takdirde teknik odaya yerleştirilecek kar makinası randımanlı çalışamayacaktır. Teknik oda duvarı ve yalıtımı yapılmadan teknik ekipman montajı yapılamamıştır.
- Saunalarda sprinkler olması güvenlik nedeniyle gereklidir. Ancak saunalara sprinkler hattı çekilmemiştir. Hat çekilinceye kadar sauna imalatına başlanamamıştır.
- Kneipp havuzu gider yerleri yanlış bırakılmıştır. Projelerde belirtilen noktalara çekilmesi beklenmiştir.

Sauna buhar odası kneipp imalatları dışında buz çeşmesi ve macera duşlarının teknik ekipmanlarının montajı da X SPA-WELLNESS ekipleri tarafından yapılmıştır.

4.5.3.4 İşin teslimi

İşin teslimi planlanan tarihten 2 hafta kadar sonra yapılmıştır. Yaşanan aksaklıkların çoğunun yüklenici kaynaklı olması nedeniyle gecikmelerin cezai bir uygulama yapılmamıştır

4.5.4 İnşaat sonrası süreçler

4.5.4.1 Devreye alma ve test işleri

Kaba temizliğin ardından teknik ekipmanlar devreye alınmış; sauna, buhar odası, kneipp havuzu, kar çeşmesi, macera duşları test edilmiştir. Test aşamasında saunalarda bir aksaklık yaşanmıştır. Saunalara takılan sprinkler saunaya uygun özellikte olmadığı için test aşamasında saunadaki sıcaklık yükselince devreye girmiş ve su basmıştır. Gerekli tadilatlar yapıldıktan sonra saunalar tekrar test edilmiştir.

4.5.4.2 Personel eğitimi

Devreye alma ve test işlemleri tamamlandıktan sonra X SPA-WELLNESS firma yetkilileri imalatını yapmış olduğu mahallerin ve montajını yaptığı ekipmanların işletilebilmesi için gerekli olan eğitimleri işletme personeline vermiştir.

4.5.4.3 As Built projelerinin teslimi

Proje başlangıcından bitimine kadar geçen süreçte gerçekleşmiş bütün değişikliklerin işlendiği ve röleve alınarak nihai hale getirildiği as-built çizimleri ana yükleniciye teslim edilmiştir.

5. TARTIŞMALAR

Spa-Wellness sektörü inşaat ve turizm sektörünün son dönemlerdeki ortak paydasıdır. Sağlık turizmine olan eğilimlerin artması Spa-Wellness sektörünün de yükselmesine zemin hazırlamıştır. Bu durumdan cesaretlenen yatırımcılar mevcut Spa-Wellness merkezlerini yenilemeyi ya da yeni yerlerde cazip Spa -Wellness merkezleri yaratmayı arzulamaktadırlar.

İlk hamleyi zincir oteller Spa-Wellness alanlarına daha fazla yer vermeye başlayarak yapmıştır. Bir yandan Spa-Wellness kavramlarının şehir hayatının içine girmesiyle de Spa-Wellness merkezlerinin sayısında hızlı bir artış başlamıştır. Spa-Wellness kavramları ülkemiz için -özellikle de inşaat sektörü açısından- çok yeni bir kavramdır. Spa-Wellness projeleri uzmanlık isteyen projelerdir. Evrenselleşmiş ve kendine has bir bilgi birikimi "know-how"ı vardır. Spa-Wellness projelerinin profesyonelce tasarlanması, uygulanması ve işletilmesi gerekmektedir. Ancak maalesef ki bugüne kadar yapılmış birçok işletme bu profesyonellikten uzaktır. Nicelikleri artarken niteliklerinin ters bir orantıyla kötüleşen Spa-Wellness merkezleri sektörde uzmanlaşma ihtiyacını doğurmuştur. Artık yatırımcılar ve kullanıcılar başarılı Spa-Wellness merkezleri istemektedirler.

Başarılı olmak için bir işe başlamadan önce onu iyi tanımak ve anlamak gerekir. Bu nedenle tez kapsamında ilk hedef Spa-Wellness kavramlarıyla ilgili bilgi vermek olmuştur. "Spa" nın ve "Wellness" ın ne anlamlara geldiğini, ne gibi uygulamalar içerdiğini, geçmişten günümüze nasıl süreçlerden geçerek geldiğini, hangi trendlerden beslendiğini bilmek sektör katılımcılarının bir görevidir. Çünkü bu bilgiler inşaat süreçlerini etkileyecek birçok ipucu içerir. Örneğin, Roma hamamlarında, işlenen en ufak suçlara bile ağır ceza verilerek caydırıcılık sağlanmış; böylelikle hamamlarda olması istenen huzurlu ve sakin bir ortamın bozulmasının önüne geçilmiştir. Roma hamamlarının günümüzdeki modern karşılığı olan Spa-Wellness'larda da aynı mantıkla kullanıcı güvenliği ön plana tutularak istenen huzurlu ve sakin ortamın korunması hedeflenmelidir. Spa-Wellness'ların başarılı olmasını sağlayacak kritik faktörlerden biri kullanıcı güvenliğidir. Islak ve çok sıcak hacimlerin bulunduğu Spa alanlarında gerekli önlemler alınarak kullanıcıların yaralanmasının önüne geçilmesi

gerekli hijyen koşulları sağlanmalıdır. Bir başka örnek verecek olur isek; Osmanlı hamamlarında yerleşim planı külhanda üretilen sıcak su ve havanın etkili bir şekilde kullanılmasını sağlayacak şekilde yapılır. Farklı sıcaklıklara sahip bölümler arasında sirkülasyon ısı kaçışlarını engellemek adına küçük dar kapılardan geçilerek sağlanırdı. Osmanlı hamamlarının günümüzdeki modern karşılığı olan Spa-Wellness’larda da aynı mantıkla ısı korunumu ön planda tutularak enerji verimliliği yüksek mekânlar yaratılması hedeflenmelidir. Spa-Wellness’ların başarılı olmasını sağlayacak kritik faktörlerden sürdürülebilirlik ve enerji verimliliğidir. Sıcaklı farklı olan hacimler birbirlerinden uzak kurgulanmalı. Yalıtımlarının iyi yapılması sağlanarak enerji kayıpları önlenmelidir. Kavramsal ve tarihsel gelişim süreci kadar sektöre yön veren trendlerden haberdar olunması da önemlidir. Yatırımcılara tasarımcılara ve işletmecilere nasıl bir Spa-Wellness yapılacağına dair fikir oluşturmayı sağlar. Çünkü Spa-Wellness’ların başarılı olmasını sağlayacak kritik faktörlerden hitap edeceği kitlenin bilinmesidir.

Spa-Wellness’ların başarılı olmasını sağlayacak kritik faktörlerden bir diğeri ise proje yönetim süreçlerinin iyi tanınmasıdır. Bu amaçla tez kapsamında proje yönetimi ile ilgili kaynak araştırmaları derlenerek Spa-Wellness projeleri yönetim süreçlerine uyarlanmıştır. Spa-Wellness projeleri kendi içinde farklılık gösteren özelliklere sahip projelerdir. Örnek olay incelemesinde dört farklı projenin yapım süreçleri anlatılarak, gerçekleşmiş Spa-Wellness projelerinin nasıl yürütüldüğü irdelenmiştir. Örnek olay incelemesi için sektördeki uzman firmalardan biri olan X SPA-WELLNESS ile iletişime geçilmiştir.

Sektöre Spa-Wellness ekipmanları temsilciliğini yaparak giren X SPA-WELLNESS, bilgi birikimini dünya çapında pazarda söz sahibi olan üreticilerle çalışarak edinmiştir. Bu firmalar temsilcilikleriyle düzenli olarak bir araya gelmekte, bilgi ve tecrübe paylaşımları yapmaktadırlar. Spa-Wellness sektörünün Türkiye’de hareketli hale gelmeye başlamasıyla pazardaki uygulamaları yapan firmaların yetersizliklerini gözlemleyen X SPA-WELLNESS proje uygulamaları yapmaya başlayarak inşaat sektörüne atılmıştır. Hem dünya çapında firmalardan edindiği "know-how"ı hem de proje uygulamalarından edindiği tecrübeleri bir araya getirerek Türkiye’deki Spa-Wellness sektörüne dair bir bilgi birikimi oluşturmaya başlamıştır. Bu bilgi birikimi sayesinde Spa-Wellness projelerine danışmanlık yapacak yetkinliğe kavuşmuştur. İlk örnek olay incelemesinde anlatılan A Oteli Spa Danışmanlık projesi dâhil oldukları

prestijli projelerden biridir. A Otel beş yıldızlı zincir otellerden biridir ve Spa hizmetleri onlar için çok önemlidir. Bu nedenle otel bünyesinde Spa-Wellness merkezi için oldukça büyük bir alan ve yüksek bir bütçe ayrılmıştır. Yatırımcı Span'ın genel konseptinden, en ufak uygulama detayına kadar başarılı bir Spa-Wellness merkezi yaratmayı hedeflemektedir.

Spa-Wellness merkezinin hem global hem de yerel olabilmesi kritik başarı faktörlerinden biridir. Bu nedenle Avrupa'nın köklü otel zincirlerinden biri olan A Otelleri proje yönetimi ekibi, kendi profesyonel tasarımcıları olsa da aynı zamanda yerel danışmanlarla çalışma gereği duymuşlardır. Uluslararası ekiplerden oluşan tasarım ekipleri ve Spa Danışmanı olan X SPA-WELLNESS'in ekipleri uyumlu bir şekilde çalışarak yatırımcının hedeflerine ulaşacak bir Spa-Wellness merkezi ortaya çıkarmışlardır. Bu proje hem Türkiye'de yatırım yapmak isteyen yabancı yatırımcı ve işletmecilerin; hem de Türkiye'de Spa-Wellness tasarımı ve inşası yapmak isteyen yerel firmaların nasıl başarılı bir iş çıkarabileceklerinin görülmesi adına örnek teşkil etmektedir.

Spa-Wellness kavramlarında "holistik yaklaşım" hâkimdir. Esasında beden ve ruhun bütünsel bir iyilik içerisinde olması gerektiğini savunan bu yaklaşım Spa-Wellness yapım projeleri için de geçerli olabilecek bir başarı faktörüdür. Bir Spa-Wellness merkezinin başarılı olabilmesi için proje tüm yaşam döngüsü boyunca iyi yönetilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda "Tasarım-yapım" yapım yöntemi Spa-Wellness projeleri için iyi bir yöntem olarak değerlendirilebilir. İkinci örnek olay incelemesinde bahsi geçen B Evi Spa projesi tasarım-yapım olarak gerçekleştirilmiş; bütünsel bir bakış açısıyla proje ekibi hem tasarım hem de yapım süreçlerini yönetmiştir. Proje alanı ev spası olması nedeniyle küçük olsa da; hem ev sahibinin beklentilerini karşılayan, hem de teknik açıdan da düzgün çalışan işlevsel mekânlar elde edilmiştir. Ev spa projeleri kişisel kullanıma hitap ettikleri ve genelde lüks segmentte oldukları için; kalite beklentisi çok yüksektir. Bu nedenle detayların iyi çözülmüş olması ve imalatların her aşamadaki kalitesinin takip edilmesi gerekmektedir. Bu tip Spa-Wellness projelerinin ortalama birim maliyetleri diğer tip projelerden daha fazladır.

Spa-Wellness projelerinin hem tasarım aşamasında hem yapım aşamasında proje bileşenlerini son kullanıcı gözüyle değerlendirmek, bir diğer başarı faktörüdür. Mekânların kurgusu, seçilen malzemelerin hem estetik hem de teknik performansları ne kadar iyi olursa olsun; uygulama esnasında bütün bileşenlerin bir araya getirilişi

çok önemlidir. Üçüncü örnek olay incelemesi olan C Oteli Spa Yapım projesinin Spa uygulamalarının uzman bir firma tarafından anahtar teslim olarak yapılması; yapım aşamasında kullanıcı deneyimlerini olumsuz etkileyecek uygulamaların azaltılarak, olumlu etkileyecek uygulamaların artırılmasına olanak sağlamıştır.

Spa projelerinde işin anahtar teslim yapılması ve sözleşmelerin götürü bedel imzalanması işverenin riskleri yükleniciye devretmesini sağladığı için tercih edilmektedir. Çünkü Spa-Wellness yapım projeleri uzmanlık gerektirdiği için, işveren için bilinmezliklerle doludur. Yüklenici firma açısından alınan riskleri en aza indirgeyebilmek de sektörü etkileyen kritik başarı faktörlerinden biridir. İş alacak firmanın tecrübesi, sözleşme öncesi risklerin belirlenmesinde buna göre bir yol haritası çizilmesine olanak sağlar.

Spa-Wellness projeleri kısa süreli ve yüksek kalite beklentili projelerdir. Proje bileşenlerini; yapım süreçlerinin süresini kısaltacak ve imalatların kalitesini artıracak şekilde ön üretimli hale getirebilmek bir diğer başarı faktörüdür. X SPA WELLNESS uygulama yaptığı projelerde birçok proje bileşeni için atölyesinde hazırlık yapmakta, mock-uplar üzerinden üretim senaryoları oluşturmakta, modüler üretime elverişli olan imalatları ön üretimli olarak hazırlayıp saha imalatlarına yön vermektedirler.

Dördüncü örnek olay incelemesindeki proje bir spor kulübüne ait Spa-Wellness merkezidir. Kulüp spaları (Club-Spa) ; otel spa (Resort-Spa) ve ev spa (Home-Spa) kavramlarına nazaran daha düşük bütçeli olmaktadır. İşlevsel ve sade mekânlar yaratılmaktadır. Ancak kalite beklentisi yine de yüksektir. D Spor kulübünün dekorasyon işlerini yapan ana yüklenici firma; Spa bölümünde yalnızca özel Spa kabini imalatlarını, konusunda uzman olan X SPA-WELLNESS a yaptırarak geriye kalan imalatları üstlenmiş böylelikle Spa-Wellness yapımı imalatlarını optimize etmeye çalışmıştır.

Spa-Wellness yapım projelerinde, firmaların edindiği tecrübeleri ortak bir havuzda toparlayarak gelecek projelerde kullanabileceği bir bilgi birikimi haline getirebilmesi bir diğer kritik başarı faktörüdür. Çünkü henüz yeni sayılan Spa-Wellness sektörü edinilen tecrübeler üzerinden öğrenilerek ilerlemektedir. X SPA WELLNESS'in proje ekipleri bu dört ayrı projede ve bunlarla birlikte burada bahsi geçmeyen bir çok projede edindiği olumlu-olumsuz tecrübeleri paylaşılacak bir bilgi haline getirmelidir.

Bu dört ayrı proje Spa yapım işlerinde benimsenen iş modellerine birer örnek olmuştur. Projenin özellikleri, amaç ve hedefleri doğrultusunda Spa yapım işinin hangi model ile yapılacağını doğru belirleyebilmek de kritik başarı faktörlerinden sayılabilir. Proje yaşam döngüsü boyunca uzmanlık isteyen ekiplerin hangi koşullarda projeye nasıl dahil olacağını belirlenmesi önemlidir.





6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu tez kapsamında sayıları ve önemi her geçen gün artan Spa-Wellness projelerine dikkat çekilerek; proje yönetim süreçleri ve bilgi alanlarını Spa-Wellness projelerine uyarlamış; Spa-Wellness yapım projelerini etkileyen kritik başarı faktörlerini tespit eden bir kaynak oluşturulmuştur.

Yapılan kaynak araştırmaları sonucunda Spa-Wellness'ın kavramsal boyutları tarihsel gelişim süreçleri ve sektöre yön veren trendler anlatılarak Spa-Wellness ile ilgili genel bilgi aktarılmıştır. Spa-Wellness sektörü hızla büyüdüğü bir dönemdedir. Bu büyüme turizm ile olduğu kadar inşaat sektörleriyle de etkileşim halindedir. Spa-Wellness projelerinin inşaat proje yönetim süreçlerini iyi yönetilmesinin önemi artmıştır. Kaynak araştırmaları doğrultusunda Spa-Wellness projelerinin, proje yönetim süreçleri; inşaat öncesi süreçler, inşaat süreçleri, inşaat sonrası süreçler olarak aktarıldıktan sonra örnek olay incelemeleri yapılmıştır. Örnek olay incelemelerinde dört farklı özellikte Spa-Wellness projesinin gerçekleşmiş proje yönetimi süreçleri aktarılmıştır.

"Spa-Wellness Projelerinin İnşaat Proje Yönetimi Süreçlerindeki Kritik Başarı Faktörleri" başlıklı tez çalışmasında yapılan araştırmalar ve edinilen tecrübelerin ışığında tespit edilen başarı faktörleri kapsamında olduğu katılımcılarıyla birlikte Çizelge 6.1, Çizelge 6.2 ve Çizelge 6.3 listelenmiştir.

Çizelge 6.1 : İnşaat öncesi süreçlerdeki kritik başarı faktörleri.

SPA WELLNESS YAPIM PROJELERİNİN İNŞAAT ÖNCESİ SÜREÇLERİNDE, KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ	YATIRIMCI	DANIŞMAN	TASARIMCI	YÜKLENİCİ	İŞLETMECİ
Projenin oluşmasına resmi olarak onay veren ve organizasyonel kaynakları proje aktivitelerine atamak için proje yöneticisine yetki sağlayan, bir proje beyanı oluşturulmak.	✓				
Rekabetçi bir Spa-Wellness merkezi yaratmanın ilk adımı segmentine doğru karar vererek ona göre pozisyon almak.	✓				

Çizelge 6.1 (devam) : İnşaat öncesi süreçlerdeki kritik başarı faktörleri.

Süreçleri bir Spa-Wellness projeleri yöneticisi danışman ile birlikte yürütmek	✓				
Projenin; türünün, hangi segmentte olduğunun, kapsamının, hedeflerinin, çıktılarının, bütçesinin, süresinin, paydaşlarını belirlenmek.	✓	✓			
Proje özellikleri göz önünde bulundurularak uygun yapım sistemine karar vermek	✓	✓			
Proje özellikleri göz önünde bulundurularak uygun sözleşme tipine karar vermek	✓	✓			
Belirlenen yapım sistemine uygun bir proje ekibi oluşturmak ve yönetmek	✓	✓			
Proje Ekibi üyelerini Spa-Wellness konusunda deneyimli kişilerden seçmek	✓	✓			
Özgün bir konsept oluşturmak	✓	✓	✓		
Oluşturulan konsepti proje ekiplerince anlaşılabilir çıktılara dönüştürmek		✓	✓		
Hedeflenen proje segmentine uygun lokasyon seçmek	✓	✓			✓
Hedeflenen projenin finansal uygulanabilirliğinin ve yatırım getirisinin ne olacağını analiz etmek		✓			✓
Rekabet edeceği mevcut tesislerin performans göstergelerini incelemek.	✓	✓			
Bir işletme senaryosu oluşturmak		✓			✓
Tasarım İhale ve Yapı süreçlerinin planlandığı bir master iş programı oluşturmak	✓	✓			
Pazar araştırmaları ve fizibilite raporları doğrultusunda belirlenen işletme senaryosuna uygun tesis kapasite özelliklerini belirlemek		✓			✓
Belirlenen tesis kapasite özelliklerini yerine getirebilecek bir ihtiyaç programı oluşturmak.		✓	✓		
Spa-Wellness tarihi süreçlerini araştırarak bir vizyon sahibi olmak	✓	✓	✓	✓	✓
Spa-Wellness projelerini yönlendiren trendlerden haberdar olmak	✓	✓	✓	✓	✓
Hem işletmeci hem de kullanıcı gözüyle bakarak hacimler arasında ilişkilerin doğru belirlemek		✓	✓		
Şematik tasarım süreçlerinde alternatifler üretmek			✓		
Şematik tasarım süreçlerinde üretilen alternatifler üzerinden tartışarak tasarımı olgunlaştırmak.		✓	✓		

Çizelge 6.1 (devam) : İnşaat öncesi süreçlerdeki kritik başarı faktörleri.

Olgunlaşan şematik tasarım üzerinden bütçe oluşturmak	✓	✓			
Detaylı tasarım aşamasında ana binanın strüktürü, sirkülasyon alanları, ana tesisat şaftları gibi özelliklerini iyi tanımak ve göz önünde bulundurmak.			✓		
Projenin tüm hatlarıyla anlaşılmasını sağlayacak ölçekte ve sayıda tasarım çıktıları üretmek			✓		
İhtiyaç programının doğru anlayarak hacimleri doğru boyutlandırılmak		✓	✓		
Kullanıcıya İhtiyaç duyulan mahremiyeti sunmak		✓	✓		
Özgün bir tasarım yaratmak			✓		
Engelli ve yaşlı kullanımına uygun olmak			✓		
Hijyen ergonomi ve güvenlik koşullarını sağlayacak malzemeler seçmek		✓	✓		
Hijyen ergonomi ve güvenlik koşullarını sağlayacak detaylar üretmek		✓	✓		
Sürdürülebilir ve enerji korunumu yüksek bir Spa-Wellness merkezi oluşturmak	✓	✓	✓	✓	✓
Aydınlatma ve havalandırma gereksinimlerini doğru belirlemek		✓	✓		
Sıhhi tesisat gibi alt yapı ihtiyaçlarını doğru belirlemek		✓	✓		
Alt yapı projelerinin iyi hazırlanmak		✓	✓		
Disiplinler arası tasarım koordinasyonu sağlamak (mekanik elektrik Sıhhi mimari)		✓	✓		
Rölelerin doğru alınarak mevcut durum değerlendirilmesi yapılması		✓	✓	✓	
Yapılabilirlik analizi yapmak		✓		✓	
İhaleye katılacak isteklilerin, objektif ve adil şartlarda yarışabilmesine olanak sağlayacak; açık net ve eksiksiz ihale dokümanları hazırlamak		✓	✓		
Tamamlanmış tasarım üzerinden bütçe oluşturmak ihale tekliflerini değerlendirirken temel almak	✓	✓		✓	
İhale süreçlerinde isteklilere bilgi desteği vermek ve fiyat değerlendirmesi için yeteri kadar süre tanımak	✓	✓		✓	
İhaleleri isteklileri davet usulü çağırmak ve davetlileri Spa-Wellness konusunda tecrübeli firmalardan seçmek	✓	✓		✓	
Yüklenici seçiminde teklif ile birlikte yüklenicinin tecrübe ve referanslarını değerlendirmek suretiyle doğru yükleniciyi seçmek	✓	✓		✓	

İnşaat öncesi süreçlerdeki kritik başarı faktörlerinin yerine getirilmesinde en aktif rol alan katılımcı danışmandır. Hem yatırımcıyı hem de tasarımcıyı yönlendirecek bilgili

ve tecrübeli bir Spa-Wellness danışmanı inşaat öncesi süreçlerin başarısını etkileyecek en temel faktördür.

Çizelge 6.2 : İnşaat süreçlerindeki kritik başarı faktörleri.

SPA WELLNESS YAPIM PROJELERİNİN İNŞAAT SÜREÇLERİNDE, KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ	YATIRIMCI	DANIŞMAN	TASARIMCI	YÜKLENİCİ	İŞLETMECİ
İhale sonra seçilen yüklenici ile bir araya gelerek bir imalat programı oluşturmak	✓	✓		✓	
Uygulama projeleri temel alınarak imalat projeleri üretmek			✓	✓	
Uygulama projelerinin incelenerek yapılabirlik analizi yapma		✓		✓	
Satın alma süreçlerini erken başlatmak				✓	
Kaynak planlaması yapmak				✓	
Satın alma süreçleri mobilizasyon süreçleriyle beraber yürütmek				✓	
Malzemelerin şantiye alanına güvenilir ve ekonomik yoldan ulaşmasını sağlamak.				✓	
Malzeme metrajlarını doğru hesaplamak				✓	
Herhangi bir tasarım değişikliğinin satın alma süreçlerine olan etkisini yönetmek					
Çok sayıda tedarikçiden fiyat alarak aralarında değerlendirme yapmak				✓	
Tedarikçileri malzemeyi zamanında teslim etmeleri için takip etmek				✓	
Tedarik edilen malzemelerde kalite kontrolü yapmak		✓		✓	
Sahaya gönderilecek ürünlerin sertifika ve lisanslarını kontrol etmek,		✓		✓	
Alt yüklenicileri konularında uzman firmalardan seçmek				✓	
Alt yüklenici ile ilişkilerini sözleşmeyle düzenlemek				✓	
Alt yükleniciler ile proje bilgisini paylaşmak				✓	
Alt yüklenici ile imalat programını paylaşmak				✓	
Alt yükleniciler arasında koordinasyon sağlamak ve toplantılar yapmak				✓	
Mobilizasyon planını işin verimli bir şekilde yürütmesine olanak sağlayacak şekilde oluşturmak	✓	✓		✓	
Projenin yer alacağı yapıyı fiziksel ve çevresel özelliklerini tanımak		✓		✓	
Yerel imkanlar araştırılarak malzeme, işçi, ekipman, gıda, akaryakıt vb. kaynakların nasıl temin edileceğini belirlemek				✓	
İklim ve coğrafi şartları tespit ederek gerekli önemleri almak				✓	
Gerçekçi ve iteleyici bir imalat programı yapmak		✓		✓	

Çizelge 6.2 (devam) : İnşaat süreçlerindeki kritik başarı faktörleri.

İmalat programının sahada ekiplerce ulaşılabilir ve izlenebilir olmasını sağlayacak görseller oluşturmak				✓	
Yapım süreci ilerlerken imalat programını düzenli olarak güncellemek				✓	
Yapım süresi boyunca koordinasyon toplantıları yapmak toplantı notları oluşturmak alınan kararları ekiplerle paylaşmak.		✓		✓	
İşçi sağlığı ve iş güvenliği bir yönetim stratejisi oluşturmak	✓			✓	
Spa-Wellness projelerinin kendine özgü risklerini ön görmek risk yönetimi stratejisi oluşturmak		✓		✓	
Spa-Wellness projelerindeki yüksek kalite beklentisinin yerine getirilebilmesi için imalat süreçlerini günlük kontrol etmek		✓		✓	
Alt yapı imalatlarının yapım süresi boyunca zarar görmesine engel olacak koruyucu önlemler almak				✓	
Alt yapıların yüzey kaplamalarından önce test edilerek, aksaklık olması durumunda erken dönemde müdahale etmek				✓	
İmalatların projeye uygunluğunun kontrol etmek		✓	✓	✓	
Herhangi bir tasarım değişikliğinin ivedi bir şekilde imalatlara yansıtma		✓	✓	✓	

İnşaat süreçlerindeki kritik başarı faktörlerinin yerine getirilmesinde en aktif rol alan katılımcı yüklenicidir. Spa-Wellness konusunda uzmanlaşmış bir yüklenici seçmek inşaat süreçlerinin başarısını etkileyecek en temel faktördür

Çizelge 6.3 : İnşaat sonrası süreçlerdeki kritik başarı faktörleri.

SPA WELLNESS YAPIM PROJELERİNİN İNŞAAT SONRASI SÜREÇLERİNDE, KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ	YATIRIMCI	DANIŞMAN	TASARIMCI	YÜKLENİCİ	İŞLETMECİ
Demobilizasyon süreçlerinde zamanlamasını doğru yapmak				✓	
Teknik ekipmanların devreye alınma işlerini uzman kişilere yaptırmak		✓		✓	
Eksik kalan imalatları tespit etmek	✓	✓			
İşi proje takvimine uygun sürede teslim etmek	✓			✓	✓
Eksik kalan imalatları kısa sürede tamamlamak				✓	
İşin programına uygun teslim edilemediği durumlarda işletmenin gecikme yaşamaması için gerekli desteğin vermek				✓	
Cihazların kullanımı ile ilgili personele eğitim vermek		✓		✓	✓
Teknik hacimlerin kullanımı ile ilgili bir kılavuz oluşturmak		✓		✓	✓

Çizelge 6.3 (devam): İnşaat sonrası süreçlerdeki kritik başarı faktörleri.

Yerinde uygulanmış proje bilgilerini doğru yansıtan as builtler hazırlamak				✓	
Kaplama yüzeylerine zarar vermeden temizlik yapmak				✓	✓
Hareketli mobilya ve dekorasyon objelerinin yerleştirilmesini sağlamak			✓		✓
Tabela ve yönlendirmeleri kullanıcı dostu düzenlemek			✓		✓
Etkileyici kataloglar hazırlamak					✓
Mekânların iç yerleşimini işletme kurguna göre düzenlemek					✓
Sarf malzemelerinin tedarikini zamanında yapmak					✓

İnşaat sonrası süreçlerdeki kritik başarı faktörlerinin yerine getirilmesinde yüklenici ve Spa işletmecisi en aktif rol alan katılımcılardır. İşletmenin hızlı bir şekilde hayata geçerek kazanç getiren bir tesise dönüşebilmesi hem yatırımcı hem de işletmeci açısından önemlidir. Yüklenici ve işletmeci etkileşimi inşaat sonrası süreçlerin başarısını etkileyecek en temel faktördür.

Örnek olay incelemelerinde yola çıkılarak spa projelerinde karşılaşılan problemler şöyle özetlenebilir.

- Tasarım süreciyle ilgili problemler
- Teknik bilgi eksikliği
- İmalat kalitesinin yeterince iyi olmaması
- Bütçe ya da süre kısıtlamaları
- Risklerin iyi yönetilememesi
- Süreç katılımcılarının son kullanıcı gözüyle değerlendirme yapamaması
- Denetleme mekanizmalarının olmaması
- Ulaşılabilir bilgi kaynaklarının olmaması

Spa Wellness projelerinin Proje yapım süreçlerinin iyi yönetilebilmesi için bahsi geçen problemli alanların bilincinde olarak tabloda belirtilen kriterlere dikkat edilmesi gerekmektedir. Tez çalışması Spa-Wellness konusunda çalışan profeyonellere yol gösterici olacaktır.

Türkiyenin Spa-Wellness sektöründeki ihtiyaçları göz önünde bulundurularak yapılması gereken gelecek çalışmalar şu şekilde önerilebilir.

- Spa-Wellness projelerinin tasarım kriterleri
- Spa-Wellness malzemeleri ve tedarik süreçleri
- Sektörel stratejilerin geliştirilmesi
- Standart sözleşmelerin oluşturulması
- Uluslararası yönetmeliklerin incelenerek yönetmelikler geliştirilmesi
- Tasarım bilgisi ve teknik bilgiler içeren çalışmaların yapılması





KAYNAKLAR

- [1] **Uçar, B., R., 2018.** Türkiye’de Spa Sektörünün Yatırımcılara Sunduğu Fırsatlar <https://www.myfikirler.org/turkiyede-spa-sektorunun-yatirimcilara-sundugu-firsatlar.html> (erişim tarihi 18.04.2018)
- [2] **Cohen, M. , 2008.** Spas, wellness and human evolution edited by COHEN M. BODEKER G. Understanding Global Spa Industry: Spa Management First edition Elsevier Oxford UK Butterworth-Heinemann. Page:4-25
- [3] **Altınsoy, T. , 2018.** Spa Merkezi Açmak <https://www.myfikirler.org/spa-merkezi-acmak.html>
- [4] **Ayçeman, N., 2014.** Türkiye’de SPA ve Kalite <http://www.saglikterapi.org/turkiyede-spa-ve-kalite/> (erişim tarihi 18.04.2018)
- [5] **Sungur, A. , 2016.** <http://www.turizmyatirimdergisi.com.tr/haber-detay-276-sektor-uzmanlari-spa-wellness-business-network%E2%80%99ta-bulustu.html>
- [6] **Erdem, B. ve diğ., 2015.** Konaklama İşletmelerinde Spa & Wellness Hizmetlerinde Çalışan İş görenlerin Profili: Antalya’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma
- [7] Wellness Nedir? <https://www.globalwellnessday.org/turkey/wellness-nedir/> (erişim tarihi 18.04.2018)
- [8] **Cohen, M., 2008.** Spas, wellness and human evolution, edited by COHEN M. BODEKER G. Understanding Global Spa Industry: Spa Management First edition Elsevier Oxford UK Butterworth-Heinemann. Page:4-25
- [9] Wellness nedir? Tüm boyutlarıyla Wellness kavramı <https://www.uplifers.com/wellness-nedir/> (erişim tarihi 18.04.2018)
- [10] **Edinsel, S. ve Adiguzel, O., 2014.** Türkiye’nin Sağlık Turizmi Açısından Son Beş Yıldaki Dünya Ülkeleri İçindeki Konumu ve Gelişmeleri, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 4, Sayı 2, ss.167-190
- [11] **Joppe, M., 2010.** One Country’s Transformation to Spa Destination: The Case of Canada Journal of Hospitality and Tourism Management page 117-126
- [12] **Cavanah, C., 2016.** Guide to Hydrothermal Spa & Wellness Development Standards Second Edition Miami USA by Global Wellness Institute
- [13] **Hamamcıoğlu, C., 2005.** Kentlerin Suyolu Girişlerinde Geçmişten Günümüze Yaşanan Aşamalar ve Kentsel Tasarım

- [14] **Bozok, D., 2005.** Türk Hamamı Ve Geleneklerinin Turizmde Uygulanışı, Sosyal Bilimler Dergisi
- [15] **Ertuğrul, A., 2009.** Hamam Yapıları ve Literatürü Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi, Cilt 7, Sayı 13, 241-266
- [16] **Akbulut, U., 2014.** Roma Hamamları: Arınma Ve Sosyalleşme Mekanları <http://www.uralakbulut.com.tr/wp-content/uploads/2015/01/ROMA-HAMAMLARI-ARINMA-VE-SOSYALLE%20%9EME-MEKANLARI-19-OCAK-2014.pdf> (erişim tarihi 10.04.2018)
- [17] **Nestler, G., 2002.** Traditional Chinese Medicine, Complementary And Alternative Medicine, Volume 86, Number 1
- [18] **Arslan, M., ve diğ., Bar 2016.** Dünya'daki Geleneksel Tedavi Sistemlerinden Örnekler: Genel Bir Bakış
- [19] **Aaland, M., 2017..** Sweat The Illustrated History and Description of the Finnish Sauna, Russian Bania, Islamic Hammam, Japanese Mushi-Buro, Mexican Temescal, and American Indian & Eskimo Sweatlodge. , San Francisco/Ulefoss Norway, Cyberbohemia Press.
- [20] **Yegül, F., 2011.** Roma Dünyasında Yıkanma Birinci baskı İstanbul Türkiye Koç Üniversitesi Yayınları
- [21] **Aldrete, S., G., 2004.** Daily Life in the Roman City First published Greenwood Press Westport Connecticut London.
- [22] **Ürük, F., Z., 2016.** Medeniyetler İçinde Hamamın Gelişimi Ve Kültürel Olarak Mekân Analizleri Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 4, Sayı: 28, s. 185-209
- [23] **Konar, N., 2017.** Hala süren bir gelenek Roma Hamamları <http://arkeopolis.com/hala-suren-bir-gelenek-roma-hamamlari/> (erişim tarihi 10.04.2018)
- [24] Görsel <https://pompeii-eruption.weebly.com/baths.html> (erişim tarihi 10.04.2018)
- [25] Görsel <https://www.q-files.com/history/romans/roman-baths/> (erişim tarihi 10.04.2018)
- [26] **Eyice, S., 1997.** HAMAM (Tarih ve Mimari) TDV İslam Ansiklopedisi, cilt: 15, sayfa: 402-430
- [27] **Eren, Ö.,İ., 2000.** Fatih İlçesinde yeni aya kapı Hamamı Restorasyon Projesi., Yüksek Lisans Tezi, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul
- [28] **Başa, A., B., 2009.** Türk Hamam Kültürünün Spa & Wellness Mekânlarının Tasarımına Etkileri Zfwf Vol. 1, No. 1
- [29] **Gültekin, Ö., E., R., 2017.** İSLAM İnancına Göre Türklerde Yıkanma Kültürü

- [30] Görsel <http://havuzz.com/makale/15/136/turk-hamam-kulturunun-spawellness-mekanlarinin-tasarimina-etkileri.aspx> (erişim tarihi 10.04.2018)
- [31] **Danıştan, İ., 2014.** Türkiye’de Sağlık Turizmi: Türkiye Ve Özelinde İzmir’de Sağlık Turizminin Mevcut Durum Analizi Ve Strateji Önerileri Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt : 6 Sayı: 10 (s. 143-163)
- [32] **Erdem, B., ve diğ., 2015.** Konaklama İşletmelerinde Spa & Wellness Hizmetlerinde Çalışan İş görenlerin Profili: Antalya’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma
- [33] **Aydin, O., 2012.** Türkiye’de Alternatif Bir Turizm; Sağlık Turizmi KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 14 (23): 91-96,
- [34] **Toprak, L., Elsaied, H., H., Mahmood, A., S., 2014.** Turizmin Yükselen Trendi: Sağlık Turizmi Ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi Örneği Electronic Journal of Social Sciences Cilt:13 Sayı:50 (38-57)
- [35] **Zengingönül, O. ve diğ. 2012.** Sağlık Turizmi: İstanbul’a Yönelik Bir Değerlendirme
- [36] **Saturk** Türkiye’nin Sağlık Turizmindeki Önemi
<http://www.saturk.gov.tr/images/pdf/tyst/06.pdf> (Erişim Tarihi: 13.03.2018).
- [37] **Saturk** Türkiye Sağlığın Merkezi
<http://www.saturk.gov.tr/images/pdf/hst/turkiyesagliginmerkezi.pdf> (Erişim Tarihi: 13.03.2018).
- [38] **Karagülle, Z., M., 2017.** Sağlık Turizminde Güncel Gelişmeler Ve Gelecek
<http://www.kaplicalardernegi.com/yazi.asp?id=11>
- [39] **Saturk** Türkiye’ de Termal Sağlık Turizmi
<http://www.saturk.gov.tr/images/pdf/tyst/07.pdf> (Erişim Tarihi: 10.03.2018).
- [40] Turizm Yatırım Dergisi Eki 2013 SPA ve Wellness Otelleri
http://www.turizmyatirimdergisi.com.tr/images/dergi/ek/ek_spa--wellness-otelleri-15ek1.pdf (Erişim Tarihi: 14.03.2018).
- [41] **Türksoy, A. ve Türksoy, S., S. 2010..** Termal Turizmin Geliştirilmesi Kapsamında Çeşme İlçesi Termal Kaynaklarının Değerlendirilmesi, Ege Akademik Bakış, İzmir, 10(2): 701-726.
- [42] **Pratt, D., ve PMP 2010.** Pragmatic Project Management -First published Management Concepts 8320 Leesburg Pike Vienna USA
- [43] **Bennett, L., F., 2003.** The Management of Construction: A project life cycle approach-First published Elsevier Oxford UK Butterworth-Heinemann.
- [44] **PMI, 2013.** Proje Yönetimi Bilgi Birikimi Klavuzu (PMBOK Klavuzu)- Beşinci Baskı, İstanbul, Türkiye: PMI TR.

- [45] **Connor, O., S., 2008.** Spa design, development and construction edited by COHEN M. BODEKER G. Understanding Global Spa Industry: Spa Management First edition Elsevier Oxford UK Butterworth-Heinemann. Page:131-150
- [46] **Dusseau, R., ve Brennan, W., M., 2008.** Spa feasibility: Steps and processes edited by COHEN M. BODEKER G. Understanding Global Spa Industry: Spa Management First edition Elsevier Oxford UK Butterworth-Heinemann. Page:111-129
- [47] **Elmas, Ç. ve Elmas, A., 2016.** Uluslararası Standartlara Göre Proje Yönetimi. İkinci baskı Ankara Türkiye seçkin Yayıncılık.
- [48] **Özışık, G., A., 2016.** Türk Yüklenici Firmaları İçin Proje Yönetim Sistemi Birinci Baskı Birsan Yayınevi İstanbul
- [49] **Soran, Ö., 2001.** İnşaat Sözleşmelerinde Uyuşmazlık Çözüm Yolları, Yüksek Lisans Tezi, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [50] **Güçlü, A., 2008.** Bir Otel İnşaatı Projesine Maliyet Artı Sabit Kar Sözleşme Modeli Uygulanmasının Değerlendirilmesi., Yüksek Lisans Tezi, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [51] **Barrie, D. Ve Paulson, B., 1992.** Professional Construction Management, McGraw-Hill, New York
- [52] **Yalçın, H., 2004.** ABD Ve Türk İnşaat Sektöründeki Standart Sözleşme Ve Genel Şartnamelerin Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [53] **Blackwell, W., 2014.** Code of Practice for Project Management for Construction and Development, Fifth Edition, The Chartered Institute of Building, Oxford UK
- [54] Görsel (erişim tarihi 20.04.2018)
https://www.google.com.tr/search?q=sauna+heater+guard&tbm=isch&tbs=rimg:CehbiaSO7T7OIjjK-xYk86yJQR5o4_1H_1UvgPqpxkS4eVon_19MS8OyGMfmhXXAAjzoZTuKcT2zQ2bMf6l1Qg1Ri3pBioSCcr7FiTzrIlBEReJ4vq6n7erKhIJHmjj8f9S-A8RIgkcei2XA0YqEgmqnGRLh5WifxGzuxT0VVUTJioSCf0xLw7IYx-aEY0tBfMzu0utKhIJFdcACPOhlO4Rxo2sKemZNzcqEgkpxPbNDZsx_1hGPtCCDaXHqGCoSCaXVCDVGLekGEcOfrrh05bMd&tbo=u&sa=X&ved=2ahUKEwj1tKufmNbaAhXE2qQKHXY2AfkQ9C96BAgAEBs&biw=1920&bih=925&dpr=1#imgsrc=6FuJpI7tPs7Q3M:
- [55] Görsel (erişim tarihi 20.04.2018)
<https://i.pinimg.com/originals/26/a9/df/26a9df7b7449f4ba5f7890ab3c0544dc.jpg>
- [56] İhale dökümanının hazırlanması (erişim tarihi 23.04.2018)
http://sgb.aile.gov.tr/data/5434f61e369dc31d48e42dd4/7_ihale_dokumaninin_hazirlanmasi.pdf

- [57] **Aksay, S., 2008.** İnşaat Sözleşmeleri Ve Yüklenici Seçim Kriterleri. Yüksek Lisans Tezi, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [58] **Akboğa, Ö. ve Baradan, S., 2012.** İnşaat Sektöründe Malzeme Tedarik Yönetiminin Önemi Ve Yurt Dışı Uygulamaları New World Sciences Academy, Vol: 7, Num: 1
- [59] **Stukhard, G., 1995.** Construction Materials Management First Edition Marcel Dekker Inc, NewYork.
- [60] Türk Hukukunda Taşeron (Alt Yüklenici) Kavramı (erişim tarihi 23.04.2018)
<https://www.ozsenhukukburosusu.com/single-post/2017/05/31/T%C3%BCrk-Hukukunda-Ta%C5%9Feron-Alt-Y%C3%BCklenici-Kavram%C4%B1>
- [61] **Baytop, F., 2011.** Şantiye Yönetimi Birinci baskı YEM Yayınları İstanbul
- [62] Geçici Kabul Nedir? Nasıl Yapılır? Nelere Dikkat Edilmelidir?
<http://www.cbyazilim.com/blog/gecici-kabul-islemlerinde-dikkat-edilmesi-gereken-onemli-noktalar.html>



EKLER

EK A :Spa-Wellness sektöründe etkinlik gösteren firmalar

EK B :Örnek olay incelemeleri için izin yazısı



EK A

Çizelge A.1 : Spa-Wellness sektöründe etkinlik gösteren firmalar alfabetik sıra ile listelenmiştir.

AKDENİZ SPA TASARIM&UYGULAMA	Antalya	www.akdenizspa.com
ARLİNO	İstanbul	http://www.arlino.com
ÇİLEK HAVUZ&SAUNA İNŞAAT	İstanbul	https://www.cilekhavuz.com.tr
DEKART HAVUZ	Ankara	http://www.dekarthavuz.com
DİVANS	İstanbul	http://www.divansyapi.com
ENVOY SPA-SAUNA	İstanbul	www.envoyspa.com
ES-KA SAUNA	Isparta	http://www.4sspa.com/
GUL SPA	Isparta	http://www.gulsauna.com
HEK YAPI	Antalya	http://www.hekyapi.com
İKİZLER SAUNA	İstanbul	http://www.ikizlersauna.com
JUNO	İstanbul	http://juno.com.tr
KARADENİZ SAUNA	İstanbul	http://www.karadenizsauna.com
KLAFS TURKEY (DAFNE DIŞ TİCARET)	İstanbul	http://www.klafs.com
KOZA SAUNA	İstanbul	http://www.kozasauna.com
KRAL SAUNA	Isparta	http://www.kralsauna.com

Çizelge A.1 (devam) : Spa-Wellness sektöründe etkinlik gösteren firmalar alfabetik sıra ile listelenmiştir.

MAVİ SAUNA	Antalya	http://www.mavisauna.com/iletisim
PEKCAN YÜZME HAVUZU SAUNA SPA	İzmir	https://www.pekcan.com.tr
PRESTİGE SAUNA	İstanbul	http://www.prestigesauna.com
PROMET SPA DESIGN&BUILD	İstanbul	www.promet.com.tr
SEDİR SAUNA	Isparta	http://www.sedirsauna.com.tr
SANİTAS SPA&WELLNESS	İstanbul	http://www.thesanitas.com
SANKURT HAVUZ SAUNA SPA	İstanbul	http://www.sankurt.com
SAUNA DİZAYN	İstanbul	http://www.saunadizayn.com
SUNCARE	Ankara	http://www.suncare.com.tr
ULUSAL SPA&HAMAM	Antalya	https://www.ulusalspa.com
YALÇIN HAVUZ	İstanbul	http://www.yalcinhavuz.com

EK B



30.04.2018

İstanbul Teknik Üniversitesi, Mimarlık Anabilim Dalı, Proje ve Yapım Yönetimi Programı
yüksek lisans öğrencisi Büşra Uysal tarafından hazırlanan; "Spa Wellness projelerinin
inşaat proje yönetimi süreçlerindeki kritik başarı faktörleri" başlıklı tez çalışması
kapsamında ele alınan örnek olay incelemelerinde, bahsi geçen projeler hakkında verilen
bilgiler ve kullanılan materyaller bilgimiz dahilindedir ve kullanımına izin verilmiştir.

Ayőegöl SUNGUR

Genel Müdür

PROMET DIŞ TİC. VE İNŐ. A.Ő.
Cemil Topuzlu Cad. Tibaő Dalyan Konut Sit. E Blok
K:9 D:17 34724 Fenerbahçe-Kadıköy / İstanbul
Tel: 0216 368 48 40 / Fax: 0216 368 41 71
Özellik V.07/23/003-1/05



ÖZGEÇMİŞ



Ad-Soyad :Büşra Uysal
Doğum Tarihi ve Yeri : 29.10.1987
E-posta : atabekb@itu.edu.tr

ÖĞRENİM DURUMU:

- **Lisans** : 2010, İstanbul Teknik Üniversitesi, Mimarlık Fakültesi, Mimarlık Bölümü
- **Yüksek Lisans** : 2018, İstanbul Teknik Üniversitesi, Mimarlık Anabilim Dalı, Proje Yapım ve Yönetimi Program

MESLEKİ DENEYİM:

- 2007-2008 Aşçıoğlu İnşaat
- 2010-2013 2B İnşaat
- 2013-2016 Promet Spa Design&Build