

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
MÜZE YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

MÜZELERDE MARKALAŞMA VE MÜZE
MAĞAZACILIĞI: İSTANBUL'DAKİ ÖZEL VE
DEVLET MÜZELERİ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA

Ayşenur Cihan GÖKDEMİR

2501171571

TEZ DANIŞMANI

Prof. Dr. Fethiye ERBAY

İSTANBUL – 2022

ÖZ

MÜZELERDE MARKALAŞMA VE MÜZE MAĞAZACILIĞI: İSTANBUL'DAKİ ÖZEL VE DEVLET MÜZELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ayşenur Cihan GÖKDEMİR

Günümüzde müzeler değişen ve çeşitlenen ziyaretçi talepleri nedeniyle çok işlevli kültürel kurumlar haline gelerek ziyaretçileri için eşsiz deneyimler sağlamak amacıyla finansal kaynaklarını geliştirmeye yönelmişlerdir. 1980'lerden itibaren literatüre giren yeni müzecilik kapsamında müzeler, yalnızca koleksiyonlarını sergilemekle yükümlü olmayıp ziyaretçileri çok çeşitli kültürel aktiviteler ile meşgul ve memnun etmeye odaklanmıştır. Bu anlamda diğer müzelerden öne çıkma ve popüleritesini kanıtlama amacıyla pazarlama ve markalaşma süreçlerine giren kâr amacı gütmeyen kurumlar haline gelmişlerdir. Pazarlama karmalarını bünyelerine uyarlayan, ziyaretçi kitlelerini tanımaya çalışan, bunun için kurum içi araştırmalar ve pazar analizlerinde bulunan, reklam ve tanıtım faaliyetleri geliştiren ve marka kimliği yaratan müzeler global anlamda kültür varlıkları haline gelmişlerdir.

Bu araştırmada müzelerin girdikleri ticari faaliyetlerden yalnızca biri olan mağazacılık uygulamalarına odaklanılmıştır. Müzelerin pazarlama ve markalaşma süreçleri incelendikten sonra müze mağazalarının nasıl bu sürecin bir getirisi oldukları araştırılmıştır. Müze mağazaları, ürün ve mekân tasarımları, müze kompleksinin içindeki varlıkları ve sattıkları ürünler incelenerek müze mağazasının müzenin eğitim misyonu ile ilişkisi ve ticari anlamda getirileri değerlendirilmiştir. Bunun yanında, müze mağazacılığının tarihsel gelişimi, kültürel alanlarda hediyelik eşya anlamında var olan ilk ürünler, dünyadaki tarihsel süreçleri ve ilk örnekleri ile sunulmuştur. Değerlendirmeler konu hakkındaki literatür taramasının ardından araştırma konusu İstanbul'daki müze mağazalarının ziyaret edilmesi, mağaza personeliyle görüşülmesi, araştırmaya kapsamı için hazırlanan soruların mağaza sorumlularına yöneltilmesi şeklinde gerçekleştirilmiştir. Birinci bölümde müzelerde pazarlama ve markalaşma konularının ardından yurtdışında markalaşan müzeler

mağazaları ile birlikte incelenmiştir. Bir işletme terimi olarak pazarlamanın kar amacı gütmeyen kurumlara girişi ve devamında hizmet pazarlamasına evrilmesi incelenmiştir. Bu bölümde pazarlamanın müzeye uyarlanması, pazarlama karmalarının müzelerdeki durumu, ziyaretçi bölümlendirme çalışmaları ile müze deneyimi ve ziyaretçi motivasyonları genel bir bakış açısıyla değerlendirilmiştir. İkinci bölümde müze mağazalarının tarihsel gelişimi, hediyelik eşya kavramı ve müze mağazalarının pazarlama karması dâhilinde ilişkilendirilen mağaza ürünleri görsel örnekleriyle sunulmuştur. Üçüncü bölümde ise müze mağazacılığı kapsamında ülkemize dönülmüş ve araştırma kapsamındaki İstanbul şehrindeki özel müzeler bağlamında Pera Müzesi ile Sakıp Sabancı Müzesi, devlet müzeleri bağlamında ise İstanbul Arkeoloji Müzesi ile Türk ve İslam Eserleri Müzesi mağazaları ve ürünleri incelenerek iki farklı işleyiş şekline sahip müze türlerindeki süreçlere, mağazalara ve ürünlere odaklanılmıştır. Son olarak bu örnekler birbiriyle karşılaştırılarak müzenin en önemli finansal destekçilerinden olan müze mağazacılığının müzenin tanıtımı ve sürdürülebilir bir kurum olmasındaki önemli yerine vurgu yapılmış ve müze mağazacılığının ülkemizde geliştirilmesi adına kişisel görüş ve öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Müze Mağazaları, Müze Hediyelik Eşyası, Müze Pazarlaması, Müze Markalaşması, Müze Mağazası Ürünleri

ABSTRACT

MUSEUM BRANDING AND MUSEUM RETAILING: A STUDY IN PRIVATE AND STATE MUSEUMS IN ISTANBUL

Ayşenur Cihan GÖKDEMİR

Today museums have become multifunctional cultural spaces due to changing and diversifying requests of the visitors and turned towards improving their financial resources to provide and facilitate unique experiences for their visitors. Within the scope of new museology which entered the literature as of the 1980s, museums are no longer responsible for merely exhibiting their collections and have focused on the satisfaction and engagement of the visitors with various cultural and leisure time activities. In this regard, the museums have become non-profit institutions that applied marketing and branding processes to become prominent and well-known in the cultural industry. Applying marketing mixes to their structure, practicing to get to know their visitors, making internal and external market analyses, and developing advertising and promotion activities in order to do so; the museums have become global cultural institutions with their brand identities.

This research is focused on one of the commercial activities museums adopted namely, museum retailing and museum store practices. After researching the marketing and branding processes of the museums, the museum stores are analyzed as a means of outcomes of such processes. Museum stores, their designs, their existence within the museum complex, and retailed products are evaluated in terms of the relationship between the museum store and the museum's educational mission and commercial benefits. In addition, historical development and evolution of museum stores and the first products that emerged as a souvenir in the cultural heritage sites are presented within the framework of the thesis. After the literature review on the subject, the evaluations were carried out by means of visiting the subject museum stores in Istanbul, interviewing the store personnel, and directing the store managers the questions prepared for the scope of the research.

In the first chapter, the museums that have become brands in abroad are examined with their museum store features after introducing the subjects of museum marketing and museum branding. The entry of marketing as a business term into non-profit institutions and its evolution into services marketing has been examined respectively. In this section, the adaptation of marketing to the museum, the situation of marketing mixes in museums, visitor segmentation studies, museum experience, and visitors' motivations are evaluated from a general point of view. In the second chapter, topics such as the historical development of museum stores, the concept of souvenirs and museum stores, and their products which are associated within the scope of museum branding and museum marketing are listed with relevant visual examples. In the final third chapter, the general focus is turned into research area Istanbul, Turkey and Pera Museum and Sakıp Sabancı Museum as private museums and Istanbul Archaeological Museum and Museum of Turkish and Islamic Arts as state museums which have two different governances and networks are examined in terms of their museum stores and retailed products. Finally, by comparing subject examples with each other, it is emphasized that how museum retailing, which is one of the most important financial supporters of the museum, is crucially important for promoting the museum and making it a sustainable institution and in this direction personel comments and recommendations are listed for the development of museum stores in our country.

Keywords: Museum Stores, Museum Souvenirs, Museum Marketing, Museum Branding, Museum Store Products

ÖNSÖZ

“Müzelerde Markalaşma ve Müze Mağazacılığı: İstanbul’daki Özel Ve Devlet Müzeleri Üzerine Bir Araştırma” adlı tez çalışmamda bana yardımcı olan İstanbul Üniversitesi, Müze Yönetimi Bilim Dalı başkanı Prof. Dr. Fethiye Erbay’a saygılarımı ve teşekkürlerimi sunarım. Her konuda ilham kaynağım olan manevi desteğiyle bana her zaman güç veren annem Nebiye Gökdemir’e, aileme ve arkadaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi borç bilirim.

Bu tezde amacım müzecilikteki önemleri ticari kaygı barındıran doğaları gereği göz ardı edilebilen müze mağazaları ve müze mağazası hediyelik eşyalarının müzenin kaynakları ve toplum nezdinde kültürel tüketim anlamındaki önemli yerlerini göz önüne sermektir. Müzenin en temel misyonu eğitimden uzaklaştırmayan, kitlesine ulaşmada elle tutulur ve eğitici roller üstlenen ve müzenin içinden bir parça olarak ziyaretçilerin hayatlarına giren, tüketilen, değer atfedilen ve hatırlanan müze mağazası ürünleri müze ziyaretini unutulmaz kılmaktadır. Bu anlamda sonsuz zenginlikte kültürel yapıt ve değerlere sahip müzelerimizdeki mağazacılık çalışmalarının incelenmesi ve geliştirilmesi kurumlarımıza finansal ve kültürel faydalardan başka bir şey getirmeyecektir. Tez çalışmamın müzelerin sürdürülebilir kurumlar olarak varlığını sürdürmesinde önem arz eden müze mağazalarının geliştirilmesi konusunda faydalı olmasını dilerim.

İSTANBUL, 2022

AYŞENUR CİHAN GÖKDEMİR

İÇİNDEKİLER

ÖZ	ii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	x
RESİMLER LİSTESİ	xi
KISALTMALAR LİSTESİ	xvi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜZELERDE PAZARLAMA VE MARKALAŞMA

1.1. Müzelerde Pazarlama	10
1.1.1. Pazarlama Tanımı	10
1.1.2. Pazarlama Karması - 4P	11
1.1.3. Pazarlama Karması Eleştirisi - 4C	13
1.1.4. Hizmet Pazarlaması ve Müze Pazarlaması	14
1.1.5. Müzelerde Pazarlama Tarihi	21
1.1.6. Pazarlamanın Müzeye Uyarlanması	24
1.1.7. Stratejik Pazarlama	26
1.1.8. Müzenin Konumlanması	28
1.1.9. Ziyaretçi Motivasyonları ve Kimlikleri	30
1.1.10. Müze Deneyimi.....	33
1.2. Müzelerde Markalaşma.....	35
1.2.1. Marka Kimliği.....	38
1.2.2. Ülkemizde ve Dünyada Müze Markalaşması	41
1.2.3. Yurtdışında Markalaşan Müze Örnekleri.....	44

İKİNCİ BÖLÜM

MÜZE MAĞAZALARI

2.1. Müze Mağazalarının Gelişim Tarihi ve İlk Müze Mağazaları	84
2.1.1. Hediyeelik Eşya Kavramı ve Mağaza Deneyimi.....	89
2.1.2. Müze Mağazası ve Ziyaretçi ilişkisi	93
2.1.3. Müze Hediyeelik Eşyası	95
2.2. Pazarlama Karmasının Müze Mağazalarına Uygulanması	97
2.2.1. Müze Mağazalarında Satılan Ürünler	98
2.2.2. Mağaza Yeri.....	107
2.2.3. Mağaza Tasarımı.....	108
2.2.4. Mağaza Tanıtımı	110
2.2.5. Mağaza Personeli	112
2.2.6. Mağaza Ürün Fiyatlandırılması	112
2.3. Ürün Tasarım ve Uygulama Teknikleri.....	113
2.4. Ürün Tasarımlarında Yenilikçi Uygulamalar	117
2.5. Müze Mağazacılığının Güncel Çabaları.....	120

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İSTANBUL'DA BULUNAN ÖZEL MÜZELER İLE KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI'NA BAĞLI MÜZE MAĞAZALARININ ARAŞTIRILMASI

3.1. Araştırmanın Konusu	121
3.2. Araştırmanın Amacı	122
3.3. Araştırmanın Kapsamı	123
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	123
3.5. Bulgular	125
3.5.1. Pera Müzesi.....	126
3.5.2. Sakıp Sabancı Müzesi	137
3.5.3. İstanbul Arkeoloji Müzesi.....	148

3.5.4. Türk ve İslam Eserleri Müzesi	156
3.5.5. Anadolu Kültürel Girişimcilik	161
3.5.6. Türkiye'nin Müzeleri Türkiye'nin trendyol'unda.....	180
SONUÇ	185
KAYNAKÇA	194



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Müzelerde Hizmet Pazarlaması Karması	15
Tablo 1.2: Müze Pazarlamasının Gelişimi	24
Tablo 2.1: Pazarlama Karmasının Müze Mağazalarına Uygulanması	97



RESİMLER LİSTESİ

Resim 1.1: Tate'in güncellenen logosu	40
Resim 1.2: Tate logosunun ambalajlarda uygulanışı.....	40
Resim 1.3: Solomon R. Guggenheim Müzesi	46
Resim 1.4: Guggenheim Bilbao.....	48
Resim 1.5: Guggenheim Abu Dabi.....	50
Resim 1.6: Guggenheim mimarisine odaklı ürünleri gösteren tanıtım	51
Resim 1.7: Müze mimarisinden ilham alan ürün çeşitleri	52
Resim 1.8: Guggenheim Bilbao Müzesi resmi müze mağazası sayfası	53
Resim 1.9: Guggenheim Bilbao'nun mimarisini içeren ürünler.....	53
Resim 1.10: Guggenheim logosunu ve tüm şubelerinin isimlerini içeren ambalajlar.....	54
Resim 1.11: Tate Britain.....	55
Resim 1.12: Tate Liverpool	57
Resim 1.13: Tate St. Ives.....	58
Resim 1.14: Tate Modern	59
Resim 1.15: Tate logoları	61
Resim 1.16: Tate mimarisini içeren kartlar	62
Resim 1.17: Tate'in B&Q boyası ile yaptığı işbirliği kapsamındaki boyalar	63
Resim 1.18: Tate müze mağazası resmi internet sayfası	65
Resim 1.19: Tate müze mağazası internet sayfasında Tate markalı kahve ve şarapları gösteren bölüm	66
Resim 1.20: Tate müze mağazasının resmi internet sitesinde Tate Modern için ayrılmış bölüm	67
Resim 1.21: Tate müze mağazasının resmi internet sitesinde Tate Liverpool için ayrılmış bölüm	68
Resim 1.22: Tate müze mağazasının resmi internet sitesinde Tate St. Ives için ayrılmış bölüm	69
Resim 1.23: Tate şubelerinin (Tate Britain, Tate St. Ives, Tate Liverpool ve Tate Modern) mimarilerinden ilham alan kurabiye kalıpları....	70

Resim 1.24: “Tate” kelimesi ile arama yapıldığında karşılaşılan Tate logolu müze mağazası ürünleri	71
Resim 1.25: Louvre Müzesi.....	72
Resim 1.26: Louvre Lens.....	73
Resim 1.27: Louvre Abu Dabi.....	75
Resim 1.28: Louvre Müzesi logoları	77
Resim 1.29: Louvre Müze mağazasının resmi internet sayfasının görünümü	78
Resim 1.30: Louvre Müzesi içinde bulunan mini mağazalardan biri.....	78
Resim 1.31: Swatch markasının Louvre ile yaptığı işbirliğine ilişkin tasarlanan ürünler.....	79
Resim 1.32: Castify markasının Louvre ile yaptığı işbirliğine ilişkin tasarlanan ürünler.....	79
Resim 1.33: Louvre Abu Dabi Müzesi’nin resmi müze mağazası sitesi.....	81
Resim 1.34: Louvre Abu Dabi müze mağazası internet sitesindeki müzenin koleksiyonuna özgü ürünler	82
Resim 1.35: Louvre Abu Dabi Müzesi’nin mimarisini içeren kartpostallar .	82
Resim 1.36: Louvre Abu Dabi müze mağazasının internet sitesindeki yerel ürünleri gösteren bölüm	83
Resim 2.1: Banksy’nin 2010 yapımı filmi Exit Through the Gift Shop (<i>Çıkışlar Hediyelik Eşya Dükkanından</i>)	85
Resim 2.2: New York Metropolitan Sanat Müzesi mağazasının ana salondaki görünümü - 1921.....	87
Resim 2.3: Be Brix X markasının müze ile işbirliği içinde hazırladığı müze koleksiyonun ilham alan ürün	103
Resim 2.4: İstanbul Modern Müzesi’ndeki Selma Gürbüz “Dünya Diye Bir Yer” sergisinden ilham alan müze mağazası ürün tasarımı	104
Resim 2.5: Guggenheim Müzesi mağazasının resmi internet sitesinde müze mimarisine dikkat çeken ürün tasarımları.....	105
Resim 2.6: Anadolu Kültürel Girişimcilik’in müze mağazaları için ürettiği İstanbul temalı ipek eşarp	106
Resim 2.7: Ayasofya Müzesi mağazasının avlu dışından görünümü	108

Resim 2.8: Sergi salonunu andıran MoMA Müze Mağazası.....	110
Resim 2.9: İstanbul Modern'in mağazasını da içeren logosu.....	111
Resim 2.10: İstanbul Modern'in mağaza ürünlerinin Amazon Türkiye'de satışa çıktığını duyuran sosyal medya gönderisi.....	111
Resim 2.11: Pera Müzesi mağazasının yeni yıl indirimine ilişkin duyurusu	113
Resim 2.12: Tate koleksiyonunda bulunan David Hockney'e ait Bigger Splash eserinin bez çanta üstüne uygulanması	114
Resim 2.13: Tate'in koleksiyonundan Yayoi Kusama'ya ait balkabağı heykellerinden ilham alan replika çalışması	115
Resim 2.14: Patina yoluyla eski efektine bir örnek olarak Ayasofya Ya Fettah Kapı Tokmağı	116
Resim 2.15: Orijinal fonksiyonun yeniden yorumlanması/içeriğın çağdaş biçimlerde yeniden yorumlanmasına örnek	117
Resim 2.16: 2017 Rijksstudio Award kazanan tasarımı.....	118
Resim 2.17: Rijksstudio Award 2020'de dereceye giren Nihan Kuşaklı'ya ait ürün tasarımı	119
Resim 2.18: Rijksstudio Award 2020'de Genç Yetenek Ödülü'ne layık görülen Ezgi Kırıl'a ait ürün tasarımı.....	119
Resim 3.1: Pera Müzesi	127
Resim 3.2: Pera Müzesi'nin ana logosu	128
Resim 3.3: Pera Müzesi Blog için hazırlanan ve müzenin mimarisini içeren logo.....	129
Resim 3.4: Pera Müzesi Mağazası "Art Shop".....	130
Resim 3.5: Pera Müzesi "Art Shop"	131
Resim 3.6: Türkiye'nin Müzeleri Türkiye'nin trendyol'unda kampanyası dahilinde Pera Müzesi'nin satışa sunduğu ürünleri gösteren sayfa	132
Resim 3.7: Pera Müzesi'nin koleksiyonunun simgelerinden olan Kaplumbağa Terbiyecisi eserinden ilham alan takı tasarımları	133
Resim 3.8: Pera Müzesi'nin koleksiyonunun simgelerinden olan Kaplumbağa Terbiyecisi eserinden ilham alan hediyelik eşya tasarımları ..	133

Resim 3.9: Pera Müzesi koleksiyonunda ilham alan abajur tasarımı; Tablojur	134
Resim 3.10: Pera Müzesi'nin süreli sergisindeki Canan Tarot kartları “Falname” serisinden yola çıkarak sınırlı sayıda üretilen tarot kartları	135
Resim 3.11: Sakıp Sabancı Müzesi	138
Resim 3.12: Sakıp Sabancı Müzesi logosu.....	139
Resim 3.13: Sakıp Sabancı Müzesi'nin müze mağazası resmi internet sitesi	140
Resim 3.14: Sakıp Sabancı Müzesi'nin müze mağazası resmi internet sitesindeki ürünleri gösteren bölüm	141
Resim 3.15: Sakıp Sabancı Müzesi Yılbaşı Pazarı projesi 2020 programı .	142
Resim 3.16: Sakıp Sabancı Müzesi mağazası	143
Resim 3.17: Sakıp Sabancı Müzesi mağazası için oluşturulmuş logo	143
Resim 3.18: Sakıp Sabancı Müzesi Mağazası süreli sergilerinden ilham alan ürünler	144
Resim 3.19: SMM'nin müze mağazasına ilişkin instagram gönderisi	145
Resim 3.20: SMM'nin müze mağazasına ilişkin instagram gönderisi	150
Resim 3.21: İstanbul Arkeoloji Müzesi'nde bulunan İskender Lahdi.....	151
Resim 3.22: İstanbul Arkeoloji Müzesi'nin farklı logo kullanımları	152
Resim 3.23: İstanbul Arkeoloji Müzesi'nde logonun kullanımı	152
Resim 3.24: İstanbul Arkeoloji Müzesi mağazası	153
Resim 3.25: Müze mağazasının müze içinde dışarıdan görünümü	154
Resim 3.26: İstanbul Arkeoloji Müzesi binasını içeren ürün tasarım çalışmaları	154
Resim 3.27: Arkeoloji Müzesi temalı hediyelik eşyalar.....	155
Resim 3.28: İstanbul Arkeoloji Müzesi'nin kafeteryasında satışa sunulan müzenin kahvesi tanıtımları ve lokumlar.....	155
Resim 3.29: Türk ve İslâm Eserleri Müzesi	157
Resim 3.30: Türk ve İslâm Eserleri Müzesi logosu.....	158
Resim 3.31: Müze içinde mağazanın görünümü	158
Resim 3.32: Müze koleksiyonundan ilham alan hediyelik ürünler	159

Resim 3.33: Sadece müze mağazasında amblemleri bulunan ürünler.....	160
Resim 3.34: İslami temalı ürünler	161
Resim 3.35: Kadir Has Üniversitesi endüstriyel tasarım bölümü öğrencilerinin AKG için hazırladığı ürün tasarımları Kadir Has Üniversitesi Endüstriyel Tasarım Bölümü öğrencilerinin seçilen ürünleri	163
Resim 3.36: Topkapı Hançeri.....	165
Resim 3.37: Ayasofya Müzesi’ndeki Omphalion taşı	166
Resim 3.38: Ayasofya Omphalion Koleksiyonu	166
Resim 3.39: Matrakçı koleksiyonu	167
Resim 3.40: 3 numaralı İskender Baş’ının da bulunduğu heykel replikalar	168
Resim 3.41: “Resmi Müze Replikası” amblemleri replikaların gösterildiği ürünler	169
Resim 3.42: Prestij Koleksiyonu içindeki Haseki Sultan Koleksiyonundan örnekler	170
Resim 3.43: Müzedenal.com ana sayfası.....	171
Resim 3.44: Müzedenal instagram sayfası	172
Resim 3.45: Türkiye’nin Müzeleri Türkiye’nin trendyol’unda kampanyası	181
Resim 3.46: Türkiye’nin Müzeleri Türkiye’nin trendyol’unda kampanyasına katılan müzeler/kurumlar	182
Resim 3.47: Türkiye’nin Müzeleri Türkiye’nin trendyol’unda kampanyasındaki “müzedenal” bölümü altında listelenen ürünler	183
Resim 3.48: Türkiye’nin Müzeleri Türkiye’nin trendyol’unda kampanyasındaki ürüne ilişkin müze bilgisini ve eser tarihi açıklamasını içeren sayfa	184

KISALTMALAR LİSTESİ

MSA	: Museum Store Association (Müze Mağazaları Derneği)
AKG	: Anadolu Kültürel Girişimcilik
SSM	: Sakıp Sabancı Müzesi
MSA	: Mutfak Sanatları Akademisi
ICOM	:International Council of Museums (Milletlerarası Müzeler Konseyi)
a.e.	: aynı eser
v.d.	: ve diğerleri
s.	: Sayfa
vb.	: ve benzeri
y.y.	: Yüzyıl
t.y.	: tarih yok
MOMA	: Museum of Modern Arts (Modern Sanatlar Müzesi)
DÖSİMM	: Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürlüğü
BKG	: Bilkent Kültür Girişimi
POS	: Point of Sales Terminal (Satış Noktası Terminali)

GİRİŞ

Müzelerde Markalaşma ve Müze Mağazacılığı: İstanbul'da Bulunan Özel ve Devlet Müzelerinde Bir Araştırma isimli çalışmamın amacı; müzecilikte meydana gelen gelişmeler çerçevesinde müzelerin yeni kaynaklar sunması için gerekli finansal kaynaklar edinmek amacıyla geliştirdikleri müze mağazalarını incelemektir. 1980'lerden itibaren ortaya çıkan yeni müzecilik anlamında müzeler, artık yalnızca koleksiyonlarını sergileyen eğitici kurumlar değil ziyaretçileri için birçok boş zaman aktiveleri sunan eğitlence (edutainment) kurumları haline gelmiştir. Değişen dünyaya ayak uydurmak ve ziyaretçilerinin çeşitlenen taleplerine cevap verebilmek için müzeler pazarlama faaliyetlerine yönelmiş, ziyaretçilerini daha yakından tanıyabilmek ve ihtiyaçlarına en iyi şekilde cevap verebilmek için dış dünyaya kulak vermişlerdir.

Pazarlama faaliyetlerini kâr amacı gütmeyen statülerine uygulayan müzeler, markalaşma süreçlerine girerek isimleri, mimari yapıları, geçmişleri ve kimlikleriyle bulundukları şehir ve ülkeler için önemli marka değerleri haline gelmiştir.

Bu çalışmadaki amaç, önemi genellikle göz ardı edilen müze mağazalarının müze eğitimi, tanıtımı ve markalaşmasındaki önemini vurgulamaktır. Müzeoloji literatürü incelendiğinde müze mağazalarını odağına alan çalışmaların sayısı bir hayli az olup müze mağazalarının müzeye ekonomik ve eğitim alanlarında katkılarında genel anlamda odaklanılamamıştır. Müze mağazaları müze pazarlama uygulamalarının bir unsuru olarak literatürde dar bir yer bulmuştur, genel anlamda müze mağazalarına odaklanan çalışmalar oldukça kısıtlıdır ve çoğu pazarlama ve markalaşma çalışmaları esaslı olarak mağazaları odağına almaz. Bu durumun sebebi müze mağazalarının müzenin finansal kaygılarının en somut olarak gözlemlendiği yerler olarak yorumlanmasından kaynaklanıyor olabilir. Çünkü müzenin ekonomik kaygılarına odaklanması müzenin eğitim misyonu ile zıtlaşan bir olgu olarak algılanmıştır. Oysa müzeler pazarlama kavramını benimsedikleri ölçüde müze mağazalarının önemini de benimsemeli ve mağazalarının yalnızca ekonomik getirilerine odaklanmayıp müzeye sağladığı diğer faydalı işlevlerini de göz önünde bulundurmalıdır. Müze mağazaları hediyelik eşyalarıyla müzenin yalnızca ek gelir

sağlayıcıları değil müze eğitiminin bir uzantısı ve müze tanıtımının bir parçası olarak işlev görmektedir. Bu çalışma müzelerin tarihsel gelişiminden başlayarak geçirdiği pazarlama ve markalaşma süreçlerine odaklandıktan sonra bu evrimin bir getirisi olarak müze bünyelerine eklenen müze mağazalarını ve ürünlerini inceleyecektir.

Müze mağazaları ve mağazalarda satılan ürünler müzelere hem yadsınamaz önemde ek gelir kaynağı sağlarken hem de yaratıcı ve kaliteli ürün tasarımlarıyla müze deneyimini ve eğitimi müze dışına somut olarak çıkaran unsurlardır. Bir ziyaretçi müze mağazasından aldığı ürün ile müze ziyaretini bağdaştıracak, müze ziyaretinden yıllar sonra dahi olsa ürün ile tekrar yüz yüze geldiğinde ziyaretini, müzeden öğrendiklerini, o günü ve o an hissettiği duyguları hatırlayacaktır. Müze mağazaları müze ve ziyaretçiler arasında eşsiz bir bağ kurmaktadır, ziyaretçi adeta müzeden bir parçayı evine götürerek tüm müze deneyimini kendi yaşamına ve hafızasına dâhil eder. Ziyaret ettiği sergiyi ve anı somut olarak satın aldığı ürüne hapseder, ürün ziyaretçinin kişisel hayatında ve çevresinde müzenin devamlı bir hatırlatıcısı olarak yaşamını sürdürür. Aldığı ürün ister bir kartpostal isterse bir mücevher veya tekstil ürünü olsun müze dışında bulunan eş değerlerinden kesinlikle farklıdır çünkü müze mağazası ürünleri bir sanat kurumundan ve sanatı hayatına entegre etme çabasından kaynaklıdır. Müze mağazalarının ve ürünlerinin bu benzersiz özellikleri ve konumu müzelerin ve müze pazarlaması ve markalaşmasının gelişimini kavramamız için en uygun örneklerdendir.

Buna göre çalışma toplamda 3 bölümden oluşarak sırasıyla; Müzelerde Pazarlama ve Markalaşma, Müze Mağazaları ve son olarak araştırmanın odağı olan İstanbul'daki Özel ve Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı Müze Mağaza Ürünlerinin İncelenmesini kapsayacaktır.

Çalışmanın ilk bölümü olan Müzelerde Pazarlama ve Markalaşma'da müzelerin gerek maruz kaldığı ekonomik şartlar gerekse değişen dünya ve ziyaretçi talepleri neticesinde müzeleri, dışarıya açılma ve yaşayan bir kurum olarak ziyaretçilerinin ilgisini farklı kalemelerde çekmeyi hedefleyen yeni müzecilik olgusuna yöneltmiştir. İlk olarak pazarlama ve pazarlama karması tanımları verilmiş, kar amacı gütmeyen bir hizmet kurumu olarak müzelerdeki hizmet pazarlaması

incelenerek müzelerin pazarlamasında önem arz eden stratejik pazarlamaya geçilmiştir. Stratejik pazarlama kapsamında müzenin misyon ve vizyonunun belirlenmesi, iç ve dış analizlerin yapılması ve hedef kitleye ulaşılabilmesi için yapılan pazar araştırmaları, tüketici bölümlenmesi ve konumlandırma kavramlarına değinilmiştir. Müzenin ziyaretçiyi tanımlama çalışmalarına ek olarak ziyaretçilerin müzeye geliş motivasyonları konu üzerindeki araştırmalar üzerinden açıklanmış, ziyaretçi özelliklerine göre kategorileşen ziyaretçi kimlikleri sıralanmış ve ziyaretçilerin edindikleri müze deneyimleri belirtilmiştir. Tüm bu kavramların tanımlanmasıyla birlikte müze/ziyaretçi ilişkileri kapsamlı bir çerçeveden aktarılmıştır. Deneyim kavramı müze özelinde açıklanmış ve ziyaretçilerin müzeden aldıkları deneyimler gruplar halinde sıralanmıştır. Bu anlamda müze mağazası bağlamındaki deneyimlerin bir bütün olarak müze deneyimi ile ne denli örtüştüğü görülmüştür.

Akabinde müzelerde markalaşma kavramına geçilmiştir. Başarılı bir pazarlama sürecinin doğurduğu markalaşma kavramına değinilerek müzelerde markalaşma konusuna odaklanılmıştır. Müzenin ziyaretçiye sunduğu ve koleksiyonları ile sentezleyerek gerçekleştirdiği her türlü aktiviteyi rakiplerinden ayırmak ve ziyaretçi karşısında bilinirliğini ve güvenilirliğini sabitlemek için markalaşma yoluna gidilmesi durumun görsel örnekleriyle açıklanmıştır. Markalaşma beraberinde getirdiği kurum kimliği yaratma ve alanındaki benzer hizmetlerden ayrılma özellikleri ile her müzeye amaçları çerçevesinde farklı misyonlar yüklemiştir. Markalaşmayı doğru bir şekilde gerçekleştiren ve müzenin her birimine uyarlamayı başaran müzeler ziyaretçisinin her türlü gereksinimine karşılık verebilmeyi amaç haline getirmiştir. Müzelerin markalaşmaları bağlamında global anlamda sağladıkları finansal etkilerle müzelerin ekonomik anlamda ne denli etkili kurumlar olduğu araştırılmıştır. Bu araştırmalar dünya genelinde şubeler açan, şehirleri hatta ülkeleri soylulaştıran, sanatı meşrulaştıran, ekonomileri ve turizmi canlandıran marka müze örneklerinin incelenmesi ile yapılmıştır. Bu anlamda Yurtdışında Markalaşan Müzeler bölümünde küresel anlamda prestij ve öneme sahip müzeler, markalaşma çalışmaları ve müze mağazalarına ilişkin çalışmaları incelenmiştir.

Müze mağazaları konusunu müzelerde pazarlama ve markalaşma kapsamında inceleyen bu çalışmanın “Müze Mağazaları” başlıklı ikinci bölümü müze mağazalarının tarihçesi, ilk örnekleri, gelişimi ve müze ile ilişkisi alt başlıklarıyla incelenmiştir. Müze mağazalarındaki ürün çeşitliliği ve müze mağazasından ürün satın almadaki duygusal motivasyon süreci açıklanmaya çalışılmıştır. Kartpostallarla başlayan ürün geliştirme sürecinde bugün sayısız ürün çeşitliliğine sahip olan müze mağazalarının ürünleri incelenmiş, incelenen ürünler odaklarına, çeşitlerine ve yapım şekillerine göre gruplandırılmış ve bu sayede müze mağazası ürünleri bütüncül bir açıdan incelenmeye odaklanılmıştır. Ürün çeşitliliğine ek olarak, ürün yapım teknikleri, ürün tasarımındaki yenilikçi çalışmalar ve güncel müze mağazacılığı araştırılmıştır.

Üçüncü bölümde İstanbul’da seçilen belirli müzeler kapsamında müze mağazalarının ürünlerinin incelenmesine yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Başlık kapsamındaki özel müzeler ve Kültür ve Turizm Bakanlığı’na bağlı müzelerin mağazaları ve sattıkları ürünler incelenmiştir. Müzelerin mağazalarına ve satılan ürünlere yönelik yürütülen çalışma müze ziyaretleri, mağazalardan sorumlu kişiler ile yapılan yazışma ve görüşmelerle açıklanmıştır. Müze mağazalarından sorumlu kişilere müze mağazalarının müze pazarlamasındaki yeri, markalaşmaya katkıları, müze ziyaretindeki önemi ve müze mağazalarına ilişkin farkındalıklarını esas alan sorular sorulmuştur. Çalışmanın sonuç bölümünde ise edinilen bilgiler kapsamında karşılaştırmalar ve çıkarımlar yapılarak çalışmanın kapsamı değerlendirilmiş ve kişisel öneriler verilmiştir.

Çalışmada öncelikli olarak literatür taraması yöntemi kullanılmıştır. Çalışma kapsamında çalışmanın temel inceleme konularını içeren “müze pazarlaması”, “müzelerde markalaşma”, “müze mağazaları” kavramları ile ilgili kaynaklar incelenmiştir. Bu kaynaklara İstanbul’daki çeşitli kurumların kütüphanelerinden, yurtiçi ve yurtdışı süreli yayınlarda yer alan makalelerden, kitapevlerinde satışa sunulan kitaplardan ve İnternet üzerinden ulaşılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜZELERDE PAZARLAMA VE MARKALAŞMA

Müzeler, azalan devlet destekleri ve artan rekabet ortamı ile başatmenin yollarını pazarlama ve pazarlamanın getirdiği markalaşma ile bulmuştur. Pazarlamanın müzeler için uygulanmaya başladığı 1970’lerden itibaren müzelerde pazarlama çeşitli değişiklikler geçirmiştir. Bu bölümde müzelerin tarihine değinildikten sonra pazarlama kavramı açıklanacak, hizmet pazarlaması ve müzelerde uygulanan pazarlama uygulamalarına değinildikten sonra müzelerde markalaşma konusuna geçilecektir.

Müze kelimesinin kökeni Yunancadan gelmektedir. İlham perisi anlamındaki “mousa” kelimesinden doğarak ilham perilerinin evi anlamındaki “mouseion” şeklinde kullanılmıştır. Eski yunan kültüründe müze, güzel sanatları, edebiyatı ve ilimi koruduklarına inanılan ilham perilerinin evidir ve mousa için yapılan ve inananların bağışlarıyla toplanan eserlerin sergilendiği tapınaklardır¹. Mouseion ilk etapta felsefî düşünce ve bilimsel tartışmaların üretildiği okullar niteliğinde varlığını sürdürürken zamanla nadide ve insanlık için önem arz eden eserlerin bir araya getirildiği, muhafaza edildiği ve sergilendiği mekânlara dönüşmüştür. Bunun yanında mouseion yalnızca eserlerin sergilenmek ve korunmak için bulunduğu yerler değil ilimin, araştırmanın, eğitimin ve bilimsel düşüncenin beslendiği ve teşvik edildiği yerlerdir².

Uluslararası Müzeler Konseyi’nin (ICOM) yaptığı tanıma göre ise müze, insanlığın elle tutulan ve tutulamayan mirasını öğrenme, inceleme ve eğlence maksadıyla edinen, koruyan, araştırmasını yapan, iletişimini sağlayan ve sergileyen,

¹ Mutlu Erbay, **Müzelerde Sergileme ve Sunum Tekniklerinin Planlanması**, İstanbul, Beta, 2011.

² Tomur Atagök, **Müzecilik ve Türk Müzeciliği**, Ege Mimarlık Dergisi Temmuz 2010, s.8.

topluma ve toplumun ilerlemesine hizmet eden, kâr amacı bulunmayan, sürekli bir kurumdur.³

Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından ise müze; tarihi eserleri tespit edip açığa çıkaran, inceleyen, muhafaza eden, sergileyen, eğitimsel araçlarla halkı bilinçlendiren ve bu sayede halkın kültürel seviyesini üst düzeylere çıkarmayı misyon edinen eğitim, ilim ve sanat yerleri ve aynı zamanda bulundukları yerlerin prestij göstergeleri şeklinde tanımlanır.⁴

Bilinen en eski müzelerden biri M.Ö. 3.yy’da o zamanın Akdeniz bölgesi için en seçkin eğitim şehri olan İskenderiye’de Ptolemy II Philadelphus tarafından kurulmuştur. Bu yapı bilgelerin ve araştırmacıların kütüphanesi ve araştırma merkezi olarak işlev sergilemiştir. Antik Roma döneminde ise müzeler savaşlarda elde edilen toplama eserlerin depolandığı ve sergilendiği mekânlar olarak kullanılmıştır⁵. Daha sonra Orta Çağ’da Batı’da Roma Katolik Kilisesi önde gelen entelektüel merkez ve sanat destekçisi olmuştur. İtalya’daki Rönesans hareketi hümanizm ve sekülerizmi topluma nüfuz ettirirken doğa, yaratıcılık ve sanat çalışmalarına olan ilgiyi güçlendirmiştir. Rönesans ile pekişen sanat icra etmeye ve sanat eserlerine verilen önem sonucunda 16. yy.’a gelindiğinde İtalya’da botanik, zoolojik, tarihi kalıntı, iskelet kalıntıları, madeni paralar, bronzlar, heykeller ve resimlerden oluşan oldukça zengin ve çok sayıda kişisel koleksiyon mevcuttur. Bu koleksiyonlar müzeye benzeyen yerlerde özel koleksiyon olarak soylu kişilerce soylu kişilere sergilendi ve 18. yy’a gelindiğinde bu özel sergi yerleri “nadire kabineleri” (cabinet des curiosite/ cabinet of curiosity) olarak adlandırıldılar⁶. İsminden anlaşılacağı üzere nadire kabineleri, nadir ve günlük hayatta karşılaşılamayacak değerli eserleri özel mekânlarda, kabinelerde ve bazen de sergileme düzeni sunan özel kutularda sergiliyordu. Sonrasında bu kabineler erkliğin, gücün, iktidarın simgesi olarak

³ ICOM Statutes (Çevrimiçi) https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/2017_ICOM_Statutes_EN.pdf 20 Aralık 2020.

⁴ Kültür ve Turizm Bakanlığı (Çevrimiçi) <https://pgm.ktb.gov.tr/TR-137113/muze-nedir.html> 20 Aralık 2020.

⁵ Neil G. Kotler, Philip Kotler, Wendy I. Kotler, **Museum Marketing And Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue And Resources**, 2008.—2nd ed s.9-10

⁶ Kotle vd., a.e. s.8.

hacimsel olarak büyümüş ve imparatorluk koleksiyonları haline gelmişlerdi⁷. Bu kabineler, 18. ve 19. yüzyıllarda kurulacak modern müzelerin içeriğini içinde barındırdı. Bu dönemde varlıklı Medici Ailesi tarafından İtalya'da toplanan eserler ilk modern müzecilik çabası sayılan Uffizi Galerisi'nin doğmasına yol açmıştır⁸.

Kamu yararı için kurulan ve günümüzdeki müze tanımını en yakın şekilde kapsayan ilk müze, İngiltere'de Oxford Üniversitesi bünyesinde 1683 yılında kurulan Ashmolean Müzesi'dir. Müze, o dönemin entelektüel kişiliği Oxford'da eğitim görmüş Elias Ashmole'un kişisel koleksiyonunu üniversiteye bağışlamasıyla kurulmuştur ve ilk üniversite müzesidir⁹. Bu dönemde müzeler veya koleksiyonların sergilendiği yerler soylular ve üst sınıf insanların erişimine açıktı ve halkın erişimine çoğunlukla kapalıydı. Ashmolean'ın ardından İngiltere parlamentosunun ücretsiz, ulusal ve kamu müzesi kurulması için sağladığı desteği de arkasına alan Sir Hans Sloane tarafından kişisel koleksiyonuyla 1759 yılında British Museum kurulmuştur.

Müzelerin uzmanlara, bilgelere, araştırmacılara hizmet etmesi gerektiği anlayışına karşılık kamunun eğitiminin teşvik edilmesinin gerektiğine ilişkin tartışmalar 18. ve 19. y.y.'da daha da büyümüştür. Sonrasında, Fransa'da Kraliyet Resim ve Heykel Akademisi mezunu sanatçıların çalışmalarını sergilediği Louvre Sarayı Paris Sergi Salonu olarak tanınmış ve Fransız Devrimi gerçekleşip halkın saraydaki eserlere el koyması ve sarayın ulus yararına bir müzeye çevrilmesi kararıyla Louvre Müzesi 1793 yılında açılmıştır¹⁰. Louvre'dan önce yukarıdaki müzeler kamuya açılmış olsa da, kamusal müze tabirinin tam karşılığı Louvre Müzesi'dir çünkü halk kendine ait olduğunu savunduğu sanat hazinelerini devralmıştır ve müzenin kaderini kendisi belirlemiştir¹¹.

⁷ Seçkin Aydın **Ortaçağ Nadire Kabinelerinden 19. Yüzyıl Küresel Sergilerine Bir İktidar Biçimi Olarak Evrenin Sergilenmesi** Yıl: 4, Sayı: 11, Haziran 2017, s. 182-191.

⁸ Mutlu Erbay, **a.e.**, s.18.

⁹ Kotler, v.d., **a.e.** s.10.

¹⁰ Mutlu Erbay **a.e.**

¹¹ Ali Artun, **Müzecilikte Kamusalın Kaynakları Ve Özel Müzeler** "Geçmişten Geleceğe Türkiye'de Müzecilik I Sempozyum Bildiriler Kitabı (Ankara: VEKAM, 2008), s. 97-103.

Sanayi Devrimi ile gelişen aydınlanma sürecinde halkı eğitmeye odaklanılmış ve tarih, arkeoloji, sanat tarihi gibi konularda bilinçlendirilmeleri için müzelerde etkinlik ve eğitime önem verilmiş ve ulusal müzeler kurulmuştur¹². Ulusal müzeler bağlamında kurulan bir diğer müze Ermitaj Müzesi 1764'te saray kaynaklı kurulmuş ve Rus Devrimi ile kamusallaştırılmıştır¹³. 20. Yüzyılın ilk dönemi süresince tüm dünya 1. ve 2. Dünya Savaşı'nın etkilerinden zarar görmüş ve savaşların da getirdiği ekonomik durgunluk sonucunda müzeler faaliyetlerini yeniden gözden geçirmek durumunda kalmıştır¹⁴. 1970'lerden itibaren uluslararası anlamda değişen ekonomik politikalar müzelere ayrılan fonların kesilmesine yol açmış ve bu durum müzelerin özel sektörlere iten pazar alanına girmelerine yol açmıştır¹⁵. Müzelerin sayısının ve rekabet ortamının artması müzeleri pazarlama yöntemleriyle kendine çektiği ziyaretçilerini çeşitli sergileme biçimleriyle etkilediği "Yeni Müzeoloji" dönemini getirmiştir.

Ülkemizde müzelerin temeli 1723'te Aya İrini Kilisesi'nde cephanelik amaçlı bazı silahlarla savaşlarda kazanılan değerli eşyaların ve savaş ganimetlerinin toplanmasıyla başlamıştır. Koleksiyon Ahmet Fethi Paşa tarafından Mecma-i Esliha-i Atika ve Mecma-i Asar-ı Atika olmak üzere iki bölüm halinde düzenlenmiştir. Birinci bölüm silah ve zırh gibi askeri eserleri içerirken ikinci bölüm Bizans ve Helen dönemine ait eski eser koleksiyonu içermektedir¹⁶. Döneminde kilise müze olarak işlev sürdüren Aya İrini 1869 yılında Müze-i Humayun adını almıştır ve başına E. Gold getirilmiştir¹⁷. Eserler için yeterli alan sağlamakta zorlanan Aya İrini için çözüm olarak eserler 1870 yılında Çinili Köşk'e taşınmış, bu gelişmenin ardından Çinili Köşk arkeolojik eserler için müzeye dönüşürken Aya İrini de askeri

¹² Wendy K. Shaw, **Osmanlı Müzeciliği - Müzeler, Arkeoloji Ve Tarihin Görselleştirilmesi** 2004, s.63.

¹³ Audrie Maynard. **The Soul of the Nation: The State Hermitage Museum and the Quest for Russian National Identity** 2016, s.46.

¹⁴ Alexander, EP, & M. Alexander, **Museums in Motion: An Introduction to the History and Functions of Museums**. 2nd ed. Walnut Creek, CA: Altamira Press. 2007, s.33-34

¹⁵ Kevin Moore **Introduction: Museum Management**, Museum Management Taylor & Francis e-Library, 2005 s.1.

¹⁶ W. K. Shaw a.e.

¹⁷ Mutlu Erbay a.e.

müze'ye dönüşmüştür. Gold'un ardından müzenin müdürü olarak çalışan M. Dethier'in ölümünden sonra müze'ye müdür olarak ilk Türk müzeci, ressam, aydın, çevirmen Osman Hamdi Bey atanmıştır. Osman Hamdi Bey, müzeciliğimizin ilk dönemi için oldukça önemli eser toplama ve biriktirme çalışmalarında bulunmuş, bizzat kazılara katılmıştır. Yine Osman Hamdi Bey'in kurulmasına vesile olduğu ve müzenin bahçesine inşa edilen Sanayi-i Nefise Mektebi Osmanlı İmparatorluğunun ilk Güzel Sanatlar Okulu olarak bu dönemin bir diğer önemli gelişmelerinden biridir. 1910 yılında ölümünün ardından müze müdürlüğünü üstlenen kardeşi Halil Edhem de müze envanter ve kayıt işlemlerini önemsemiş ve yabancı uzmanlarla müzecilik alanında araştırmalar yapmıştır.

Cumhuriyet'in ilanından sonra Atatürk'ün önderliğinde birçok müze açılmıştır. Bunlar birbirine yakın tarihlerde kurulan Topkapı Müzesi (1924), 1925'de Ankara Etnografya Müzesi (1925), Türk ve İslam Eserleri Müzesi (1927), 1928'de Etnografya Müzesi (1928), Ayasofya Müzesi (1934) olmak üzere Türkiye'deki diğer müzelerin açılmasına da öncülük etmiştir. Cumhuriyetçi modernliğin sembolü olan İstanbul Resim ve Heykel Müzesi ise 1937 yılında kurulmuştur¹⁸. Cumhuriyet döneminin ilk yıllarında müzecilik ivme kazanmıştır. Tarihi eserlerin envanteri çıkartılmış, Türk Tarih Kurumu düzenli olarak toplanmış, yayınlar çıkarmıştır. Arkeoloji kurtarma kazıları ve raporları hazırlanmış, ülkenin birçok yerinde müzeler kurulmuştur¹⁹.

Cumhuriyet Dönemine gelindiğinde müzeler Millî Eğitim Bakanlığına bağlanmıştır. Sonrasında, 1944 yılında ayrı olarak "Eski Eserler ve Müzeler Genel Müdürlüğü" oluşturulmuştur. Yine genç Cumhuriyet döneminde ülkenin dört bir yanında müzeler açılmasına ilişkin kanunlar çıkarılmış ve müzecilik teşvik edilmiştir. Daha sonra ilki 1980 yılında kurulan Sadberk Hanım Müzesi olmak üzere özel müzelerin sayısı art arda yıllarda açılan İstanbul Modern ve Pera Müzesi ve ardından 2007 yılında Santralistanbul'un açılmasıyla artmış ve "yeni müzecilik"

¹⁸ Zeynep Yasa-Yaman **Ankara Resim ve Heykel Müzesi** / Ed. Zeynep Yasa-Yaman. 2012 Ankara'da Bir Millî Müze Serüveni Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2012 s.69.

¹⁹ Mutlu Erbay **a.e.** s.70.

anlayışı benimsenmeye başlanmıştır. Kültür ve Turizm Bakanlığının belirttiği üzere, bugün 465 adet müzeye sahip olup bunlardan 205 adeti Bakanlığa bağlı devlet müzeleri, geri kalan kısmı ise özel müzelerden oluşmaktadır.²⁰

1.1. Müzelerde Pazarlama

Müzeler ilk ortaya çıkışlarından itibaren toplumun ihtiyaçlarına en iyi şekilde cevap vermek için sürekli olarak değişmiş ve gelişmiştir. Önceleri devlet desteği ile ayakta kalan müzeler değişen ekonomi politikaları ve modern çağın getirdiği yüksek beklentiler nedeniyle faaliyetlerini genişletmek, bunun için de finansal kaynaklar bulmak amacıyla pazarlama uygulamalarına yönelmişlerdir. Müzelerde pazarlama, pazarlama kavramı ve gelişimi incelenerek sonraki bölümlerde açıklanacaktır.

1.1.1. Pazarlama Tanımı

Pazarlama, Amerikan Pazarlama Derneği tarafından son olarak 2017 yılında güncelledikleri tanımda “tüketiciler, müşteriler, paydaşlar ve bütün olarak kamuoyu için değer arz eden takdimlerin yaratılması, iletişiminin kurulması, sunulması ve alışverişi için aktiviteler, kurumlar ve süreçler bütünü” olarak tanımlanır²¹. Dernek, pazarlama ve pazar araştırma tanımlarını her 3 yılda bir aktif araştırmacıların desteğiyle güncellemekte ve değiştirmektedir, bu durum pazarlama kavramının dinamik ve yaşayan bir olgu olduğunun en somut örneklerinden biridir. Kotler ve Armstrong ise pazarlamayı bireylerin ve grupların ihtiyaç ve isteklerini ürün ve değerler yaratıp başkaları ile alışverişte bulundukları sosyal ve yönetsel süreçler olarak tanımlar²².

Endüstriyel dönemden başlayarak şirketler seri üretim mal ve hizmetlerini olabildiğince yüksek hacimde ve karlılıkta satmak amacındaydı. Bu dönemde ürünün sunulduğu tüketici değil ne kadar fazla ürünü ne kadar fazla kişiye ne kadar fazla kâr

²⁰ (Çevrimiçi) <https://kvmgm.ktb.gov.tr/TR-69904/turkiye39de-muzecilik.html> 20 Aralık 2020.

²¹ Amerikan Pazarlama Derneği (Çevrimiçi) <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> 20 Aralık 2020 (kendi çevirim).

²² Philip Kotler, Gary Armstrong, **Marketing: An Introduction**, Pearson Higher Education; 3rd edition 1993, s.3.

ile satmak önemliydi. Pazarlama konsepti daha sonraları odağını tüketicilerin ihtiyaçlarına çevirerek hedeflediği pazarı tüm yönleriyle öğrenip ürün için tüketici bulmak yerine tüketici için ürün bulmayı hedeflemiştir²³.

Pazarlama kavramının literatürdeki ilk tanımları ürün satmak odaklı olup hizmet sağlamayı göz ardı etmekteydi. Geleneksel ürün kavramından farklı olarak hizmet, elle tutulamayan ve somut olarak görülemeyen bir kavram olup tanımlanması ve pazarlama literatüründe ürün pazarlaması ile eşdeğer olarak değerlendirilmesi zaman almıştır. Pazarlama, gelişen tanımı ve özellikleri sayesinde yalnızca ticaret yapan kurumlar için değil piyasada bir şekilde var olan her türlü kurum ve kuruluş için önemli bir gereklilik haline gelmiştir. Öyle ki 1970'lerin ortalarına gelindiğinde pazarlama konsepti kâr amacı gütmeyen kurumları da bünyesine dâhil etmeye başlamıştır. Pazarlama, bünyesinde birden çok faaliyet ve süreci barındırdığından her bir süreç ve faaliyet için pazarlama karması terimi geliştirilmiş ve karma elemanları altında açıklamalarda bulunulmuştur. Pazarlama karması elemanları ve geçirdikleri değişim bir sonraki bölümde açıklanmıştır.

1.1.2. Pazarlama Karması - 4P

İlk olarak 1964'te McCarthy tarafından ortaya atılan pazarlama karmasının temelleri 1940'ların sonuna dayanır. Pazarlamaya ilişkin bir karma hakkında ilk söylemler Harvard Üniversitesi Pazarlama Profesörü James Culliton tarafından 1948 yılında yayınladığı bir makale ile ortaya çıkmıştır²⁴. Culliton bu çalışmada pazarlama uygulayıcılarını “malzemeleri/girdileri birleştiren kişi” (*mixer of ingredients**) olarak tanımlamıştır. Bu terim üzerinden yola çıkan Borden 1964 yılında yeniden inceleyerek pazarlama karmasının elemanlarını açıkça sıralamıştır; bu elemanlar on iki adet olup ürün planlama, fiyatlandırma, markalama, dağıtım kanalları, kişisel satış, reklam, tutundurma, ambalajlama, sergileme, hizmet, fiziksel

²³ Kotler v.d. a.e. s.22.

²⁴ Neil H. Borden, **The Concept of the Marketing Mix 1964**, Harvard Business School. Journal of Advertising Research, 4, s.7

*İlk olarak 1948 yılında James Culliton tarafından ortaya atılan kavram Borden tarafından benimsenerek geliştirilmiştir Borden 1964:1) (kendi çevirim).

dağıtım, veri toplama ve analiz şeklinde sıralanmıştır²⁵. “Malzemeleri/girdileri birleştiren kişi” kavramı benimsenmeye başlansa da 1960’lara kadar net karma elemanlarına ilişkin bir fikir birliğine varılamamıştır. 1960’a gelindiğinde McCarthy tarafından 4P (product, promotion, price, place – ürün, tanıtım, fiyat, yer) olarak adlandırılan sadeleştirilmiş karma; analiz, müşteri davranışı, pazar araştırması, pazar bölümlenmesi ve planlamayı da kapsayan bir yaklaşımla sunulmuştur. Borden’inkinden daha pratik ve sadeleştirilmiş bulunan bu sunum Philip Kotler tarafından popülerleştirilmiş ve yayılmıştır. Karma elemanları 4P olarak benimsense de Kotler karma elemanlarının sayısında meydana gelebilecek değişimlere şu sözlerle değinmiştir “...McCarthy’nin yaklaşımı pedagojik açıdan faydalıdır. Fakat hala başka sınıflandırmaların doğacağına ve çok çeşitli pazarlama karar değişkenleri arasında daha iyi kavramsal ayrımlar geliştirileceğine ilişkin olasılık mevcuttur”²⁶. Karma, bilimsel bir teori olmayıp müşterilerin ihtiyaçlarını karşılama konusunda karar verme mercilerini tanımlayan kavramsal bir çerçeveden ibarettir ve kullanılan araçlar uzun süreli stratejiler veya kısa süreli taktiksel programların geliştirilmesinde kullanılabilir²⁷. Bu karmanın kesin bir formülü yoktur ve karmayı oluşturan kavramlardan hangisinin ne kadar kullanılacağı pazarlama idarecisine bağlıdır. Malzemeleri karıştıran/birleştiren kişi oranları aynı olarak kullanabilir veya üründen ürüne değişiklik gösterebilir²⁸.

Kavramın ilk ortaya çıkışından beri süregelen ticari alanlardaki gelişmeler, tüketicilerdeki ve organizasyonel tutumlardaki son on yıllardaki (1940-2000) değişimler pazarlama üzerine düşünenleri yeni teorik yaklaşımlar keşfetmeye ve pazarlama kavramı konseptinin kapsamını genişletmeye yöneltmiştir. Özellikle 1980’lerden sonra birçok araştırmacı pazarlama karmasına yeni bileşenler

²⁵ Hakan Şen, **Pazarlama Faaliyetlerinin Tüketicilerin Satın Alma Davranışına Etkisi; Su Arıtma Cihazları Üzerine Araştırma**", Assam Uluslararası Hakemli Dergi, vol. 6, no. 15, s. 138-181, Dec. 2019.

²⁶ Walter van Waterschoot and Christophe van den Bulte: **The 4P Classification of the Marketing Mix Revisited** 1992:83. ilk alıntılanan Kotler, 1989:10.

²⁷ Palmer, Adrian **Introduction to Marketing - Theory and Practice**, UK: Oxford University Press. 2004.

²⁸ Chai Lee Goi, **A Review of Marketing Mix: 4Ps or More?** International Journal of Marketing Studies 2009, s,2.

eklenmiştir. Beşinci (P) olan “*insan*” unsurunun ardından 3 adet unsur *katılımcılar* (insan unsuru ile eşdeğer görülmüştür), *fiziksel kanıt* ve *süreç* – (*participants, physical evidence and process*) de eklenerek pazarlama karması konsepti hizmet sektörüne daha yakın hale gelmiştir²⁹.

1.1.3. Pazarlama Karması Eleştirisi - 4C

Ürün fiyat, yer ve tanıtımdan ibaret olan orijinal pazarlama karması satıcı ve müşteri odaklılıktan ziyade üretim odaklı olması sebebiyle eleştirilmiştir³⁰. Daha sonraki yıllarda orijinal karmadaki tüm bileşenlerin müşteri odaklı olarak tekrar değerlendirilmesi gerektiği savunulmuş ve bileşenler müşterilere uyarlanarak tekrar isimlendirilmiştir. Bu uyarlamalar sırasıyla; ürün – müşteri çözümü, fiyat – müşteriye maliyet, yer – erişilebilirlik ve tanıtım – iletişim olarak değiştirilmiştir³¹. Möller klasik pazarlama karması çerçevesine belirli eleştiriler getirmiştir, bu eleştirilere göre; karma tüketici davranışını düşünmez, karma müşterileri pasif görür ve etkileşime izin vermez, karma teorik içerikten yoksundur, karma pazarlama aktivitelerinin kişileştirilmesine yardımcı olmaz³².

Benzer şekilde, karmanın içeriği hizmet sektörü ve müşteri ile ilişkili dinamiklerden yoksun kalmasıyla da eleştirilmiştir. Karmanın hizmet pazarlamasının alışılmadık unsurlarını göz önüne almadığı, ürünü basitçe tanımladığı fakat çoğu şirketin sadece ürünü değil ürün yelpazesini veya markayı sattığını, ilişki geliştirme veya müşterilerin satın aldığı deneyimlerden bahsetmediği savunulmuştur³³. Bu eleştirilere göre 4P ürün (product) odaklı karma ve 4C müşteri (customer) odaklı olarak uyarlanmıştır.

²⁹ Chai Lee Goi, **a.g.e.**

³⁰ Popovic, D. **Modelling the Marketing of High-Tech Start-Ups**. Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, 14(3), 2006 s.260-276.

³¹ Goi, Chai Lee **a.e.** s.4.

³² Möller, K.. **The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing** by E. Constantinides. Journal of Marketing Management, 22(3), 2006 s.439-450.

³³ Goi, Chai Lee **a.e.** ilk kaynak Fakeideas. **Revision: Reviewing the Marketing Mix**. Fakeideas. (2008). Revision: Reviewing the Marketing Mix. [Online] Available: <http://fakeideas.co.uk/2008/03/07/revision-reviewing-the-marketing-mix>.

1.1.4. Hizmet Pazarlaması ve Müze Pazarlaması

Hizmet pazarlamasına ilerlemeden önce hizmetin tanımını yapmak gerekmektedir. Hizmet somut olmayan doğası gereği farklı farklı tanımlamalara sahiptir. Literatürdeki birkaç tanımdan alıntılacak olursak; “*Gayri maddi olan ve gereksinimleri gideren tüm faaliyetler*³⁴”, “*Bir faaliyetin temel amacı veya unsuru olarak tüketici isteklerini giderici nitelikte belirlenebilen soyut çabalar*³⁵”, şeklinde tanımlamalar mevcuttur. Tanımlardan da ulaşılabileceği üzere hizmete ilişkin özellikler; soyut olmaları, homojen olmamaları, simultane olarak üretim ve tüketimlerinin olması ve de dayanıksız olmaları olarak sıralanabilir.

Hizmet pazarlaması bir hizmetin sunumunda dâhil olan somut ve soyut karar verme faaliyetlerini ifade eder³⁶. Hizmet odaklı faaliyet gösteren işletmeler pazarlama ilkelerini bünyelerine uygularken doğal olarak klasik pazarlama karmasına yönelir fakat klasik pazarlama karması hizmet pazarlaması için yeterli kılavuz sağlayamamaktadır. Pazarlama karmasının gelişim sürecinde de bahsedildiği üzere, hizmet sektörünün artan piyasa payı neticesinde pazarlama karmasına hizmet sektörü için de yol gösterici üç yeni öge eklenmiştir. Eklenen öğeler kişi-personel (people-personnel), fiziki imkânlar (physical facilities) ve süreçtir (process). Buna göre hizmet pazarlaması için karma elemanları şu şekilde sıralanabilir: hizmet (‘ürün’ün yerine), dağıtım (‘yer’in yerine), fiyat, tanıtım, insan-personel, fiziksel olanaklar ve süreç. Eklenen yeni öğelerden ‘fiziksel olanaklar’ ve ‘süreç’ klasik pazarlama karması öğeleri tarafından (yer ve tanıtım) karşılandığı düşünüldüğünden hizmet sektörü ile birlikte pazarlama karmasına giren 5. P kişiler (personnel-people) yeni pazarlama karmasını oluşturur. Buna karşılık müşterilere uyarlanan 5. C ise hürmet (hospitality) olarak karşılık bulmuştur.

³⁴ Sarıyer N. **Belediyelerde hizmet pazarlaması**. Yayımlanmamış Bilim Uzmanlığı tezi.:Erciyes Üniversitesi, Kayseri (1996).

³⁵ M. Mithat Üner **Pazarlama Karması Paradigmasında Pazarlama Tanımı** – Pazarlama Ve İletişim Kültürü Dergisi Gazi Üniversitesi İİbf-İşletme Bölümü Ankara 1994 s.3.

³⁶ Rentschler, Ruth and Gilmore, Audrey, **Museums: Discovering Services Marketing**, International Journal Of Arts Management, Vol. 5, no. 1, Fall, 2002 s. 62-72.

Buna göre 5P pazarlama karmasını müze odaklı, 5C karmasını da müşteri/ziyaretçi odaklı olarak yorumladığımızda aşağıdaki gibi bir tabloyla karşılaşırız:

Tablo 0.1: Müzelerde Hizmet Pazarlaması Karması³⁷

5P	5C
Ürün/Hizmet (Product/Service) Müzelerdeki sergiler, programlar, araştırma hizmetleri	Müşteri çözümü (Customer solution) Ziyaretçi deneyimi
Fiyat (Price) Giriş ücretleri veya sunulan diğer farklı olanaklar için düzenlenen ücretler	Müşteriye maliyet (Cost to the Customer) Sadece müzeye giriş için ödenen ücretten ziyade müzeye ulaşılan kadar harcanan tüm maliyet
Yer (Place) Müzenin, sergilerin ve tüm müze hizmetlerinin ziyaretçiye ulaşılabilirliği	Erişilebilirlik (Convenience) Müzenin sadece fiziksel konumundan ziyade ziyaretçilerin müzeye ve ürünlerine ulaşabilecekleri tüm imkânlar; internet siteleri, kısacası ziyaretçilere alacakları hizmeti fiziksel konumun dışında da sunabilen tüm imkanlar
Tanıtım (Promotion) Hizmetlerin ziyaretçilere duyurulması Müze içi ve müze dışı reklam ve tanıtım hizmetleri	İletişim (Communication) Hizmetlere ilişkin tüm iletişim ve ayrıca hizmetin alınmasından sonraki iletişim süreci
İnsan-personel (Personnel-people) Müze personeli ve personelin ziyaretçilere karşı tutumu, müze ziyaretçileri	Hürmet – misafirperverlik (Courtesy – hospitality) Ziyaretçilerin deneyimlediği karşılama, misafirperverlik, müze personeli aracılığıyla artan ve interaktifleşen katılım/deneyim
HEDEF: Rakip seçeneklerden daha iyi faydalar ve değerlerin yaratılması	HEDEF: Mükemmel erişim ve düşük maliyet aranması

Pazarlama karması elemanlarını – ürün, fiyat, tanıtım, yer ve insan – müzeler açısından daha ayrıntılı incelemek adına karma elemanları aşağıdaki şekilde detaylı olarak sıralanmıştır.

³⁷ Kotler v.d. a.e.s.30

- **Ürün/Hizmet:** Müze ziyaretçisinin bakış açısından ürünler; sergiler, programlar ve diğer imkânlar olarak sıralanabilir. Müzeler elle tutulur bir ürün yerine hizmet sunduğundan buradaki ürün hizmete çevrildiğinde soyut olanaklara evrilir. Fiona McLean çoğu müzenin heterojen olduğunu ve hem somut hem de soyut ürünler sunduğunu belirtir. Somut olarak adlandırılan ürünler müze mağazası, kafesi, yayınları ve benzeri elle tutulur ürünler olarak sıralanırken soyut olanlar ziyaret, eğitim, bilgi sağlama, miras koruma ve araştırma hizmetleri şeklindeki ‘deneyimler’ olarak sıralanır³⁸. Fakat deneyimleri ürün yerine koymak her ziyaretçi için geçerli olamayabilir. Ürün birçok şey olabilir; koleksiyondaki belirli bir parça, müzenin kafesi hatta müze ziyareti dolayısıyla edinilmesi amaçlanan sosyal kabul de müzenin sunduğu ürün olarak sayılabilir. Kısacası ürün ziyaretçi tarafından tanımlanır³⁹.

Müze odaklı üründen söz ettikten sonra sanatsal bağlamdaki ürün terimine değinmek konunun soyut ve somut boyutunu gözler önüne serecektir. Sanatsal ‘ürün’ hakkında söylemlerde bulunmak 1980’lerde popülerleşmiştir⁴⁰. Sanatsal ürünü tanımlamak ve karakterize etmek için belirli tanımlamalara başvurulmuştur; buna göre sanatsal ürün deneyiminde dört seviye ürün bulunur:

1. Temek faydalar – estetik değerleri ve duyguları kapsamaktadır;
2. Ana deneyim – artistik unsurlar, mekân ambiyansı, personelin tutumu, fiziksel çevre, olanaklar, atmosfer, markalaşma ve kullanım kolaylığını kapsamaktadır;

³⁸ Fiona McLean **Marketing in Museums: Contextual Analysis** 1994, s.232 –ilk yayın Museum management and Curatorship 12, 1993 s.11-27).

³⁹ Fiona McLean **a.e.**

⁴⁰ Hill, Elizabeth, O'Sullivan, Terry ve O'Sullivan, Catherine (2003). **Creative Arts Marketing**. 2nd edition. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann, 2003, s.114.

3.Genişletilmiş deneyim – yiyecek / içecek hizmetleri, ticari ürünler, kayıtlar, sponsorluklar, atölyeler ve yardımcı ürünleri kapsamaktadır;

4. Potansiyel deneyim – bağışçılar, gönüllüler, uygulayıcılar, tur promosyonları ve üyelikleri kapsamaktadır⁴¹.

Kotler'e göre ⁴² müzeler bağlamında ürün üç seviyede toplanmaktadır, bunlar: *ana ürün*, *gerçek ürün* ve *geliştirilmiş üründür*. Ana ürün eğitim, eğlence ve diğer sosyalleşme ihtiyaçlarını içeren faydalar ve ihtiyaçlardan oluşur. Gerçek ürün kavramı ise müzenin fiziksel olarak sahip olduğu özellikler ve karakteristiklerdir, bunlar; müze bina mimarisi, müze girişinin görünümü, müze restoranları, müze mağazaları, sergiler ve eğitim programları olarak müzenin somut unsurları arasında bulunur. Son olarak geliştirilmiş ürün, üyelik programları veya müzenin sıradan faaliyetlerinden farklı olarak sunduğu ek imkânları içine alır.

Görüldüğü üzere sanatsal anlamda ürün kavramı soyut ve somut etmen ve faaliyetleri içeren birçok bileşenden oluşmaktadır. Müzeler tarafından sağlanan hizmet ve deneyim sanatsal ürünün dinamik ve çok katmanlı yapısını gözler önüne sermektedir.

- **Fiyat:** Ziyaretçinin alışveriş sürecindeki maliyet birimidir ve müzenin amaçlarını finanse etmesine yardımcı olur. Ayrıca fiyatlandırma hedef grupların katılımının teşvikinde bir araç olarak kullanılabilir (örnek olarak belirli yaş grupları ve öğrenciler için indirimli biletler, özel günlerde indirimli veya ücretsiz ziyaret vs.). Fiyatlandırma konusunda müzelerin son dönemde benimsediği ücretsiz giriş yükselen bir eğilimdir fakat uzun vadede yararlı olabilmesi için sponsor ve iyi planlanmış bir çerçeve gerektirir⁴³.

⁴¹ Hill, O'Sullivan & O'Sullivan, a.e. s.119-120.

⁴² Kotler, v.d. a.e. s.28-29.

⁴³ Kotler, v.d. a.e.

- **Tanıtım:** Müzelere sürekli bir ziyaretçi akışı sağlar ve birçok formda olabilir, bunların arasında reklam, halkla ilişkiler ve direkt pazarlama bulunur. Müze hedef kitlesine en etkili tanıtımı yapabilmesi için kitlesini iyi tanımalıdır. Son dönemde müzeler dijital medyayı tanıtımlarına yardımcı olarak aktif şekilde kullanmaktadır. Neredeyse her müzenin sosyal medya hesapları vardır ve bu hesaplar üstünden sergi ve program tanıtımları yaparken güncel olarak akışta kalırlar. Ayrıca ziyaretçilere elektronik posta ile gönderilen elektronik bültenler yeni sergi ve etkinlik duyurularını, mağazalarına eklenen yeni ürünleri ve indirimleri ziyaretçilerine etkili bir yöntem olarak duyurur. Toparlayacak olursak müze tanıtımı müze içi tanıtım ve müze dışı tanıtım olarak ikiye ayrılır⁴⁴. Buna göre müze içi tanıtımda müze içindeki yazılı, görsel, sözel ve mekânsal tanıtım araçları arasında; biletler, broşürler, kitaplar, logolar, web sayfaları, afişler, kartpostal ve takvim gibi basılı ürünlerden oluşan hediyelik eşyalar, kioskalar, dokunmatik sistemler, rehberli turlar, müze binası ve mekânsal bölümleri, restoranları, mağazaları, otoparkı, müze binası çevresindeki tüm dizayn bulunur. Müze dışı tanıtımda ise basın ve yayın ortamlarındaki tanıtım (gazete, dergi vs.), posta yolu ile tanıtım (posta ile gönderilen broşürler, kataloglar bültenler vs.), medya yolu ile tanıtım (radyo, televizyon vs.), internet yolu ile tanıtım (müzelerin internet siteleri, sosyal medya mecralarındaki varlığı ve paylaşımları vs.), halka açık alandaki tanıtım (kalabalık ve merkezi alanlarda konumlandırılmış afişler, reklamlar, alışveriş merkezlerinde açılan müze tanıtım stantları vs.) ve son olarak ulaşım aracılığı ile tanıtım (otobüs, tren, metro gibi ulaşım araçlarında görsel ve işitsel tanıtım afişleri, videolar ve ayrıca gezici müze otobüsleri) gibi araçlar bulunur.
- **Yer:** Müzenin ürünlerini ve hizmetlerini ziyaretçilere sunan dağıtım kanallarına işaret eder. Bu kanallar müze içinde veya dışında olabilir.

⁴⁴ Fethiye Erbay **Müze Erişilebilirliğinde Tanıtım ve Reklamın Önemi**, .Müzecilik Konferansı, İstanbul, Türkiye, 1 -04 Eylül 2002, ss.30-35.

Müzenin bulunduğu lokasyona ulaşılabilirliğe ilişkin işaretler, konumun basılı yayın ve tanıtımlarda açıkça belirtilmesi, toplu taşıma imkanlarının duyurulması, park yeri hizmetleri, konum ulaşımına elverişli değilse servis hizmetlerinin sağlanması vs.

- **İnsan-personel:** Çeşitli bağlamlar dâhilinde ziyaretçilere hizmet eden ve paydaşlarla etkileşimde bulunan müze personeli ifade eder. Müzenin personeli davranışlarına göre ziyaretçi nezdindeki müze değerini yükseltir veya yıkabilir. Ziyaretçiye karşı davetkâr, nazik ve bilgilendirici şekilde yaklaşılması gerekir.⁴⁵

Hizmet pazarlaması elemanlarının akabinde müzeler bağlamındaki hizmetin ayrıntılı olarak belirtilmesi gerekir. Müzelerde hizmet pazarlamasını inceleyen Rentscher ve Gilmore pazarlama paydaşlarının soyut ve somut boyutlarını ele alır⁴⁶. Müze hizmetlerinin sunulmasının boyutlarında ana odakta misyon vardır, müzenin pazarlama stratejisi belirlemek için ilk önce belirli bir misyonu olması gerekmektedir. Soyut ve somut misyonun çevresinde toplanan müze mimarisi, programları, erişilebilirliği ve iletişimi pazarlamanın elemanlarını oluşturur. En somut müze mimarisi ve fiziki olanaklarından başlayarak sırasıyla soyutlaşan hizmet; müzenin programlarını, erişilebilirliğini ve son olarak da iletişimini içererek en soyuta gider.

Müze mimarisi altındaki mimari stil, fiziksel olanaklar, depolama, ziyaretçi hizmetleri ziyaretçilerin somut ve fiziksel ihtiyaçlarını vurgulayarak tüm ziyaret deneyimine etki eder. Müze programları hem soyut hem de yarı somut olarak ziyaretçileri müzeye çeken başlıca unsurlardandır, soyut olarak koleksiyon yönetimi, burs, araştırma ve koruma programları ziyaretçi hizmetlerinin kalitesinde doğrudan bir etkiye sahiptir ve müzenin eğitim misyonuna açıkça vurgu yapar⁴⁷.

⁴⁵ Kotler, v.d. a.e.

⁴⁶ Rentschler, Ruth ve Gilmore, Audrey a.e.

⁴⁷ Ruth Rentschler, ve Audrey Gilmore, a.e.

Erişilebilirlik ise eğitim, perakendecilik/ticari satış, sosyal yardım ve kültürel yenileme olarak sıralanabilecek alt unsurlarıyla ürünlerin, mekânın, kamu hizmetinin ve de izleyici ile iletişimin mevcudiyetini bünyesine toplar. Erişilebilirlik müzenin kendisini turizmin ve kültürel yenilemenin bir parçası olarak görmesini sağlar. Son olarak en soyut kısım iletişim; strateji, kurumsal kimlik, çok yönlü mesaj, eğlence ve ziyaretçi-personel etkileşimini içererek müze içi ve dışı iletişim etmenlerine işaret eder. Ziyaretçi, eseri yorumlayarak iletişime girer, müzeye geldiği kişiyle iletişime girer, müze personeliyle iletişime girer ve bu iletişim işteş olarak müzeye ve ziyaretçiye devamlı faydalar sağlar⁴⁸. Görüldüğü üzere hizmet pazarlaması müzelerde, hizmetin ve müze ürünün doğasına paralel olarak soyut ve somut bağlamlarda var olmaktadır.

Yukarıdaki durumu destekler şekilde, müzeler tarafından sunulan ürünün hem soyut hem de somut öğeler içerdiği dile getirilmiştir. Müzeler özünde nesne temelli organizasyonlardır ve nesneler somuttur, ancak nesnelerin yani eserlerin uyandırdığı duygular ve deneyimler ise soyuttur⁴⁹. Müze ürünü olarak tabir edilen şey aslında müze deneyimidir. Müzelerdeki hizmet deneyiminin tanımsal netlikleri yoktur, fakat ziyaretçi neyi tüketeceğine karar vererek bu belirsizliğe yol gösterebilir. Ayrıca, müzelerin hizmetlerini standardize etmek bir hayli zordur, çünkü koleksiyonların tipi ve büyüklüğü, müzenin lokasyonu ve müze personelindeki çeşitlilikler hizmetin sade bir şekilde açıklanmasını zorlaştırır⁵⁰. Tek bir müze açısından bile düşünülecek olursa, ziyaretçi koleksiyonu farklı bir şekilde deneyimler, müze içerisinde farklı bir rota takip eder, deneyimine eşlik eden alt deneyimleri keşfeder, (sergi temasını sürdüren film gösterimleri, seminerler, atölye çalışmaları vb.) farklı zamanlarda deneyimini sonlandırır. Dolayısıyla ziyaretçinin birbirini izleyen ziyaret deneyimi de birbirinden farklılaşacaktır. Müzelerdeki ziyaretçi “deneyimi” konusuna bir sonraki bölümlerde daha ayrıntılı olarak tekrar değinilecektir. Dolayısıyla, müzelerdeki

⁴⁸ Ruth Rentschler ve Audrey Gilmore, a.e. s.64-66

⁴⁹ Fiona McLean, 'Services Marketing: The Case of Museums', Services Industries Journal, vol.14, no.2 1994, s.190-203.

⁵⁰ Fiona McLean, a.e.

hizmet pazarlaması birçok farklı dinamikle karakterize olarak müzenin kendine has bir özen, strateji ve yorum gerektirmektedir.

1.1.5. Müzelerde Pazarlama Tarihi

Müzelerde pazarlama kavramı ilk etapta hoş karşılanmamıştır. Çok uzun yıllardır müzeler, üst düzey ziyaretçilerinin müzenin sahip olduğu hazineler dolayısıyla katılım sağlayacağını varsayan elit kurumlardı. Müzenin sahip olduğu eşsiz hazineler ziyaretçiye müzeye getirecek yegâne ve yeterli unsurlar olarak görülmekte, ziyaretçinin aksi bir tercihi olabilecek senaryolar tamamen göz ardı edilmekteydi. Dolayısıyla, müzenin eserlerini sergilemekten başka bir çabası veya amacı olmamalıydı⁵¹. Birçok müze çalışanı pazarlamaya direnmiştir çünkü müşterilere tam olarak istediklerini verirken müzelerin misyonlarını gözden kaçıracaklarından ve halkın her arzusunu karşılamakla ilgileneceklerinden korkuyorlardı (Moore 1994; Lewis 1994; Yorke & Jones 1984)⁵².

1900'lerin başından itibaren kar amacı gütmeyen müzeler, hükümet politikalarının değişimi, müzelerden yüksek beklenti içinde olan iyi eğitilmiş ve daha çok çeşitliliğe sahip ziyaretçiler dolayısıyla hızlandırılmış bir değişime maruz kalmışlardır⁵³ (Griffin, 1987; Ames, 1989). Benzer şekilde pazarlamanın müzeye girmesinin nedeni Jean-Michel Tobelem'e göre iki ana sebepten kaynaklanır⁵⁴. Birincisi müzelerin büyümesidir; müzeler eskisinden farklı ve çeşitli kapsam ve boyutlar dolayısıyla artan personeli ve hizmet kalemleriyle var olmak durumundadır. İkinci sebep ise kültürel faaliyetler takdim eden kurum ve organizasyonların sayısının çoğalmasından doğan rekabet ortamıdır. Azalan devlet destekleri, kamu himayesinin zayıfladığı liberal ekonomi modelleri ve azalan ziyaretçi sayısı dolayısıyla müzeler ayakta kalabilmenin yolunu daha fazla ziyaretçiye ulaşarak

⁵¹ Lewis, Peter 'Museums and Marketing', Museum Management 1994 s.213

⁵² Moore, Kevin: **Museum Management** (Taylor & Francis e-Library, 2005; first published 1994 s.1.

⁵³ Ames, Peter J. 'A challenge to Modern Museum Management: Meshing Mission And Market'. First Published in International Journal of Museum Management and Curatorship 7, 1988, pp. 151-7.

⁵⁴ Tobelem, Jean-Michel. 'The Marketing Approach In Museums'. Museum Management and Curatorship. 1997, s.337 – 354.

görünürlüğünü arttırmak olduğunu kavramış ve bu çerçevede arayışlar içine girmiştir. Kamu kaynaklarının kesilmesi müzeleri gelir üretme yöntemleri ve pazarlamaya ihtiyaç duydukları pazar alanına itmiştir⁵⁵.

Çoğu müzecinin karşı çıktığı pazarlama metotlarının müzeye müdahaleci bir işlev sergilediği savunulmuş olsa da pazarlamanın müze için yararı kanıtlanmıştır. Müzenin nasıl var olması gerektiğine ilişkin geleneksel görüşler ile rekabetçi baskılara karşı cevap verebilirlik arasındaki dengenin sağlanabilir olduğuna kanaat getirilmiştir⁵⁶. Rekabetçi bir dünyada müzeler, koleksiyonları, sergileri ve sahip oldukları diğer kaynakları kadar sağladıkları deneyimler, faydalar ve değerler ile ölçülmektedir. Pazardaki rekabet müşteri odaklı yaklaşımın benimsenmesini gerekli kılmıştır ve pazarlama ve stratejik planın müzelerin amaçlarına ulaşmasında elzem araçlar olduğu anlaşılmıştır.

Ayrıca Jonathan Byrant'ın dile getirdiği üzere (1988) tüketim maddeleri alıcılarına artık sadece fonksiyon değil imaj ve yaşam tarzı açısından 'deneyim' de sağlamaktadır. Spor aktiviteleri, paket tatiller, tema parkları, miras alanları, tiyatrolar ve müzeleri içine alan 'deneyim sektörü' hızla büyümektedir. Müşterilere sunulabilecek tek şey deneyimin kalitesidir ve bu deneyime eklenen her ek değer zamanla oldukça önemli bir hale gelecektir⁵⁷. Bu durumun bir getirisi şeklinde yorumlanabileceği üzere, 1980'lerden itibaren İngiltere başta olmak üzere 'yeni Müzeoloji' terimi müzecilik alanında ortaya çıkmıştır. Bu terimin anlamı, yerel toplulukların isteklerine kulak vererek bunları dile getirebilecek kurumlara dönüşen ve bunu yapmak için sadece nesneler sergilemek değil müzenin dışına çıkan söylemlerde bulunan bir müzecilik anlayışını kapsar⁵⁸.

Bu yeni anlayışla müzeler, toplumların kültürel değerlerini yalnızca sergilemekten ziyade bu toplumların kendi değerlerini dile getirmesine olanak

⁵⁵ Kevin Moore a.e. s.1.

⁵⁶ Kotler, v.d. a.e. s.xxii.

⁵⁷ Jonathan, Bryant: **The Principles of Marketing, A Guide for Museums**, Chichester: Association of Independent Museums Guideline, 1988, s.16.

⁵⁸ Erbay, Fethiye ve Maktal Cankö, D. **Müzecilik Anlayışında Değişenler**, **Müzeler, Oyunlar, Oyuncaklar ve Çocuklar**. (Birinci Baskı). Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir 2014.

vermiştir. Bunu yaparken de yeni sergileme teknikleri, eğitim atölyeleri, müze dışı etkinlikler kısacası ziyaretçilerin talep ve ihtiyaçlarını odağına alan çok yönlü deneyimleri bünyelerine eklemişlerdir. Tüm bu talepleri karşılayabilecek uygulamalar ve yaklaşımlar müzeye araştırma, analiz ve çözüm seçenekleri sağlayan pazarlama ile mümkün olmuştur. Bu sayede müzeler kar amacı gütmeyen kurumlarken sürdürülebilir kurumlar olabilmektedirler. Pazarlamaya karşı ilk başlarda gösterilen nahoş tutumlar yerini ılımlı yaklaşımlara bırakmış ve müzeler misyonlarından ve profesyonelliklerinden ödün vermeden stratejik plan ve pazarlama araçlarını kullanarak amaçlarına ulaşabileceklerini anlamıştır⁵⁹.

Son olarak müzelerde pazarlama *Kuruluş Dönemi (1975-1984)*, *Profesyonelleşme Dönemi (1985-1994)* ve *Keşif Dönemi (1994-günümüz)* olmak üzere 3 döneme ayrılır. *Kuruluş Dönemi* müzelerin ve sanat kuruluşlarının pazarlamaya olan ihtiyaçlarının farkına varılması ile tanımlanırken, *Profesyonelleşme Dönemi* pazarlamanın kar amacı gütmeyen müzelere pazarlama departmanlarının eklenmesiyle yeniden yapılanması ve daha fazla hesap verebilirlik talep etmesiyle tanımlanır. Günümüze kadar gelen *Keşif Döneminde* ise pazarlamanın müzeler bünyesine eklenmesi ve var olan pazarlama yaklaşımlarının geliştirilerek müşteri/ziyaretçi odaklı daha detaylı uygulamalara ve planlara geçilmesiyle tanımlanabilir⁶⁰. Müze pazarlamasının gelişimi aşağıdaki tablo ile odak noktaları açısından da özetlenmiş olup, gelişim süreci daha ayrıntılı olarak belirtilmiştir.

⁵⁹ Kotler, v.d., a.e.

⁶⁰ Rentchler, Ruth. **Museum and Performing Arts Marketing: The Age of Discovery**. The Journal of Arts Management Law and Society, March 2002.

Tablo 0.2: Müze Pazarlamasının Gelişimi ⁶¹

<i>Müze pazarlamasının gelişimi</i>	<i>Ürün odağı</i>	<i>Satış odağı</i>	<i>Pazarlama bilimi odağı</i>	<i>Post-modern pazarlama odağı</i>
Ürün	Nesne odaklı	Satış için çaba gerektirir	Hizmetlerle gelişir	İzleyici segmentlerinin ayrılması
Pazarlama fonksiyonu	Veri toplama	Yarar satar; marka kimliği yaratır	İletişim yoluyla tanıtım	Müze ve personeli çerçevesinde paylaşılan hizmet felsefesi
Pazarlama pozisyonu	Düşük kaynaklar; düşük statü	Arttırılmış kaynaklar	Yönetim statüsü	Stratejik entegrasyon
Pazar bilgisi	İlgisiz	Belirlenmesi gerekir	Profil	İstekler; talepler; tutumlar
Segmentasyon	Genel, sosyo-demografik	Ziyaretçi çalışmaları	Jeo-demografik	Tutumsal ve davranışsal değişim

1.1.6. Pazarlamanın Müzeye Uyarlanması

Her müze ilişkilerini geliştirdiği pazar ve halk ile karşı karşıyadır ve özellikle birden fazla bölge ve ziyaretçi kitlesini kapsayan büyük müzeler için pazarlama uygulamalarının önemi aşikârdır. Pazarlamanın amacı müzenin tüketicilerine müzeyi ziyaret etme fiyatına olabilecek en fazla değeri sağlamaktır ⁶². Pazardaki tüm bu rekabete tatmin edici bir şekilde cevap vermek ve boş zaman aktivitelerini tek bir bünyede birden fazla kalemde karşılayabilmek için müzeler pazarlamaya başlamışlardır. Pazarlama, müzelerin ihtiyaç duyduğu şekilde ziyaretçilerini arttırmak, paydaşlarıyla ilişkiler kurmak ve gelir akışını yükseltmekte yardımcı olacak teori, araç ve becerileri sunmaktadır.

⁶¹ Rentschler, Ruth. **Museum marketing: understanding different types of audiences**, Museum Management and Marketing Edition: 1st Routledge London 2007, s.148.

⁶² Kotler, v.d. **a.e.** s.21.

Kâr amacı gütmeyen kurumların tanımından kısaca bahsedecek olursak; Kar amacı gütmeyen kurumların piyasa yönelimini inceleyen çalışmada kâr amacı gütmeyen kuruluşlar “*toplumun belirli kesimine sosyal fayda sağlamayı amaçlayan özel kontrol altında ve herhangi bir finansal amacı olmayan her türlü kuruluş*”⁶³ şeklinde tanımlanır. Kâr amacı gütmeyen kuruluşların karakteristik özellikleri; finansal olmayan amaçlara sahip olma, misyon odaklı olma, çoklu müşteri gruplarına sahip olma ve rakipleriyle rekabetçi-işbirlikçi ilişkilere sahip olma olarak sıralanırken bu benzersiz ve dinamik özellikler beraberinde zorlukları da getirmektedir⁶⁴. Sıradan bir işletmeden farklı olarak dinamik, farklı etmenlere ve ilişkilere sahip olan kâr amacı gütmeyen kuruluşlara ait zorluklar tek ve basit bir planın uygulanmasına engel olmakla beraber kâr amacı gütmeyen kuruluşlar için gerçek misyonlarını inkâr etmeden veya değiştirmeden uygulayabilecekleri pazarlama stratejileri ve araçları mevcuttur.

Kâr amacı gütmeyen kurumlar işletmelerin yer aldığı klasik pazar alanının dışında gibi görünseler de pazar alanının mustarip olduğu sorunlara sahiptir ve bu ortak sorunlar üye sayılarının düşüşü, maliyetlerin artışı ve rekabetin sertliği olarak açıklanabilir. Pazarlama uygulamalarının kâr amacı gütmeyen sektör için sunabileceği çok faydalı olanak ve strateji bulunmakta olup bunlar kâr amacı gütmeyen kurumların hayatta kalmak, büyümek ve kamu yararı için katkılarını güçlendirmek şeklinde zuhur eder.⁶⁵

Bu tür stratejiler arasında müşterilerin tanımlanması (pazar bölümlemesi), bu kişileri kendine çeken bir imaj oluşturulmasının sağlanması (ürün konumlandırma), bu kişiler için en çekici mesajların iletişiminin geliştirilmesi (reklamcılık) ve bu

⁶³ Gonzalez, Luis Ignacio Manzano, Vijande, M., ve Casielles, Rodolfo Vázquez. “**The Market Orientation Concept In The Private Nonprofit Organisation Domain**”, International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, Vol. 7 No. 1, 2002, s.56.

⁶⁴ Gallagher, K., and Weinberg, C. B. (1991), “**Coping With Success: New Challenges for Non-Profit Marketing**”, Sloane Management Review, Vol. 33 No. 1, s.27 – 42.

⁶⁵P, Kotler: “**Strategies for Introducing Marketing into Non-profit Organizations**”, Journal of Marketing, Vol. 43 No. 1, 1979, s. 44.

kişilerce düzenli olarak kullanılan kanallar aracılığıyla iletişimin sağlanması (yer) bulunmaktadır⁶⁶.

Müzeler de dâhil olmak üzere tüm kuruluşlar, benzersiz ve tüketiciler için ayırt edici değerler sunduklarında ve tüketicilerin dikkatlerini, bağlılıklarını ve satın alma davranışlarını yakaladıklarında başarılı olur. Bir müzenin başarısı ve etkinliği, etkileşimleri ilişkilere çevirmek üzerine kuruludur. Müzeler bünyesinde meydana gelen etkileşimleri daha uzun ömürlü ilişkilere dönüştürmek için pazarlama araçlarını kullanır. Bu anlamda müze pazarlamasında önemli bir yeri olan stratejik pazarlamaya değinilecektir⁶⁷

1.1.7. Stratejik Pazarlama

Müzelerin pazarlamanın bir getirisi olarak açıkça beyan ettikleri misyon olarak adlandırılabilir amaçları vardır ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için müzeler, daha sonra stratejik plana evrilen bu amaçları tanımlamalıdır. Ortaya çıkan stratejik plan ise müzeye amaçlarını gerçekleştirmesini sağlayacak aksiyonlar bütünüdür. Stratejik pazarlama stratejik planlama süreci için gereklidir ve müzenin kendi güçlü ve zayıf yanlarına içerden bakmayı sağlarken rekabetçi fırsatlara ve tehditlere ise dışardan bakmayı sağlar⁶⁸.

Müzecilik faaliyetinin en etkili şekilde yerine getirilebilmesi için, müzelerin işleyen ve iyi planlanmış finansal yapılara sahip olmaları gerekmektedir. Her ne kadar asıl görevlerinin sahip oldukları eserlerin sergilenmesi, muhafaza edilmesi, düzenlenmesi ve araştırılması olduğu kabul ve addedilse de müzeler tüm bu vazifeleri gerçekleştirebilmek için ciddi bir mali kaynağa gereksinim duymaktadırlar⁶⁹. Bu mali kaynak gereksinimi karşılamak için de ilk önce nerede

⁶⁶ Dolnicar, Sara ve Lazarevski, Katie. **Marketing in Non-profit Organizations - an International Perspective**. International Marketing Review, 26(3), 2009, 275-291.

⁶⁷ Andreasen, Alan. R., ve Kotler, Philip., “**Strategic Marketing for Non-profit Organizations** (6th ed.)”, Upper Saddle River, NJ: Prentice HallAndreasen and Kotler , 2003, s. 49.

⁶⁸ Kotler v.d. **a.e.** s.43-47.

⁶⁹ Erbay, Fethiye.”**Müze Yönetimini Kurumsallaştırma Çabası (1984-2009)**”, Mimarlık Vakfı Enstitüsü, 2009, İstanbul.

olduğunu belirleyerek ulaşmak istediği konum ve mali gelişim hedeflerini düzenleyen stratejik planlamayı uygulamalıdır. Stratejik planlamada denetim önemlidir ve denetleme süreçleri içermediğinde yetersiz kalabilir.

Stratejik planlama ilk olarak müzenin hedef, taktik ve planlarının oluşturulmasına yardımcı olur. Bu aşamada müzenin misyon, vizyon ve amaçları iç değerlendirme olarak gözden geçirilir. Örgüt içi analizin akabinde, güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi ve pazardaki tehditler ve fırsatlar SWOT analizi ile analiz edilir. İç değerlendirme tamamlandıktan sonra, önceliklerin isimlendirilmesi aşamasında örgüt için önem arz eden öncelikler sıralanır ve bir yol haritası oluşturulur. Son aşamada ise belirlenen stratejinin uygulanması için eylem planları geliştirilir. İşletilen stratejik planlama geri bildirim ve değerlendirmeler yürütülmelidir, kontrol süreci ve değerlendirmeler stratejik planlama için önemlidir⁷⁰.

Stratejik yönetim anlayışı 1980'lerde yoğunlaştığında içerdiği planlama, uygulama ve denetim aşamalarıyla işletme anlayışını değiştirmiştir. Stratejik yönetim anlayışı günümüzde neredeyse her işletme için geçerlidir⁷¹. Bugün dünyaca ünlü müzelerin belirli periyodları kapsayacak şekilde düzenlenmiş stratejik planları bulunmaktadır ve bu planlar müzelerin internet sitelerinde erişime açık olup şeffaf bir şekilde paylaşılmaktadır. Bu planlarda müzenin misyon ve vizyonuna değinilerek müzenin düzenlemeye ve iyileştirmeye ihtiyaç duyduğu birimleri belirtilir. Daha iyi bir hizmet anlayışı ve ziyaretçi deneyimine ulaşmak için belirlenen eylem planlarının stratejik planın öngördüğü bitiş tarihinde tamamlanacağı öngörülür⁷².

Ülkemizde Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müzelerin kendine has stratejik planları veya pazarlama stratejileri yoktur, Bakanlığın ilgili birimi Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü tarafından belirlenen eylem planları vardır

⁷⁰ Beste Gökçe Parsehyan, **Müzelerde Stratejik Planlama**, The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication – Tojdac ISSN: 2146-5193, July 2018 Volume 8 Issue 3, s. 457-465

⁷¹ Eren, Erol. **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 9. Baskı, İstanbul, 2013, Beta Basım.

⁷² British Museum Stratejik planı: Towards 2020 The British Museum's Strategy kendi çevirim (Çevrimiçi) <https://www.readkong.com/page/towards-2020-the-british-museum-s-strategy-5344915> 20 Aralık 2020

ve Hazineden ayrılan bütçe ile devlet müzeleri ayakta kalmayı sürdürür. Ülkemizdeki özel müzelerde ise müzelerin bağlı bulunduğu vakıflar veya özel kuruluşlarca hazırlanan planlar ve müzelerin organizasyon bünyesinde bulunan pazarlama ve kurumsal iletişiminden sorumlu birimler mevcuttur⁷³.

1.1.8. Müzenin Konumlanması

Müzelerin hizmet sunduğu ziyaretçi gruplarını belirlemek ve bu grupların çeşitli özelliklerine göre hizmet kalemlerini düzenlemek ve çoğaltmak müzenin doğru bir şekilde konumlandırması ile mümkün olacaktır. Konumlandırma, işletmenin hedeflediği kesime odaklanır ve burada işletme rakiplerinden ayrılacak bir algı yaratmalıdır⁷⁴. Belirtilen içi ve dış araştırmalar ve analizler yapıp durum değerlendirmesi tamamlandıktan sonra bölümlendirme (segmentation), hedefleme (targeting) ve konumlama (positioning) aşamalarına ilerlenecektir. Pazar bölümlendirmesi müze ziyaretçilerinin farklı bölümlerini, diğer boş zaman aktivitelerinin tüketicilerini, ziyaretçi olmayan kesimi ve bunların ihtiyaç ve beklentilerinin belirlendiği bir yöntemdir⁷⁵. Pazar bölümlendirmesi aşamasında müze pazarlamasını gerçekleştiren kişi veya mercii şu soruları sormalıdır: En çok ulaşmak istediğimiz hedef kitleler kimlerdir? Bu hedef kitleler nasıldır? Nerede ikamet etmektedirler? Hedef kitlenin belirlenmesi için coğrafi bölümlendirme (fiziki lokasyon) , demografik bölümlendirme (yaş, eğitim durumu, kazanç), psikografik bölümlendirme (inançlar ve tutumlar) ve davranışsal bölümlendirme (yaşam tarzı, katılım sağlanan faaliyetler) olarak sıralanarak hedef kitlenin bölümlendirilmesi için ipuçları verir⁷⁶. Bu bölümlendirmeleri ve sordukları soruları açıklayacak olursak:

⁷³ Başak, Oktay ve Özirli, Yaşar: **Müze Yönetimi ve Organizasyonu** Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Journal of Ağrı İbrahim Çeçen University Social Sciences Institute AİCUSBED 6/2, 2020, 197-217.

⁷⁴ Erdal Arlı: **Konumlandırma Stratejilerinin İşletme Performansı İle İlişkisi: Liman İşletmeciliğinde Bir Uygulama**, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi 19/2 (2012) Manisa s.99-121

⁷⁵ Neil Kotler & Philip Kotler: **Can Museums be All Things to All People? Missions, Goals, and Marketing's Role**, Museum Management and Curatorship, 18:3, 2000, s.286.

⁷⁶ Kotler v.d. a.e., s.460.

- Coğrafi bölümlendirme: Ziyaretçiler nereden gelmektedir, yerliler midir, yabancılar mıdır, yerlilerse hangi muhitten gelmektedirler, uzun mesafeden mi kısa mesafeden mi gelmektedirler?
- Demografik bölümlendirme: Ziyaretçiler hangi yaş gruplarındadır, cinsiyetleri nedir, kazançları nedir, eğitim durumları ve meslekleri nedir, ırkları, etnik kökenleri ve dini inanışları nelerdir?
- Psikografik bölümlendirme: Ziyaretçiler hangi sosyal sınıfa aittir, yaşam stilleri çalışıyor-okuyor oluşları, ebeveyn olup olmamaları, göre bölümlendirme de yapılır.
- Davranışsal bölümlendirme: Ziyaretçiler aradıkları fayda, kullanım düzeyi, kullanım durumu gibi özelliklere göre gruplandırılmaktadır. Örneğin bazı ziyaretçiler müzeyi aile ile dışarı çıkma etkinliği olarak kullanırken diğerleri belli sergi ve programlar için müzeye gitmektedir (*kullanım durumu*). Benzer şekilde bazı ziyaretçiler kişisel eğlence, yeni bir deneyim gibi amaçlarla müzeye gelirken diğerleri eğitim ve araştırma amacıyla (*aranılan fayda*) müzeye gider. Son olarak bazı ziyaretçiler müzeye çok sık gelirken (*kullanım düzeyi*) diğerleri seyrek aralıklarla müzeye gelir ve tüm bu değişkenler müzenin ziyaretçilerine yaklaşımlarını büyük ölçüde değiştirir.⁷⁷

Pazar bölümlendirmesinden sonraki hedefleme ve konumlandırma aşamaları yukarıda sıralanan pazar bölümlendirmesinden sonra edinilen verilere göre müzenin hedeflediği kesimi belirleyerek bu kesime yönelik bir görsel kimlik ve akabindeki markalaşma ile sonlanır. Fakat Ruth Rentschler'e göre yüksek oranda göç alan ve çok uluslu toplumlara sahip olan bölgelerdeki müzeler için bu bölümlendirmeleri yapmak zorlaşmıştır⁷⁸. Buna ek olarak müzelerin içinde bulunduğu politik iklim bu tür araştırmaları ve bölümlendirmeleri yapmakta sınırlayıcı etkiye sahip olabilir. Yine de müzeler ziyaretçilerini tanımak için elinden geleni yapmalı ve ziyaretçi

⁷⁷ Kotler, v.d. a.e. s.117-122.

⁷⁸ Rentschler, Ruth. **Museum Marketing: Understanding Different Types Of Audiences**, Museum Management and Marketing Edition: 1st, Routledge London 2007, s.152-153.

araştırmalarına odaklanmalıdır. Yüksek oranda göç alan ve çok kültürlü toplulukları barındıran araştırma konusu İstanbul da benzer tansiyon ve dinamiklere sahip olup müzelerde ziyaretçi bölümlendirme için hassas ve çok katmanlı bir çevreye sahip olduğu söylenebilir. Bu tür kozmopolit şehirlerdeki müzeler tek veya az sayıda kesime ve topluluğa hitap etmeye odaklanmamalı, olabildiğince fazla ve geniş kapsayıcılık sağlamaya özen göstermelidir.

Müzeler, ziyaretçilerini tanıyarak ziyaretçi profiline göre hizmet standartlarını belirleyecekse müze ziyaretçilerinin müzeye gelme ve öğrenme motivasyonlarına daha yakından bakmak gerekir. Örneğin, müzeye sergileri takip etmek amaçlı giden bir ziyaretçinin her seferindeki ziyaret amacı aynı olmayabilir, kafede yemek yemek için müzeye gelmiş ve sergileri gezmeyi atlamış olabilir veya müze mağazasından alışveriş yapıp hızlıca çıkmış olabilir. Müzenin ziyaretçi kitlesini tanıma çabaları müze mağazalarında sunacağı ürünler için de önemlidir.

Araştırma konusu olan müze mağazaları da üretip satışa sundukları ürünler açısından da bu bölümlendirme tekniklerini uyguladıkları söylenebilir. Örneğin, genç nüfusu hedef alan Pera Müzesi mağazalarında modern tasarımlara yoğunlaşırken İstanbul Arkeoloji Müzesi'nin mağazasında tarihi geçmişine vurgu yapan replikaların ve klasik tarzdaki ürünlerin ön plana çıktığı söylenebilir. Bunun yanında yabancı turistlerin satın alacakları ürüne ilişkin belli başlı arayışları mevcuttur. Bu arayışlar ürün boyutu ve çeşidi, ürünlerdeki marka kullanımı, ürünlerin hikâyesi ve ürünlerin yerel olup olmayışı gibi kriterleri içerip kültürlere göre çeşitlendiği araştırılmıştır⁷⁹. Dolayısıyla müzenin ziyaretçi bölümlerinin araştırılması müze mağazaları için de önem arz etmektedir.

1.1.9. Ziyaretçi Motivasyonları ve Kimlikleri

Müzeye gelen ziyaretçilerin belirli motivasyonlarının bulunduğu tartışılmıştır. Ziyaretçi motivasyonlarını ziyaretçilerin müzeye geliş amaçları ve müze ziyareti

⁷⁹ Abdullah Tanrısevdi, Hande Akyurt Kurnaz **Hediyelik Eşya Satın Alma Davranışında Kültürel Özellikler: Hediyelik Eşya Satıcıları Açısından Bir İnceleme** Journal of Travel and Tourism Research 13, 2018, s. 01-18.

sürecince edinmek istedikleri faydalar şeklinde tanımlamak mümkündür. Ziyaretçi motivasyonlarını incelediği çalışmada John H. Falk’a göre müzeye gidiş motivasyonu karmaşık sosyolojik ve psikolojik yapılar içerir. Bu yapılar kişinin müzeye addettiği sosyal ve kültürel anlam, mekâna ilişkin önceden sahip olduğu bilgisi ve deneyimi gibi birçok psikososyal etmeni barındırır. Her bir ziyaretçinin müzede öğrenme ve müzeye gidiş motivasyonuna ilişkin “kimliksel” motivasyonlar göz önüne alındığında 5 adet ziyaretçi çeşidi ortaya çıkar⁸⁰.

1. Kâşifler (Explorers): Bu kişiler müzenin sunduğu içeriğe genel olarak ilgilidir ve ziyaretlerinde dikkatlerini çekecek ve aynı zamanda öğrenme süreçlerini besleyecek bir şeyler bulmayı umarlar. Kendileri için oradadırlar ve kişisel zevklerine odaklıdırlar.
2. Sağlayıcılar (Facilitators): Bu kişiler başkaları için müzededir, çocuğu, akrabası, başka şehirden gelen arkadaşının müzeyi görmek istemesi vs.
3. Profesyonel/Meraklı (Professional/Hobbyists): Bu kişiler kâşifler grubuna yakın olsalar da ziyaret ettikleri müzeye/sergiye ilişkin güçlü bir bilgiye sahiptirler. Bu grup mesleğini veya hobisini geliştirmek amaçlı bir gözle müzeyi ziyaret eder; örneğin, müzecilik üstüne çalışmalar yapan bir öğrencinin çalışma konusuna ilişkin müzeyi ziyaret edişi.
4. Deneyim Peşindekiler (Experience Seekers): Bu kişiler sıklıkla turist olup ‘deneyim biriktirmek’ amaçlı olarak ziyarette bulunur ve müzeyi önemli bir destinasyon olarak gördükleri için oradadırlar. Tatmin duyguları genellikle ‘gittim ve gördüm’ diyebilmek odaklıdır.
5. Kendini Yenileyenler (Rechargers): Bu kişiler düşünmek, yenilenmek ve mekânın zevkini çıkarmak amaçlı ziyarette bulunur ve ruhani bir deneyim ararlar. Belirli bir sergi veya eser değil de tüm mekanın ve müzede bulunmanın verdiği hissiyat ve motivasyon bu kişileri müzeye

⁸⁰ Falk, John.H.: ‘**An Identity-Centered Approach To Understanding Museum Learning**’. Curator, 49:2, 2006, s. 151-166.

getirir ve müzeyi günlük hayatın karmaşasından kaçış veya dini inançlarının bir onamı olarak görürler.

Bu gruplara göre müzeden alınan değer ve ziyaret sırasındaki tüm deneyimler farklılık gösterir, bir kâşifin müzeyi algılayış şekliyle deneyim peşindekilerin müze hizmet ve ürünlerini algılayışları birbirinden farklı olacaktır. Benzer şekilde bir ziyaretçi müzeyi ziyaret ettiği ana ve duruma göre her seferinde farklı bir ziyaretçi grubuna denk düşebilir. Müzeye çocuğunu götürürken bir sağlayıcı, yalnız başınayken kendini yenileyen veya kâşif olabilir. Buna göre ziyaretçiyi yukarıda bahsedilen demografik, psikografik veya coğrafi bölümlendirme ile analiz etmeye çalışmak faydalı bir yöntem olsa bile demografik olarak aynı kategoriye giren ziyaretçiler ziyaret amaçlarına ve John H. Falk'un belirttiği "kimlik"lerine göre farklı olarak müzeyi algılayacaktır.

Benzer bir yaklaşımda da ziyaretçilerin müze ile olan ilişkisinin müzedeki deneyimlerini ve müzenin pazarlama tekniklerine etki etmesi gerektiği tartışılmıştır⁸¹. Örnek vermek gerekirse müze ile düşük düzeyde ilişkisi olan ziyaretçiler bütünsel memnuniyete odaklanır, müzedeki zayıf imkânlar ve tesisleri önemser ve bunlardan rahatsızlık duyabilir. Öte yandan müze ile güçlü bir bağı olan ziyaretçiler bu gibi detaylarla ilgilenmez, müzeden daha farklı bir şey beklerler. Bu durumda müze ile düşük düzeyde bağlantılı olan ziyaretçilerde tatmine dayalı işlemsel pazarlama programları daha başarılı olurken, müze ile güçlü bağa sahip ziyaretçilerde mevcut ilişkiyi geliştirmeyi amaçlayan ilişkisel pazarlama daha başarılı olur⁸². Sonuç olarak müzelerin farklı ziyaretçilerinin farklı talepleri pazarlama programlarına doğrudan etki edeceğinden araştırılması ve dikkate alınması önem arz etmektedir.

Dolayısıyla, ziyaretçi nezdinde müzeden alınan deneyim ve müzeye bakış açısının değerlendirilmesi oldukça çok yönlü ve ilişkisel bir bağlamdadır, çünkü müze deneyimi büyük anlamda duyusal ve deneyimsel olarak ziyaretçide vuku bulur.

⁸¹ Rentschler, Ruth: **a.g.e.**

⁸² Rentschler, Ruth: **a.g.e.** s.154.

Buna göre ‘müze deneyimi’ kavramına değinmekte fayda vardır. Bir sonraki bölümde müze deneyimi konusu üzerine yapılan araştırmalara yer verilecektir.

1.1.10. Müze Deneyimi

Yukarıda da bahsedildiği üzere ziyaretçinin müzeden sağladığı deneyim birçok değişkene göre farklılaşmaktadır. Müze deneyimine ilişkin literatürde yıllar içinde değişen ve çeşitlenen yaklaşımlar mevcuttur. Konudaki ilk çalışmacılardan biri olarak müze deneyimini üç seviyeye ayıran Sheldon Annis (1974)⁸³ bu deneyimleri “*hayali alan*” (dream space), “*pragmatik alan*” (pragmatic space) ve “*bilişsel alan*” (cognitive space) olarak sıralamıştır. Bu ayrımlardan *hayali alan*; objeler ve izleyicinin bilinçaltı arasındaki etkileşim alanıdır, *pragmatik alan*; objelerin anlamlarından ziyade fiziksel varlığından oluşan aktivite alanıdır ve *bilişsel alan* ise rasyonel düşünce ve müzenin düzenine karşılık gelen alandır⁸⁴.

Bu yaklaşımdan sonra John H. Falk ve Lynn D. Dierking’in müze deneyimini inceledikleri çalışmalarında (1992) ziyaretçilerin müzeyi deneyimlediği üç bağlam bulunduğunu belirtmiştir. Bunlar; *kişisel bağlam* (ziyaretçinin ilgi alanları, motivasyonları ve kaygıları), *sosyal bağlam* (ziyaretçinin refakatçileri/eşlik edenler) ve *fiziksel bağlam* (müze) olarak sıralanmıştır. Bu yaklaşımın da ardından Kotler ve Kotler (1998) altı çeşit tipoloji önererek deneyimi rekreasyon, sosyalleşebilirlik, öğrenme, estetik, kutlama ve cazibeli/büyüleyici deneyimler olarak sıralar. Andrew J. Pekarik ve arkadaşları ise müze deneyimini 4 ana başlıkta toplamıştır, bu başlıkları ve alt kategorilerini aşağıdaki gibi inceleyebiliriz:⁸⁵

- Nesne Deneyimleri
 - “Gerçek objeyi” görme
 - Nadir/farklı/değerli olanı görme

⁸³ Annis, Sheldon. **The Museum As A Symbolic Experience**. Doctoral dissertation, University of Chicago Annis 1974, ilk kez tezinde belirttikleri 1986’da yayınlanmıştır. Annis, 1986.

⁸⁴ Pekarik, Andrew J., Doering, Zahava D., ve Karns, David A. “**Exploring Satisfying Experiences in Museums.**” Curator: The Museum Journal. 42 (2) 1999, s.152 - 173.

⁸⁵ Pekarik, v.d. **a.e**, s.152-160.

- Görülenin güzelliğinden etkilenme, ona sahip olmayı hayal etme
- Bilişsel Deneyimler
 - Bilgilenme, anlayışı zenginleştirme
- İçebakış Deneyimleri
 - Görülenin hatırlattığı zamanı ve yeri hayal etme
 - Anıların, seyahatlerin ve geçmişin canlanması
 - Ruhani bir bağ hissetme ve aidiyet hissi hissetme
- Sosyal Deneyimler
 - Arkadaşlar, aile, diğer kişilerle vakit geçirme
 - Çocuğunun yeni şeyler öğrendiğini görme

Bunun yanı sıra mükemmel müze deneyimleri ziyaretçilere dönüştürücü deneyimler sağlayarak günlük rutinlerin dışına çıkarır⁸⁶. Benzer şekilde psikolog bu deneyimleri “*akış deneyimi (flow experince)*” olarak adlandırarak kişiyi tamamen içine çekerken aynı zamanda algılayış ve anlayışları da değiştirdiğini savunur⁸⁷. Ünlü psikolog Abraham Maslow ise muazzam bir müze deneyimini “zirve deneyimi” olarak adlandırır⁸⁸.

Müze mağazasında yaşanan deneyimin de yukarıda sıralanan tüm kategorileri içerdiği söylenebilir. Müze mağazaları müze deneyiminde kişisel, sosyal ve fiziksel bağlamlarda mevcuttur. Örnek vermek gerekirse, ziyaretçi sergide görüp etkilendiği eserin replikasını mağazada görüp etkilenme ve ona sahip olmayı hayal etme duygusunu tatmin eder. Müze mağazasındaki deneyimi eserlere ilişkin daha fazla bilgi sahibi olmasına sebep olabilir, mağazadaki ürünün üretim tarzı ve sergideki yeri ile ilgili daha fazla bilgilenir ve bu bilişsel bir deneyime de girer. İçebakış deneyimi açısından ise, mağazadaki ürünü satın alarak esere ilişkin daha kişisel ve ruhani bir bağ elde eder. Ayrıca, anıların ve geçmişin tekrar canlanması satın alınan ürünler sayesinde ziyaretçide daha kolay ve sıkça yaşanır, böylelikle

⁸⁶ Kotler, vd. a.e. s.5.

⁸⁷ Csikszentmihalyi, Mihaly. **Finding Flow: The Psychology Of Engagement With Everyday Life** Basic Books, Nisan 1998.

⁸⁸ Maslow, Abraham. **Motivation and Personality** New York: HarperCollins 1954.

ziyaretçi eserle ve müzeyle güçlü bir bağ geliştirir. Sosyal deneyimde ise, müze mağazasının sosyal çerçevesi yani, sergi alanından farklı olarak rahatlamaya, iletişime ve diğer duyuşsal unsurlara olanak vermesi sosyal bir deneyim yaşatır, mağaza personel ile girilen iletişim de bu etkiyi genişletir. Ayrıca ziyaretçi satın aldığı ürünü, hediye olarak iletirsin veya iletmesin, kendi sosyal çevresine de yayar ve bu sayede ürünün sosyal etki alanı daha da genişler. Maslow'un da belirttiğı üzere iyi bir müze deneyimi bir akış halindedir, müze mağazası da bu akışın içinde uyumlu ve bütünlük içinde olmalıdır.

1.2. Müzelerde Markalaşma

Müzelerde etkili bir pazarlama uygulamasının takip ettiğı süreç markalaşmadır. Müzelerde markalaşma kavramına geçmeden önce marka tanımına değinmek gerekir. Markaya ilişkin birden fazla tanım mevcuttur; Türk Dil Kurumu markayı tanımlayıcı bir işaret; bir mal veya hizmeti sunmaya, benzerinden ayırt etmeye olanak veren özel bir isim ve tanınma aracı şeklinde tanımlar⁸⁹. Türk Patent ve Marka Kurumu ise markayı daha kapsamlı bir tanımla; kelime, isim, logo, sayı, çizim gibi yöntemlerle ifade edilerek bir işletmenin ürünlerini bir başkasınınkinden ayırt etmeye yarayan ve tekrar çoğaltılabilen her çeşit işaret olarak tanımlar.⁹⁰

Tanımlardan da anlaşılabilceğı üzere marka kavramı, bir mal veya hizmeti benzeri mal veya hizmetten ayırt edecek şekilde kendine özgü bir işaret, sembol veya kelime ile ayırt edici hale getirerek tüketiciye sunulan her türlü işarettir. Markalaşma pazarlama tutarlılığı sonucunda oluşan şeydir, başka bir deyişle markalaşma pazarlama temelleri üzerine kurulur.

Marka kavramı o kadar gelişim göstermiştir ki günümüzde markalar sadece görsel sembollerle kalmayıp, ses/hareket markaları, renk markaları ve üç boyutlu markalar şeklinde çeşitlenerek birçok formda var olmaktadır⁹¹. Belli bir markanın

⁸⁹ Türk Dil Kurumu (Çevrimiçi): <https://sozluk.gov.tr/> 5 Aralık 2020.

⁹⁰ Türk Patent ve Marka Kurumu (Çevrimiçi): <https://www.turkpatent.gov.tr/TURKPATENT/commonContent/MAbout> 5 Aralık 2020.

⁹¹ Geleneksel olmayan markalar (Çevrimiçi):

tüketiciler tarafından diğerlerinden daha kolay ve hızlı bir şekilde algılanabilmesi için daha dikkat çekici, akılda kalıcı ve geleneksel olmayan özellikler aranmaktadır. Marka artık yalnızca belirli ve fiziki bir işaret değil bir kültür, bir renk, bir atmosfer ve farklı soyut ve somut etkenleri içeren bir ortamdır. Bu sebeple, kültürel kurumlar olarak müzelerin markalaşmaya olan ilgisi markanın ticari amaçlarına indirgenebilirse de, markanın artık kültür haline gelmesi müzelerin sağladıkları bütünsel deneyimle oldukça ilintilidir.

Kâr amacı güden kuruluşlar çerçevesinde doğan markalaşma müzeler gibi kâr amacı gütmeyen kuruluşlar için elzem hale gelmiştir. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar da sert bir rekabet ortamında var olmaktadır ve bu ortamda benzerlerinden ayrılmak için bir markaya sahip olmalıdır. Günümüz tüketicileri, uzun yıllardır maruz kaldıkları klasik ürün markalaşmasının da getirdiği bir algıyla, etkileşimde bulunduğu her ürün ve hizmette tanıdık ve güvenilir bir işaret aramaktadır. Herhangi bir ürün veya hizmeti sunan bir kuruluşun diğerlerinden ayrılması için edindiği marka çabası o kuruluşun rekabet ortamında diğerlerinden ayrışmasını sağlar. Bu çabanın sonunda oluşan marka değeri kuruluşun tüketicisiyle arasında özel bir bağ kurar ve gelecekte de devam etmesi varsayılan bir ilişki ve sadakat doğurur.

21. yüzyılın başında her şey satılıktır, her şey bir markadır ve markalar kültürdür⁹². Gıda işletmelerinden sanat kuruluşlarına, 'marka kimliğinin' yükselişi, hâlihazırda sahip oldukları yerleşik marka isimleriyle ilişkilendirme yoluyla anında uluslararası tanınırlık kazanmaya yönelik bir strateji haline gelmiştir. Markalaştırma farklılaştırmaya yardımcı olur ve tüketicilerin hatıraları anımsamasını sağlar, böylece ilk satın alma sürecini kolaylaştırır ve hatta müşteri sadakatini beraberinde getiren satın alma sıklığını da tetikler. Bugün markaların gücü tanınırlık duygusu ve pozitif

<https://www.turkpatent.gov.tr/TURKPATENT/resources/temp/9BC2B173-4C35-4777-9E6F-4D66057C0C32.pdf> 22 Kasım 2021.

⁹² O'Reilly, Daragh: 'Cultural Brands/Branding Cultures', Journal of Marketing Management, 21(5-6) 2005 s.573-588.

hisler uyandırmalarında saklıdır⁹³. Müzeler de markanın değerine dikkat etmeli ve bu anlamda çalışmalarına yoğunlaşmalıdır⁹⁴.

Kâr amacı gütmeyen kurumlar için marka kavramı ticari marka kavramından elbette farklıdır. Çünkü ticari marka isminin de belirttiği şekilde ticari bir amaç gütmektedir ve elde ettiği kâra odaklanır. Fakat kâr amacı gütmeyen kurumların hedefi kâr üretmek değil sosyal amaçlı hizmetlerin sağlanmasıdır. Kar amacı gütmeyen müzeler için markanın işlevleri hedef kitlesi açısından bilinirlik, güvenilirlik, süreklilik, tutarlılık ve bağlılık sonuçlarını doğurmaya yardımcı olur. Niall Caldwell ve John Coshall çalışmasında ziyaretçilerin gidecekleri müzeyi seçiminde markalara dikkat ettiğini gözlemlemiştir. Klasik marka anlayışında aranan güven ve tatmin duygusuna paralel olarak müzelerin markaları da ziyaretçilerin ziyaret motivasyonunu ve müzeyi tercih sebebini belirler⁹⁵.

Markalaşma stratejisi müzenin konumlandırma stratejisini güçlendirmeyi amaçlar, böylece markalaşma müzenin tüm kararları ve aktivitelerinde gerçekleştirilir. Kotler ve ark.'a göre markalaşmanın iki seviyesi mevcuttur. İlk seviyede markalaşma ile başarılması amaçlanan hedefler bulunur ki bunlar *görünürlük* (marka farkındalığı), *dikkat* (markanın akılda kalan kısmı) ve *sadakattir* (marka sadakati). İkinci seviye ise yukarıda sıralanan görünürlüğe, dikkate ve marka sadakatine ulaşmak için gereken vasıtaları kapsar, bu vasıtalar: bilgi, duygu, kimlik ve kişiliktir⁹⁶.

Kerry Bridson ve Jody Evans müzelerdeki marka oryantasyonunu dört kritere ayırır, bu kriterler *1) ayırt edicilik kriteri*, *2) işlevsellik kriteri*, *3) değer ekleyici kriter* ve *4)sembolik kriter* olarak sıralanır. Marka kavramının özündeki *ayırt edicilik kriteri* müzelerde de aynı şekilde benimsenerek, rakiplerden ayrılan ve sahip olduğu

⁹³ Btihaj, Ajana **Branding, Legitimation And The Power Of Museums: The case of the Louvre Abu Dhabi** Museum & Society, July 2015 s.321.

⁹⁴ McLean, Fiona. **Future Directions For Marketing In Museums**. International Journal of Cultural Policy, 1(2), 1995, 355–368. doi:10.1080/10286639509357991.

⁹⁵ Caldwell, Niall., ve John, Coshall. “**Measuring Brand Associations for Museums and Galleries Using Repertory Grid Analysis**.” Management Decision, Vol. 40, no 4, 2002, s. 383–392.

⁹⁶ Kotler, v.d. a.e. s.139.

koleksiyonu sergilemenin ötesine geçen ayırt edici değerler ve bu değerleri somut olarak gösteren semboller, logolar veya kelimelerle açıklanır⁹⁷. Bu kendine özgü ve ayırt edici değerleri sunan müze ve sahip olduğu sembol özdeşleşerek ziyaretçiler nezdinde karar verici etmen olarak iş görecektir. *İşlevsellik kriterine* göre marka odaklı kurumlarda olduğu üzere, marka ziyaretçilerin ihtiyaçlarını karşılama yolu olarak kullanılmalıdır. Müze markasının ziyaretçilerle ne düzeyde iletişim kurduğuna ve bu iletişimin sonunda nasıl daha üstün faydaların sağlanacağına odaklanır. Markanın *değer ekleyici kriteri* ise müze deneyiminin geliştirilmesi için hizmet ve kalite özelliklerinin eklenmesine değinerek markanın geleceğine bir yatırım olarak tanımlanır. Son olarak *sembolik kriterde* müze markasının ziyaretçinin kendisi üzerinde ne ölçüde bir etki bıraktığına odaklanılır. Müze markası ziyaretçinin kendi benliklerini algılayışında ne derecede etkilidir ve müze markası ne derecede ayırt edici kültürel bir ikondur⁹⁸.

Doğru bir markalama stratejisiyle edinilen marka değeri sonucunda ziyaret için geri dönme niyeti, ziyaretçi sayısında artış ve müze ürünlerine yönelik ödeme istekliliği meydana gelir ve bunlar da müzenin elde etmek istediği nihai amaçlardır.

1.2.1. Marka Kimliği

Marka kimliği her kurumda farklı olan ve kurumları birbirinden ayıran değerler ve stratejiler bütünüdür. David A. Aaker marka özelliklerini insani özelliklere benzetir⁹⁹. Marka kişiliği insanların zihninde canlanan ifadeler yaratarak markayı daha ulaşılabilir ve yakın kılar. Marka kimliğinin içindeki marka ikonları markayı soyut halden somuta çeviren özgün işaretler, görsel ve işitsel araçlar ve hissi deneyimlere işaret eder. Marka ikonları aşağıdaki şekilde sıralanabilir;

⁹⁷ Bridson, Kerrie ve Evans, Jody 2007, “**Don't tate us! The impediments and Drivers Of Branding Museums**”, in Anzmac 2007 : 3Rs, reputation responsibility relevance, University of Otago, School of Business, Dept. of Marketing.

⁹⁸ Bridson ve Evans, a.e.

⁹⁹ David A. Aaker, **Managing Brand Equity Capitalizing on the Value of a Brand Name**, The Free Press, New York, 1991.

- Marka ismi
- Marka logosu ve görsel unsurları (kullanılan renkler, yazı fontu, mimari tasarım, etiket, ambalaj)
- Marka sloganı (sade, akılda kalıcı)
- Diğer duyular (koku, tat, ses, dokunma – müze kafesi, mağazası, sineması, görsel işitsel etkinlikler)

Marka kimliği kurumun savunduğu değerlerden, sembollerden, logolardan ve sloganlardan oluşur ve ortaya çıkan tüm formlar müzenin misyonu için doğal bir eklenti olmalı ve müze değerlerini zengin bir sembolizasyonla basit biçimde ayrıştırmalıdır. Marka, tüketici için istikrarlı kalitenin güvencesidir ve kendisi de bizzat istikrarlı olmak zorundadır. Müzenin belirlediği marka stratejisi ve marka kimliği müzenin her biriminde kendini tekrarlamalı ve aynı şekilde var olmalıdır. Kısacası, marka kimliği kökenini müzenin misyonu, vizyonu ve değerlerinden alır.

Müzeler, misyonları ve kimlikleriyle örtüşen marka stratejilerini belirler ve belirlediği marka olgusunu somut olarak ziyaretçilerine müze logosu, kullandığı yazı fontu, rengi, mimari yapısı gibi göstergelerle sunar. Markalaşmanın ilk somut adımı olarak marka ikonu/logosunun belirlenmesi müzenin mimari yapısı veya koleksiyonundan ilham alan biçimlerde olabilir, bu unsurların seçimi ziyaretçilerin aşına olmaları ve görsel hafızalarında yer edinmeleri sonuçları doğurarak markayı daha kolay bir benimseyişe neden olabilir¹⁰⁰

¹⁰⁰ Hill, O'Sullivan, Sullivan. **a.e.** s. 128-135.

Resim 1.1: Tate'in güncellenen logosu



Kaynak: <https://www.designweek.co.uk/issues/20-26-june-2016/tate-galleries-reveals-evolving-logo-diverse-audience/> çevrimiçi 22.10.2021

Seçilen logonun devamı niteliğindeki renk, yazı fontu ve grafik stil müzenin tüm tanıtım araçlarında ana iletişim aracı olarak kullanılmalıdır. Tüm bu tutarlılık müzenin binası, posterleri, broşürleri, antetli kağıtları, kartvizitleri, sosyal medya gibi iletişim araçları ve reklam çalışmalarında devam etmeli, tüketici nezdinde farkındalık oluşması için sürekli yinelenmelidir¹⁰¹. Ayrıca müze dışında bulunan ve müzeye ulaşmak için yol gösterici olarak kullanılan tabelalarda da marka logosu kullanılması müze markasını müzenin dışında var ederek farkındalığı güçlendirecektir.

Resim 0.2: Tate Logosunun ambalajlarda uygulanışı



Kaynak: <https://www.designweek.co.uk/issues/20-26-june-2016/tate-galleries-reveals-evolving-logo-diverse-audience/> çevrimiçi 22.10.2021

¹⁰¹ Kotler v.d. a.e.

İyi bir markalaşma müzenin iç ve dış çevresinde etkilediği kitlesine misyonu ve vizyonunu aktarır ve bu aktarış ayırt edici ve istikrarlıdır. İstikrarlı bir görünüş ve tutum insanlarda müzeye karşı tanıdık bir his bırakır ve böylece sadakatlerini daha tatminkâr bir biçimde sunarlar¹⁰².

1.2.2. Ülkemizde ve Dünyada Müze Markalaşması

Ülkemizde özel müzeler başta olmak üzere markalaşma üzerinde durulduğu gözlemlenir. İstanbul Modern, Pera Müzesi, Sakıp Sabancı Müzesi, Borusan Contemporary gibi müzeler markalaşma süreçlerine titizlikle yaklaşmakta ve yurtdışı örneklerine eş değer müze markaları ve değerleri yaratmaktadır. Bakanlığa bağlı olan müzelerde ise pazarlama ve markalaşma süreçleri yönetsel farklılıklar ve bürokratik etmenler nedeniyle özel müzelerdeki kadar yoğun olmasa da desteklenmektedir. Bu bağlamda 2016 yılında Ankara Marka Festivalinde "Ankara'ya değer Katan Markalar" kapsamında Anadolu Medeniyetleri Müzesi'ne "Marka Müze Ödülü" verilmiştir¹⁰³.

Bunun yanında Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı müzelerin marka yönetimini inceleyen Elif Koçak¹⁰⁴ müzelerin "Müzeler İç Yönetmeliği"ne bağlı olduğundan ve bu yönetmeliğin kısıtlı kapsamından söz eder. Müzeler için artık önemli ve olmazsa olmaz birimlerden biri olan iletişim için ayrı bir alan veya kadro ayrılmamıştır ve müze uzmanı kadrosunun çok çeşitli görevleri arasında iletişime yapılan vurgu zayıftır. Bunun yanında konu yönetmelikte belirtilen müze müdürü tanımı sanat eğitimi altyapısına sahip, devlet memuriyetinde bulunmuş kişileri içine

¹⁰² Wallace, Margot A., **Museum Branding: How to Create and Maintain Image, Loyalty and Support**, AltaMira Press, Oxford 2006, s.2.

¹⁰³ Kültür ve Turizm Bakanlığı (Çevrimiçi) <https://kvmgm.ktb.gov.tr/TR-172058/anadolu-medeniyetleri-muzesi-marka-muze-odulu.html> 26 Aralık 2020.

¹⁰⁴ Elif Koçak **Müzelerde Marka Yönetimi** Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sanat Ve Tasarım Ana Sanat Dalı Müzecilik Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi 2011 s.75.

alır ve bu nitelikler müzenin bütçesi, finansal kaynakları, iç ve dış analizleri gibi gerekli yönetimleri karşılayacak nitelikte değildir¹⁰⁵

Ayrıca devlet müzelerinin Bakanlığa bağlı oluşları yapılması arzu edilen gelişmeleri ve çalışmaları yavaşlatmakta, müze içi alınan kararların hayata geçmesini uzatmakta veya imkânsızlaştırmaktadır. Bakanlık her müzeye daha yeterli zaman ve imkân tanıyabilmek adına Ulusal Müze Başkanlıkları adı altında 2005 yılında yeni bir yönetmelik çıkarmıştır. Buna göre bir kısım müzelere ulusal nitelik kazandırılacak, kalan müzeler ise içinde bulundukları yerel yönetimlere bağlanacaktır. Yönetmeliğe göre ulusal müze kavramı toplumla iletişim ve etkileşim sağlayan, dışa dönük, ulusal kültür mirasını koruyan, sergileyen ve tanıtan birimler olarak tanımlanır.

Devlet Müzelerinde pazarlama ve markalaşma için atılmış önemli bir adım olan yönetmelikte “İşletme Müdürü” ve “Pazarlama ve Tanıtım Şefliği” kadroları yurtdışındaki müzeler ve özel müzelerdeki süregelen pazarlama ve markalaşma çalışmaları açısından en yakın ilişkide olanlardır. İşletme müdürüne bağlı olan Pazarlama ve Tanıtım Şefliği biriminin görevleri altında ise bu tezin konusu olan müze mağazaları ve yeme-içme hizmetleri bulunur. Böylece önceden devlet müzesi tanımlarında bulunmayan pazarlama, işletme, marka gibi kavramlar bu yönetmelikle devlet müzelerinde kendine yer bulmuştur.¹⁰⁶ İstanbul Arkeoloji Müzesi için geliştirilen marka kimliği oluşturulması çabaları bu konunun en iyi kazanımlarından sayılabilir. İstanbul Arkeoloji Müzesi için gerçekleştirilen marka kimliği çalışmalarına tezin son bölümünde yer verilecektir.

Müzelerin pazarlama ve markalalaşma süreçlerine istinaden büyüüp tanınırlığını arttırması ulusal ve uluslararası düzeyde müze şubeleri açması sonucunu doğurmuştur. Müzeler artık yalnızca kültürel aktiviteler, eğitim ve eğlence sunan kurumlar değil aynı zamanda bulundukları bölgelerin ekonomik ve turizm faaliyetlerine yön ve destek veren kültürel değerler haline gelmişlerdir. Öyle ki,

¹⁰⁵ Koçak, Elif **a.e.**

¹⁰⁶ Koçak, Elif **a.e.**

günümüzde şehirler ve ülkeler büyük müzeler aracılığıyla soylulaştırma çalışmaları, ekonomik ve turizm anlamında bölgeleri canlandırma çalışmaları gerçekleştirmektedir.

Müzelerin ulusal üyelik programına vurgu yaptığı bildirisinde ICOM “*Müzelerin sınırları yoktur, ağları vardır*” diyerek küresel anlamda işbirlikleri ve iletişim ağları oluşturma öneminde atıfta bulunur.¹⁰⁷ Müzeler ve özellikle sanat müzeleri özünde kamusal veya özel kar amacı gütmeyen kurumlardır, kalıcı bir konumdadır ve sundukları estetik değerler, görsellik ve eğitici fonksiyonları ile değerlendirilirler¹⁰⁸. Bugünün küresel dünyasında şehirler ve toplumlar radikal olarak değişmektedir. Bu değişen ortama paralel olarak müzeler değişime adapte olmakta ve çehresini yenilemektedir. Müzeler ve toplumlar arasındaki ilişki işteş bir şekilde olup etkiye tepki verme ve adapte olma şeklinde varlığını sürdürür¹⁰⁹. Günümüzde ziyaretçilerini tanımaya çalışan, bunun için araştırmalar yapan, sergilerle yetinmeyip farklı aktiviteler geliştiren müzelerin artan sayısı buna en büyük kanıttır.

Müzelerin ziyaretçileri artık tüketiciler gibi taleplerde bulunmakta, farklı seçenekler, kaliteli hizmet, çeşitlilik ve yeni deneyimler istemektedirler¹¹⁰. 1980’lerden itibaren müzeler, toplumda ve ekonomik düzende etkileri bulunan önemli güçler haline gelmişlerdir. Şehirler yatırımcı ve turist çekmek için rekabet içine girerken müzeler de ün ve olabildiğince fazla sayıda ziyaretçi ve destekçi çekme arayışına girmiştir. Bu arayışa ayak uydurabilmek için müzeler, sadece kavramsal olarak değil iş modeli benimsemek noktasında yönetsel olarak da

¹⁰⁷ ICOM (Çevrimiçi) <https://icom.museum/en/network/membership-card/> 20 Mart 2021.

¹⁰⁸ Kotler, v.d. a.e.

¹⁰⁹ Schilling, Susanne **Change of Museums by Change of Perspective: Reflecting Experiences of Museum Development in the Context of “EuroVision—Museums Exhibiting Europe”** (EU Culture Programme). In: Borowiecki K., Forbes N., Fresa A. (eds) Cultural Heritage in a Changing World. Springer, Cham. 2016, s.145-162.

¹¹⁰ Black, Graham: **Developing Audiences for the 21st Century Museum**, in ed. McCarthy, C. (2014) Museum Practice: The contemporary museum at work, Volume 4 International Handbooks of Museum Studies. Oxford and Malden MA: Wiley-Blackwell.

gelişim sağlamıştır¹¹¹ Bu bağlamda müzelerin markalaşması ekonomiyi etkili bir şekilde besleyen kurumsal yönetim unsurlarından biridir.

Başarılı müze markalarının bulundukları ülkelerin dışında şubeler açması küresel bir olgudur. Kültürel, ekonomik ve sosyal gelişmeler sağlaması beklenen müzelerin, küresel çapta ağlar kurması ve uluslararası şöhret yakalaması için işbirliği programları içine girmesi beklenmektedir. Artık yalnızca önemli bir koleksiyona sahip olmak yeterli değildir, müzeler mimarisi veya müze isminin marka değeri aracılığıyla saygın markalar yaratmak da durumundadırlar¹¹².

Müzelerin başka şehirlerde ve ülkelerde şubeler açması, yerel yönetimlerle işbirliği yapması, bölgedeki topluma ve sanatçılara temsil alanı oluşturmaları, müzeler için yeni ortaklıklar yaratmaları, yeni yatırımcılar bulmaları ve yerel yetkililerin katkısını kazanmaları gibi çeşitli fırsatlar doğurur¹¹³. Bu şekilde kentsel büyüme ve göz ardı edilen bölgeleri soylulaştırma (gentrification) çalışmalarına katkı sağlanır. Bir sonraki bölümde dünya çapında markalaşan müzeler ve markalaşmaları bağlamında açtıkları ulusal ve küresel çaptaki şubeleri incelenecek olup, ilk küresel müze şubeleri ve günümüzde devam eden çabalar anlatılacaktır.

Buna ek olarak ülkemizde şubeleşen müzeler bulunmamaktadır. Her bir müze bulunduğu konumda mevcuttur ve başka bir şehirde veya ülkede herhangi bir şubeleri yoktur. Fakat ülkemizde de dezavantajlı bölgelerde müzelerin açılması kültürel ve ekonomik bir canlandırma olarak iş görmektedir.

1.2.3. Yurtdışında Markalaşan Müze Örnekleri

Müzeler pazarlama tekniklerini bünyelerine uygulamaya başladıktan itibaren büyüyerek markalaşma süreçlerine geçiş sağlamışlardır. Günümüzde müzeciliğe yön veren belli başlı müzelerin başarısı yıllardır üzerinde çalışılan ve değişime uğrayan

¹¹¹ Vivant, Elsa. ‘Who brands whom? The role of local authorities in the branching of art museums’, Town Planning Review, 82(1) , 2011, s.99-115.

¹¹² Plaza, B., Galvez-Galvez, C. & Gonzalez-Flores, A. **Increasing advanced services through urban regeneration**, Proceedings of the ICE – Municipal Engineer (In press) 2013.

¹¹³ Vivant a.e.

müze imajlarının ve markalaşmalarının bir başarısıdır. Markalaşan ve sektöre domine eden müzeler tüm dünya tarafından tanınmaktadır ve bulundukları yerler için bir destinasyon merkezi haline gelmişlerdir. İçinde bulundukları şehir ve hatta ülke ekonomilerine yadsınamaz ekonomik ve sosyal katkılar sağlayan müzeler toplumun yaşayan bir parçasıdır.

Markalaşan müzeleri en iyi şekilde açıklamak için markalaşmayı bünyelerine en etkili şekilde uyarlamış ve gelişim ivmesini sürekli olarak sürdürmüş müze örnekleri seçilmiştir. Bu örnekler Guggenheim, Tate ve Louvre Müzesidir. Her bir müze pazarlama ve markalaşma stratejilerinde kimliği, amaçları ve misyonuna göre süreçler izlemiştir. Konu müzelere ilişkin mimari yapılarını ve marka kimliklerini içeren görseller araştırma konusu müze mağazaları ve ürünleri açısından da önem arz ettiğinden her bir müzenin ilgili görsellerine yer verilmiştir.

1.2.3.1. Guggenheim Müzesi

Solomon R. Guggenheim Vakfı tarafından 1943 yılında mimar Frank Lloyd Wright'ın inşa etmesi için sipariş edilen müze binası 1959 yılında tamamlanmıştır. Beyaz renkte koni şeklinde sarmal bir yapıya sahip ikonik mimarisi günümüzde kent sembolü haline gelmiştir. Yapı alışılmadık oval formuyla çağdaş sanat eserlerinin sergilenmesi için eşsiz bir mekan sağlarken ziyaretçilere müze binası içinde dolanan rampalarla tüm binayı gezdirerek ve unutulmaz bir sergi izleme deneyimi sunmaktadır. Müze 1937 yılında Solomon R. Guggenheim Vakfı tarafından “Soyut Resimlerin Müzesi” (Museum of Non-Objective Painting) ismiyle kurulmuş 1952 yılında “Solomon R. Guggenheim Müzesi” ismini almıştır. İsim değişikliği koleksiyon içeriğindeki türlerin genişlemesine ve ekspresyonist ve sürrealist resimlerin de içerik kapsamına girmesine olanak sağlamıştır¹¹⁴.

1976 yılında Peggy Guggenheim'ın Venedik'teki kişisel koleksiyonunu miras bırakmasıyla koleksiyon büyümüş ve 1980 yılında Solomon R. Guggenheim Vakfı

¹¹⁴ Guggenheim (Çevrimiçi): <https://www.guggenheim.org/about-us> 11 Nisan 2021.

yönetiminde sergilenmeye başlanmıştır. Peggy Guggenheim'in mirası müzenin yurtdışına açılan ilk uzantısıdır.

Resim 0.3: Solomon R. Guggenheim Müzesi



Kaynak: Çevrimiçi, 11.04.2021 <https://www.guggenheim.org/about-us>

Solomon R. Guggenheim Müzesi'nin markalaşma sürecinin başındaki kuşkusuz en ünlü ve tartışmalara konu olan müdürü Thomas Krens, 1988 yılında göreve başlamıştır. Thomas Krens'in görsel sanatlar ve yöneticilik üzerine aldığı eğitim müze yönetimi anlayışına da yansımıştır. Thomas Krens'in müze yönetimi bir işletme yönetimine yakın olup müzenin koleksiyonunu mal varlığı olarak yönetmiş ve uydu müze konseptine öncülük etmiştir¹¹⁵.

Thomas Krens ilk iş olarak müze binasını restore etmeye karar vermiş ve bunu finanse edebilmek için koleksiyondaki Chagall, Kandinsky ve Modigliani adlı sanatçıların tablolarının müzayedede satışını sağlamıştır. Müze mimarisi üzerine yoğunlaşan bu yaklaşımın sebebi ziyaretçilerin müzeye geliş amacının çoğunlukla mimariyi görmek olması, müzenin koleksiyonunu görmenin ise ziyaretçiler için ikinci planda olmasından kaynaklanmıştır. 1989-1992 yılları arasındaki renevasyon

¹¹⁵ Wai, Stella: 'A Branding Context: The Guggenheim & The Louvre', <http://core.kmi.open.ac.uk/display/6012761>, 2008, s.25.

süresince müzenin koleksiyonu dünyanın farklı ülkelerindeki müzelerde sergilenerek gelir elde edilmiştir. Bu gezici sergiler müzenin uluslararası küreselleşme adına attığı ilk adım olup Krens'i sınırları olmayan bir müze fikrine daha da yakınlaştırmıştır¹¹⁶.

1.2.3.1.1. Guggenheim Bilbao Müzesi

Endüstri Devrimi sırasında İspanya'nın zengin şehirlerinden olan Bask bölgesindeki Bilbao 1970'lerdeki ekonomik krizden ağır şekilde etkilenmiş ve işsizlik oranları büyük oranda artmıştır. 1990'ların başında pilot bir global uydu müze projesi arayanacık Thomas Krens, o dönem işbirliği yaptığı İspanya sanat dünyasında etkili bir karakter olan Carmen Gimenez ile odağını İspanya'ya ve nihayetinde Bilbao'ya kaydırmıştır¹¹⁷.

Bask şehir planlamasında eksik olan ve şehre turizm geliri sağlayacak mimari bir ikona ihtiyaç duymaktaydı. Krens'in uydu müze projesi için biçilmiş kaftan olan şehir ile 1991 yılında ön anlaşma imzalanarak süreç başlatıldı. Anlaşmaya göre Bask hem tüm projeyi üstlenip hem de müzeye ödeme yapacaktı. Bu işbirliği Guggenheim için marka adını paraya çevirmek ve bu alanda yeni bir standart oluşturmak açısından çok önemli bir yere sahiptir. Anlaşma, müze için riskleri minimize ediyor, müzeye yönetim ve danışmanlık konularında görevler yüklüyor ve projenin başarısız olması durumunda müzenin daha az kayba uğramasını sağlıyordu.

Guggenheim için klasikleşen ikonik mimari bina projesi Bilbao için de uygulanmış ve müze binası ünlü mimar Frank Gehry'ye sipariş edilmiştir. Müzenin inşasının yanı sıra bölgede şehir yenileme çalışmaları yapılmış ve tüm süreç ulusal ve uluslararası basın tarafından takip edilmiştir.

¹¹⁶ Wai a.e.

¹¹⁷ Wai a.e. s.33.

Resim 0.4: Guggenheim Bilbao



Kaynak: Çevrimiçi 11.04.2021 <https://www.guggenheim.org/about-us>

Bask bölgesinin endüstriyel geçmişine göndermeler yapan titanyum yapı bugün mimari bir simge haline gelmiştir. Guggenheim Müzesi'nin marka stratejisinde mimarının önemi büyüktür. New York'taki ilk Solomon R. Guggenheim Müzesi ile başlayan duayen mimarlara akılda kalıcı, çarpıcı ve yenilikçi binalar yaptırma trendi ünlü mimar Frank Gehry'e sipariş edilen Guggenheim Bilbao ve Guggenheim Abu Dabi ile devam etmiştir. Krens bu duruma ilişkin şöyle bir benzetme yapar *“Orta çağda köyden şehre gelen biri hayatında daha önce tek katlı binalardan başka bir şey görmez, ilk kez büyük bir katedral görünce yaşadığı işte o deneyimin peşindeyim. Tüm bunlar teknoloji, kozmoloji, bilim ve din hep birlikte nefes kesici bir deneyim yaratıyor”*¹¹⁸. Ziyaretçilerin ilk önce mimari karşısında etkilenmesi ve müzenin daha içine girmeden mimari bir sanat eseri ile karşılaşması Guggenheim için imza niteliğindeki deneyimlerdendir.

¹¹⁸ Wai, 2008, s.37 ilk kaynak Spiegel 2008 (Çevrimiçi) <https://www.spiegel.de/international/world/krens-museum-for-global-contemporary-art-guggenheim-abu-dhabi-will-be-pharaonic-a-543601.html> 11 Nisan 2021.

18 Ekim 1997 yılında açılan Guggenheim Bilbao ilk Guggenheim uydu müzesidir. Guggenheim Bilbao açılmasının ardından Bask bölgesine önemli bir ekonomik değer sağlamış, ülke içi ve ülke dışından birçok turist çekerek bölge turizmini canlandırmıştır. Müzeye ilişkin ekonomik aktiviteler 1997 yılında yaklaşık 300 milyon dolar, 1998 yılında ise 360 milyon dolar olarak hesaplanmıştır. Projenin başarısı “**Bilbao etkisi**” olarak adlandırılmış ve benzeri müze projeleri için ilham kaynağı olmuştur. Bilbao başarısından sonra Fransa’da Centre Pompidou ve İngiltere’de Tate Modern gibi diğer müzeler de ülke içinde şubeler açmaya yönelmişlerdir¹¹⁹.

1.2.3.1.2. The Deutsche Guggenheim

The Deutsche Guggenheim Müzesi Berlin’de 1997 yılında açılmıştır. Deutsche Bank işbirliğiyle açılan müze için Guggenheim danışmanlık sağlarken Deutsche Bank işletme maliyetlerini karşılamıştır. Bu uydu müze Deutsche Bank’ın kültürel aktiviteleri maddi olarak desteklemesiyle tanınırlık kazanması için bir fırsattı¹²⁰.. 15 yıl açık kalmasının ardından müze, 2013 yılında kapanmıştır.

1.2.3.1.3. Guggenheim Hermitage Müzesi

St. Petersburg’da bulunan Hermitage Müzesi ve Guggenheim arasındaki ortaklıkla 2001 yılında Las Vegas’taki Venetian Hotel’de kurulan müzedeki eserlerin yarısı Hermitage yarısı Guggenheim’dan geliyordu. Picasso, Renoir, Cezanne, ve Kandinsky eserlerini de sergileyen müze 2008 yılında yetersiz katılım nedeniyle kapanmıştır.

1.2.3.1.4 Guggenheim SoHo

1992 yılında Thomas Krens’in şubeleşme tutkusunun bir başka örneği olarak New York’ta açılmıştır. Ziyaretçi sayıları yüksek teknolojik sergilerle arttırılmaya çalışılsa da müze 2001 yılında kapanmıştır. Guggenheim SoHo ve Guggenheim Las

¹¹⁹ Wai a.e. s.40.

¹²⁰ Wai a.e. s.40.

Vegas'ın kapatılmasının ardından Krens'in şubeleşme politikaları eleştirilmiş ve müzenin bütçesi zara görmüştür. 2002 yılında Guggenheim'in personel sayısında büyük bir küçülmeye gidilmiş ve birçok kişi işten çıkarılmıştır.

1.2.3.1.5. Guggenheim Abu Dabi

Guggenheim'in en yeni uydu projesi Abu Dabi'deki Saadiyat Projesi Saadiyat adasında müzeler ve gösteri sanatları merkezlerinin bulunması planlanan projeye Louvre Müzesi de dâhil olacaktır. Bölgedeki yapılar ünlü mimarlara sipariş edilmiş ve Guggenheim Abu Dabi Müzesi yine Frank Gehry tarafından inşa edilecektir. Günümüzde yapım aşamasında olan müzenin mimari taslağı ve bilgileri Guggenheim resmi internet sitesinde şube müze olarak paylaşılmaktadır. Thomas Krens'in de katkısı bulunan Guggenheim Abu Dabi tamamlandığında Guggenheim Bilbao'dan daha büyük olarak en büyük uydu müze haline gelecektir.

Resim 0.5: Guggenheim Abu Dabi



Kaynak: (Çevrimiçi) 7 Mart 2021 <https://www.guggenheim.org/about-us>

Müzenin dünyaya açılma ve şubeleşme çabalarının başında olan Thomas Krens, Guggenheim'in portfolyosunun tüm dünyayı kapsadığını söyler ve müzenin 21. yy.'ın küresel bir markası olarak çarpıcı bir mimari, tüketim toplumu, çağdaş sanat eserleri, cüretkar, trend ve ileriye bakan karakteristiklerine vurgu yapar. Fakat

tüm bu yayılım çalışmalarının olumsuz yönleri de mevcuttur. Bilbao’da yaşadığı başarıyı farklı şubelerle tekrar tekrar yaratmaya çalışmak Guggenheim Müzesi’ni maddi sıkıntılara sokmuştur. Uluslararası üne sahip mimarlar, koleksiyonlar ve ortaklıklardan oluşan müze yönetimi uygulaması ile Krens müzecilik dünyasına işletme konseptini uygulayan ilk kişidir.

1.2.3.1.6. Guggenheim Müze Mağazaları

Solomon R. Guggenheim, Peggy Guggenheim ve Guggenheim Bilbao müzelerinden oluşan Guggenheim Müzeleri’nin her birinin kendi mağazası mevcuttur. Dünya çapında bir marka olan müze, ziyaretçilerini çeken eşsiz mimarisini mağaza ürünlerinde sıkça kullanmaktadır. Müze mağazasının resmi internet sitesinde “*Frank Lloyd Wright’ın mimari şaheserinden ilham alan 1959 Modern Koleksiyon (The 1959 Modern Collection Inspired by Frank Lloyd Wright’s architectural masterpiece)*¹²¹” isimli bir kategori bulunup, kategori altında *Frank Lloyd’un mimarisinden ilham alan maketler, fincanlar, kitaplar, çantalar, tişörtler* gibi çeşitli ürünlerden oluşan tasarımlar mevcuttur. Ayrıca “Guggenheim” kategorisi altında müze mimarisi ve markasından ilham alan ürünler sıralanmaktadır.

Resim 0.6: Guggenheim mimarisine odaklı ürünleri gösteren tanıtım



Kaynak: Çevrimiçi 13.11.2021

https://www.guggenheimstore.org/?_ga=2.167969889.1323856054.1636818254-1432544627.1634504671

¹²¹ Guggenheim (Çevrimiçi): <https://www.guggenheimstore.org/the-1959-modern-collection.html> kendi çevirim 7 Mart 2021.

Resim 0.7: Müze mimarisinden ilham alan ürün çeşitleri



Kaynak: (Çevrimiçi) 16 Nisan 2021 <https://www.guggenheimstore.org/the-1959-modern-collection.html>

Mimariden ilham alan ürünlerin dışında mağazanın ürün kategorileri; Sergiden İlham Alan, Kitaplar, Posterler Ve Baskılar, Guggenheim, Giyim ve Aksesuar, Mücevherler, Ev, Dönerler, Oyunlar – Oyuncaklar şeklinde sıralanır. Ayrıca “Hediyeler (Gifts)” kategorisi altında ziyaretçilere yardımcı olan ‘en çok satanlar, 50 Doların altında, çocuklar için, sanattan ilham alan, mimarlık ve tasarım, 20. yy. ortaları stili’ şeklinde yönlendirmeler de mevcuttur. Müzenin mimari değeri nedeniyle mimari ve tasarıma odaklanan ürünleri de mağaza ürün çeşitliliği arasında yer almıştır.

Müzenin ses getiren İspanya’daki şubesi Guggenheim Bilbao Müzesi’nin de kendi resmi internet sitesi üzerinden erişilen mağazası mevcuttur¹²². Guggenheim Bilbao Müzesi’nin mağazası şube müze olmasına rağmen kendi karakteri ve koleksiyonuna özel olarak hazırlanmış ürünlerle doludur. Mağazanın resmi internet sitesindeki kategoriler “Guggenheim Bilbao, Tişörtler, Aksesuarlar, Ev ve Dekorasyon, Kırtasiye Ürünleri, Çocuklar İçin, Sergiler” şeklinde sıralanmıştır.

¹²² Guggenheim Bilbao (Çevrimiçi): <https://tienda.guggenheim-bilbao.eus/en> 16 Nisan 2021.

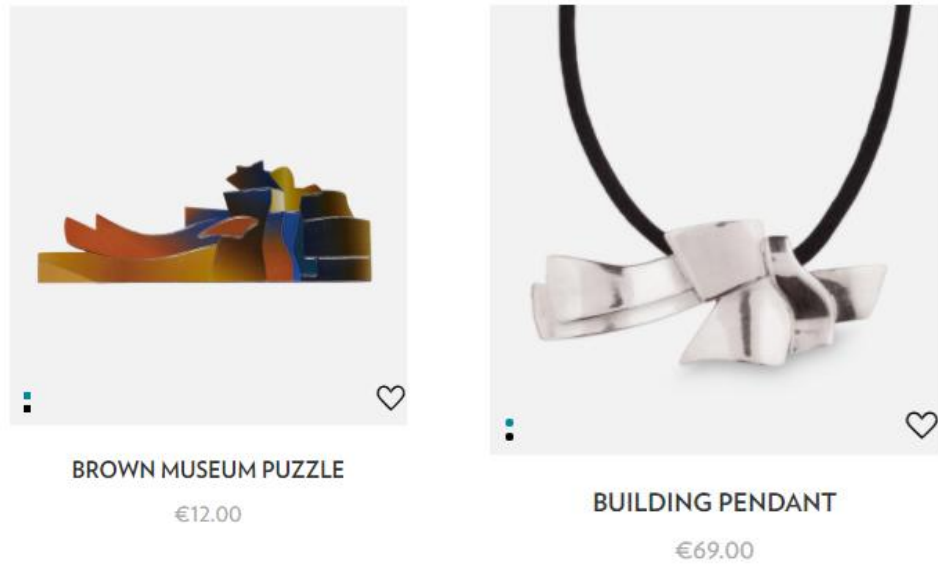
Müze, mimarisine yaptığı vurguyu burada da sürdürmüş, mimarisinden ilham alan ürünler tasarlamıştır ve müze markasını mimarisi üzerinden sürekli olarak pekiştirmiştir.

Resim 0.8: Guggenheim Bilbao Müzesi resmi müze mağazası sayfası



Kaynak: (Çevrimiçi) 8 Mart 2021 <https://tienda.guggenheim-bilbao.eus/en>

Resim 0.9: Guggenheim Bilbao'nun mimarisini içeren ürünler



Kaynak: (Çevrimiçi) 11 Mart 2021 <https://tienda.guggenheim-bilbao.eus/en/guggenheim-bilbao>

Son olarak Peggy Guggenheim Müzesi'nin de müze mağazası bulunmakta fakat mağazaya ait resmi bir internet sitesi bulunmamaktadır. Bunun sebebi 3 müze arasından en küçüğü olmasıyla açıklanabilir. Mağaza için çevrimiçi satış hizmeti sağlayan bir internet sitesi tasarlanmış olmamasına rağmen, müzenin ana sayfasında çalışma saatleri, iletişim bilgileri, gönderi ücretlerini içeren gerekli bilgiler paylaşılmıştır¹²³. Guggenheim Müzelerinin pazarlama ve marka stratejileri göz önüne alındığında bir sonraki projeleri olan Guggenheim Abu Dabi müze mağazası için de eşsiz mimari tasarımı odaklı ürünler tasarlanacağı çıkarımına varmak mümkündür.

Resim 0.10: Guggenheim logosunu ve tüm şubelerinin isimlerini içeren ambalajlar



Kaynak: (Çevrimiçi) 13 Kasım 2021 https://www.guggenheim.org/blogs/checklist/how-the-guggenheim-got-its-visual-identity?gallery=09_Shopping-Bags-2012

¹²³Guggenheim Venice (Çevrimiçi): <https://www.guggenheim-venice.it/en/visit/museum-shop/> 8 Mart 2021.

1.2.3.2. Tate

Tate Müzesi İngiliz sanatçılara ait çalışmalardan oluşan kişisel sergisini halka bağışlayan Henry Tate'in koleksiyonu ile 1897 yılında açılmıştır. Henry Tate aslında ilk olarak koleksiyonunu National Gallery'ye bağışlamak istemiş fakat eserleri sergilemek için yeterli alanları olmadığından teklifi mütevelli heyeti tarafından reddedilmiştir. Bunun üzerine İngiliz sanatına adanmış yeni bir galeri oluşturmak için bir kampanya başlatılmış ve şu an Tate Britain olarak bilinen galeri 1897 yılında Millbank'ta National Gallery of British Art adıyla açılmıştır¹²⁴. Müze National Gallery'nin yönetimi altında faaliyetine başlamıştır.

Resim 0.11: Tate Britain



Kaynak: (Çevrimiçi) 13 Mart 2021 https://www.tate.org.uk/sites/default/files/styles/width-600/public/tate_britain_exterior_1.jpg

1932 yılında herkesin daha alışık olduğu Tate Gallery ismini alan müze 1955 yılında National Gallery'den tamamen ayrılmış ve sergileme alanının genişletilmesine yönelik tartışmalar başlamıştır. 1979 yılında yapısına büyük bir

¹²⁴ Tate (Çevrimiçi): <https://www.tate.org.uk/about-us/history-tate> çevrimiçi 13 Mart 2021

eklenti daha ilave eden müze aynı yıl bitişindeki kullanılmayan askeri hastaneyi de olarak James Stirling tarafından tasarlanan yeni mekânı 1987 yılında açmış bu yapı mimari ödüle layık görülmüştür. Tate Britain genişleme ve daha büyük bir kesime hitap etme amaçlarını ülke içinde tutarak Guggenheim Müzelerinin dünyaya hükmetme arzusunun aksine daha ulusal bir yol izlemiştir. Tate Müzesi'nin İngiltere'nin farklı şehirlerinde açılan şubeleri sırasıyla sonraki bölümlerde anlatılacaktır.

1.2.3.2.1. Tate Liverpool

1980'lerde dönemin müze müdürü Alan Bowness tarafından yaratılan Kuzey'in Tate'i (Tate of the North) projesi başlatılmış ve ülkenin kuzeyinde modern sanata adanmış, genç ziyaretçileri aktif eğitim programlarıyla bünyesine çeken bir müze yapılması kararlaştırılmıştır. Albert Dock'ta kullanılmayan bir depo müze alanı olarak seçilmiş ve 1985 yılında James Stirling tarafından tasarlanmış anlaşılmıştır. Yapının orijinal dış cephesi neredeyse tamamen korunmuş fakat içi baştan aşağı değiştirilerek modern sanat sergilerine uygun galeriler düzenlenmiştir. Müze Mayıs 1988 yılında açılmıştır.¹²⁵ 2008 yılında Liverpool'un Avrupa Kültür Başkenti belirlenmesinin şerefine 2007 yılındaki Turner Prize ödül töreni müzede düzenlenmiş ve müzenin tanıtımına katkı sağlanmıştır.

¹²⁵ (Çevrimiçi) <https://www.tate.org.uk/about-us/history-tate/history-tate-liverpool> 11 Mart 2021

Resim 0.12: Tate Liverpool



Kaynak: (Çevrimiçi) 11 Mart 2021 <https://www.tate.org.uk/about-us/history-tate/history-tate-liverpool>

1.2.3.2.2. Tate St. Ives

İngiltere'nin güney batısındaki küçük kasaba St. Ives herhangi bir müze için merkezi bir konum arz etmese de aslında burası eskiden beri sanatçıları kendine çeken bir yerdir. Sanatçı Barbara Hepworth'un çalıştığı atölye ölümünden sonra Barbara Hepwoth Müzesi'ne çevrildikten sonra Tate, St Ives ile yakın temaslar kurmuş ve eserlerin sergilenmesi için bir müze kurulmasını önermiştir. Eskiden havagazı fabrikası olan bina seçilmiş ve 1993 yılında açılmıştır. Eldred Evans ve David Shalev tarafından üstlenilen mimari, binanın tarihi kimliğini korumuş ve kubbeli dairesel yapısını korumuştur.¹²⁶

¹²⁶(Çevrimiçi) <https://www.tate.org.uk/about-us/history-tate/history-tate-st-ives> 11 Mart 2021.

Resim 0.13: Tate St. Ives



Kaynak: (Çevrimiçi) 11 Mart 2021 <https://www.tate.org.uk/about-us/history-tate/history-tate-st-ives>

Müze sahildeki eşsiz konumu ile beklenenden fazla sayıda ziyaretçi çekmiştir, öyle ki galeri alanını iki katı büyütmek amacıyla yeni eklentiler yapılmış ve 2017 yılında tamamlanmıştır. Müzenin arkasında bulunan kayalık yüzün kazılmasıyla yerin altına yapılan eklentiler Art Fund's tarafından Yılın Müzesi Ödülüne layık görülmüştür¹²⁷.

1.2.3.2.3. Tate Modern

Tate Modern Müzesi heyeti uluslararası modern ve çağdaş sanata ayrılmış bir müzeyi Londra'da açmak istediklerini 1992 yılında duyurmuştur. Müze yeri için önceden bir elektrik santrali olan Bankside Elektrik Santrali seçilmiş ve mimari proje İsveçli mimarlar tam adı Jacques Herzog ve Pierre de De Meuron'a sipariş edilmiştir.

¹²⁷(Çevrimiçi) <https://www.falmouthpacket.co.uk/news/16337381.tate-st-ives-wins-award-20m-extension/> çevrimiçi 28 Kasım 2021.

Yeni tasarımdan sonra türbin salonu gösterişli bir giriş ve sergileme alanına, kazan dairesi ise galerilere dönüştürülmüştür¹²⁸.

Resim 0.14: Tate Modern



Kaynak: (Çevrimiçi) 11 Mart 2021 <https://www.tate.org.uk/about-us/history-tate/history-tate-modern>

Bina bugün bir kent simgesi haline gelmiş ve 2000 yılındaki açılışından beri 40 milyondan fazla ziyaretçi müzeyi ziyaret etmiştir. Mimari konusunda Tate'in süregelen eskiyi yenileme veya yeniden tasarlama geleneği yeni ve şaşılmaz mimari projelerin karşısında farklı bir yaklaşım olarak görülebilir. Guggenheim'in aksine Tate, artık kullanılmayan eski endüstriyel yapıları seçerek çoğu zaman aslına uyumlu tasarım ve mimari öğelerle yeniden yaratmakta ve ülkenin tarihini de tekrardan ziyaretçilere hatırlatmaktadır. Guggenheim Müzesi gibi ünlü mimarlarla çalışsa da sıfırdan ve ses getirmesi öngörülen yeni projelere değil renovasyon odaklı müze mimarisine odaklandığı çıkarımına varılabilir.

Markalaşmada başarılı bir örnek olarak ün salan Tate başarılı pazarlama tanıtım faaliyetleriyle popülaritesini arttırmış ve ziyaretçi kitlesini genişlemiştir. Bu anlamda müzenin geçirdiği etkili markalaşma sürecinin somut olarak

¹²⁸ (Çevrimiçi) <https://www.tate.org.uk/about-us/history-tate/history-tate-modern> 11 Mart 2021

örneklendirilmesi müzenin markalaştırılması konusunu açıkça göz önüne serecektir. Konuya ilişkin olarak Julian Stallabrass'ın kaleme aldığı Müzenin Markalaştırılması makalesinden yararlanılmıştır.¹²⁹ Müze 1998 yılında marka danışmanı Wolff Olins'in danışmanlığında oldukça kapsamlı bir *yeniden markalaşma (rebranding)* sürecine girmiştir. 2000 yılındaki açılışında bugünkü konseptine dönüşerek 4 müzeden oluşan bir ağı (Tate Britain, Tate Modern, Tate Liverpool, Tate St. Ives) dönüşmüştür. Tate markasının bileşenleri arasında:

İsim: Önceden 'The Tate Gallery' olan ismi yalnızca 'Tate' olarak sadeleştirildi

Slogan: 'Tekrar bak, tekrar düşün' (Look again! Think again!) sloganı yoğun olarak kullanıldı

Logo: Göze çarpacak fakat alışılmadık tarzda bulanık ve büyük harfli TATE logosunu çeşitli renklerde uyguladı. Logo slogan ile tamamlayıcı olarak silikti, izleyiciyi bulanık yazıya tekrar baktırıp düşündürdü.

¹²⁹ Stallabrass, Julian: **The Branding of the Museum**, Art History, vol. 37, no. 1, February 2014, pp. 148-65.

Resim 0.15: Tate logoları



Kaynak: (Çevrimiçi) 16 Ekim 2021 <https://theculturetrip.com/europe/united-kingdom/england/london/articles/the-women-behind-the-worlds-most-iconic-logos/>

Dış görünüş/ambalaj: Tate Modern'in mimari yapısının kendisi bir logo haline dönüştü ve müzenin birçok biriminde aktif olarak kullanıldı (eski bir elektrik santrali olan Bankside Power Station 1995-2000 yılında Herzog & de Meuron tarafından gerçekleştirilen restorasyonla ikonik Tate Modern binasına dönüştü)

İç mekan: Tasarımdaki ayniyet müze çalışanlarının üniformalarından mekan içerisindeki neredeyse her yere renklerde ve fontlarda yansıtıldı

Müzenin eğitim misyonu ile bağlantılı olan (kalemler, sanatsal malzemeler) ve olmayan (kafesinde satılan tatlılar) tüm ürünleri üzerinde marka logosu istikrarlı bir şekilde kullanıldı.

Resim 0.16: Tate mimarisini içeren kartlar



Kaynak: Cards of the Tate Modern building, 2006. Photo: Stallabrass, 2014 s.8.

Yoğun tanıtım ve reklam çalışmalarıyla açılışını yapan Tate Modern büyük bir ses getirdi ve yıllar içinde de ziyaretçi sayısının istikrarlı bir şekilde arttırıp popülaritesini koruyarak modern ve çağdaş sanat müzeleri arasında en popüler müzelerden oldu. Öyle ki 2009 yılında 4.7. milyon ziyaretçiyle rakipleri Pompidou Centre, Museum of Modern Art ve Guggenheim New York müzelerini açık ara bir farkla geçmiştir¹³⁰.

Müze markalaşmasının başarısı ayrıca farklı markalarla yeni işbirliklerine evrilmiştir. Örneğin Tate Modern Müzesi'nde 26 Eylül 2008 – 1 Şubat 2009 tarihleri arasında düzenlenen Rothko sergisinin reklam çalışmalarında ünlü kahve markasının bardaklarının kullanılması ve serginin mağaza ürünleri için ünlü tasarımcılar çalışması şeklinde olmuştur. Benzer şekilde fakat bu kez müzenin misyonundan uzak olduğu varsayılabilir bir şekilde, bir boya zincirine markasının lisans hakkını kiralamıştır. Başarılı sonuçlanan bu işbirliğinin süresi uzatılmış ve kapsamı Tate posterlerini içeren farklı ürünleri de içine alacak şekilde genişlemiştir. Tate bu

¹³⁰ Stallabrass, Julian, a.e.

işbirliğinin müzenin halk nezdindeki bilinirliğini arttırdığını öne sürmüştür. Oysa bu tarz finansal aktiviteler müzeler için fazla kar odaklı ve işletmesel bir izlenim oluşturabilir.

Resim 0.17: Tate'in B&Q boyası ile yaptığı işbirliği kapsamındaki boyalar



Kaynak: (Çevrimiçi) 13 Kasım 2021 <https://www.ke-99.top/ProductDetail.aspx?iid=96114074&pr=30.96>

Müzeleri, özellikle de çağdaş sanat müzelerini sponsorluklar aracılığıyla destekleyen büyük şirketlerin eğilimleri çoğu zaman kendi prestijlerini geliştirme ve halkın gözünde ilerici ve sanatı destekleyici bir imaj kazanma gayesinden gelir. Bu bağlamda, petrol devi BP şirketinin müzeye sağladığı sponsorluk da bu kaygılardan kaynaklanarak kültürel meselelere ilgili görünme çabası olarak eleştiri bulmuştur. Özellikle Meksika Körfezi'nde 2010 yılında sızıntı nedeniyle meydana gelen büyük boyuttaki çevre hasarları Tate'in 10. yıl kutlamalarında *Tate'i Özgürleştir (Liberate Tate)* grubu tarafından protesto edilmiştir. Sanatın ekolojiye zarar veren dev petrol şirketleri tarafından maddi olarak desteklenmesinin bir sorun olduğu ve müzelerin bu

durumdan kurtarılması gerektiği yüksek sesli olarak savunulsa da bu görüş benzeri işbirlikleri gerçekleştiren hiçbir ünlü müze tarafından desteklenmemiştir¹³¹.

Müzeler için markalaşmanın olumlu yanları olduğu gibi olumsuz ve riskli yanları da mevcuttur. Kar amacı gütmeyen kurumlar olarak müzeler, ticari işletmelerle ortaya çıkmış ve var olan marka tanımı dolayısıyla ticari etkinliklerle çok yakından ilgilenmemelidir. Tate örneğinde olduğu gibi müzelerin çok fazla ticarileştirildiğine ilişkin tartışmalar sürmektedir. Bir diğer önemli konu markalaşmanın kendisidir, çünkü markalaşma uzun soluklu ve pahalı bir süreçtir ve bu süreç başlatıldığında müze markalaşmanın sürdürülebilirliği için tüm kaynaklarını adanmalıdır. Ayrıca markalaşma süreci kurumun tüm seviyelerinde savunulmalı ve desteklenmelidir. Markalaşma ve yüksek bir görünürlüğe sahip olmanın getirdiği başka bir sorun da olumsuz bir bilgi veya gelişmenin etkisini büyütürken yankısını artırmasıdır¹³². Yukarıda bahsedilen Tate & BP örneği müze imajını sarsıcı durumlardan olup marka algısını etkilemektedir. Çünkü marka algısı sadece sunulan fiziki ürün ve hizmetlerle sınırlı olmayıp markanın toplumsal ve etik anlamda da duyarlı olması ve toplumun endişelerine kulak vermesi beklenmektedir. Marka sosyal konulara değinmelidir ve gerçekleştirdiği eylemleri bu konulara tezat oluşturmamalıdır¹³³.

1.2.3.2.4. Tate Müze Mağazaları

Müzenin mağazası için oluşturduğu resmi internet sitesinde mağaza ürünlerine ilişkin kategoriler; Sergiler, Yeni Gelenler, Baskılar, Sınırlı Üretimler, Kitaplar, Moda, Ev, Hediyeler, Çocuklar, Üyelik şeklinde sıralanır¹³⁴. Bu kategoriler dışında müze, sahip olduğu koleksiyondaki eserlere vurgu yaparak sanatçı ismi, tema, renk ve sergiye göre ürünleri kategorilere ayırmış ve ziyaretçiler için kolay

¹³¹ Stallabrass, Julian **a.e.**

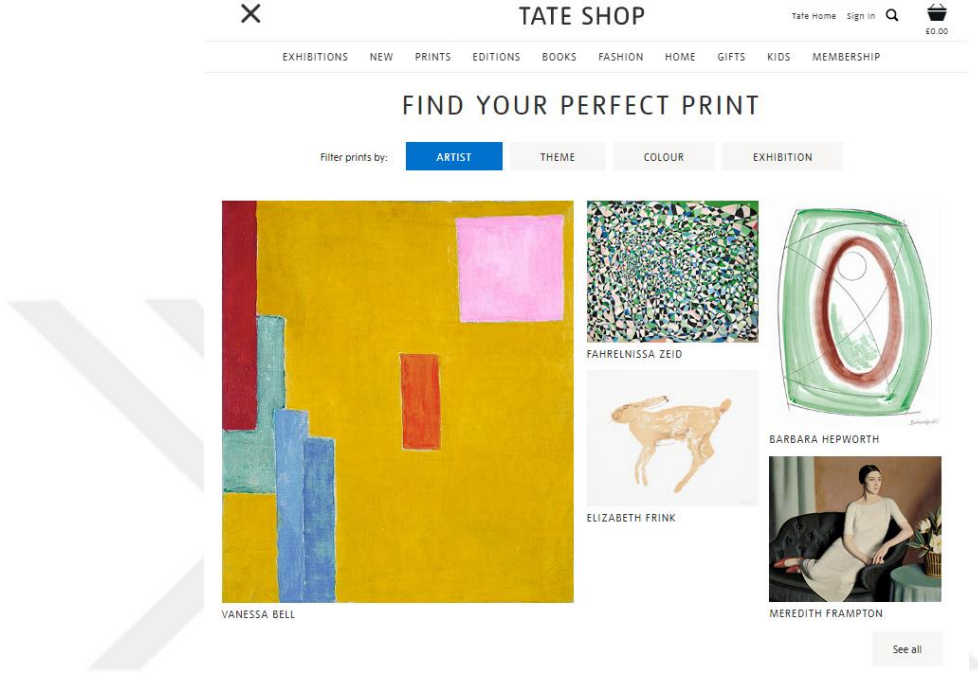
¹³² Ritchie, Robin J.B., Sanjeev Swami, ve Charles B. Weinberg. **A Brand New World for Nonprofits**. The University of British Columbia, Canada, International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 4(1) 1999, s. 26-42

¹³³ SeJeong Kim. **Understanding Of Museum Branding And Its Consequences On Museum Finance**, A Thesis Presented to The Graduate Faculty of The University of Akron. 2008

¹³⁴(Çevrimiçi): <https://shop.tate.org.uk/> 8 Mart 2021

erişim sağlamıştır. Ayrıca özel günlere yönelik “anneler gn” gibi kategoriler de mevcuttur.

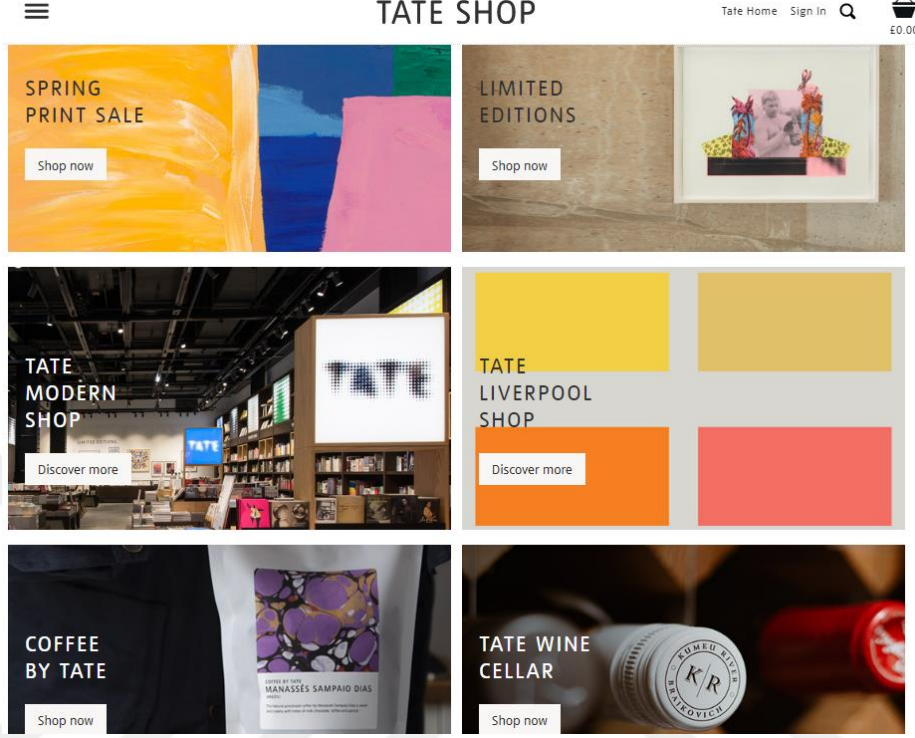
Resim 0.18: Tate müze mağazası resmi internet sayfası



Kaynak: (Çevrimiçi) 2 Mayıs 2021 <https://shop.tate.org.uk/>

Tüm şubeleri ülke içinde İngiltere’de bulunduğu için Guggenheim Müzesi’nin aksine Tate Modern Müzesi her bir şube müzesi için ayrı bir resmi müze mağazası sayfası amamış, tüm müzeleri ana internet sitesinde galeriler olarak bir arada erişime sunmuştur. Müze, şubeleri için de mağazasının ana sayfasında Tate Modern, Tate Liverpool olarak şube müzelerini içeren kategorilere ayırmıştır. Bu kategorilerde her bir şubeye ait koleksiyona ve özelliklere göre tasarlanan ürünler sıralanmıştır.

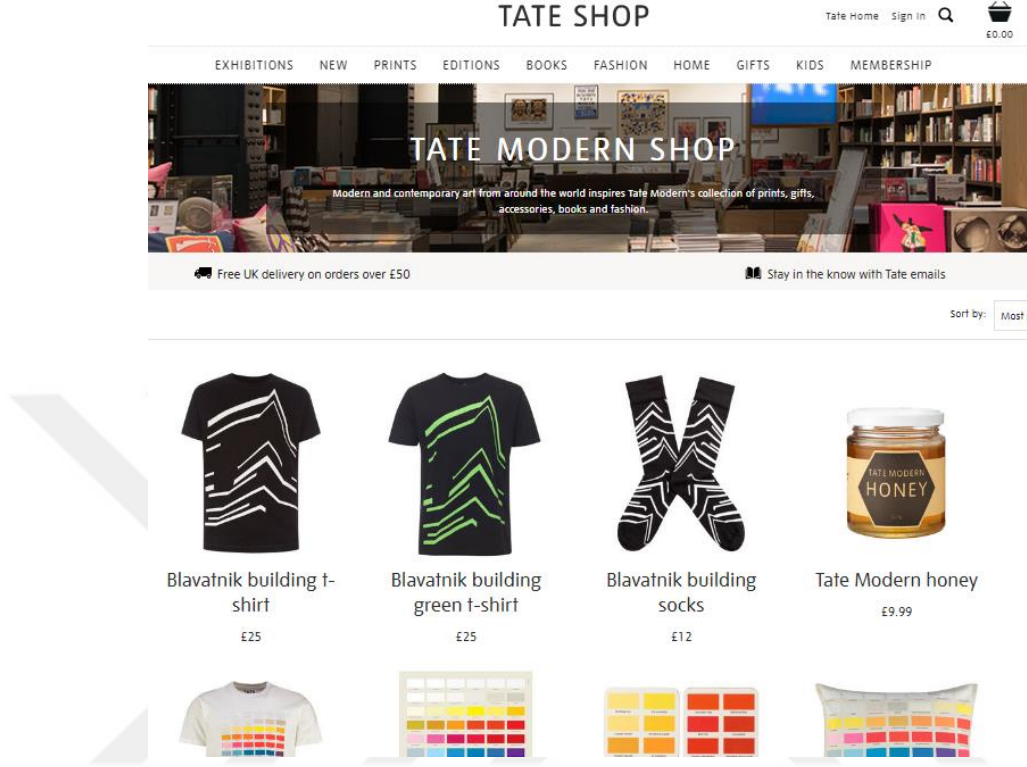
Resim 0.19: Tate müze mağazası internet sayfasında Tate markalı kahve ve şarapları gösteren bölüm



Kaynak: (Çevrimiçi) 02 Mayıs 2021 <https://shop.tate.org.uk/>

Tate Modern seçeneğinde müzenin markalaşma stratejisinde önemli yer tutan mimarisinden ilham alan ürünlerin tasarlandığı gözlenir. Bunun yanı sıra şube müzenin koleksiyonuna özgü eserlerden ilham alan ürünler öncelikli olmak üzere Tate koleksiyonundan ilham alan diğer ürünler de satışa sunulmaktadır.

Resim 0.20: Tate müze mağazasının resmi internet sitesinde Tate Modern için ayrılmış bölüm

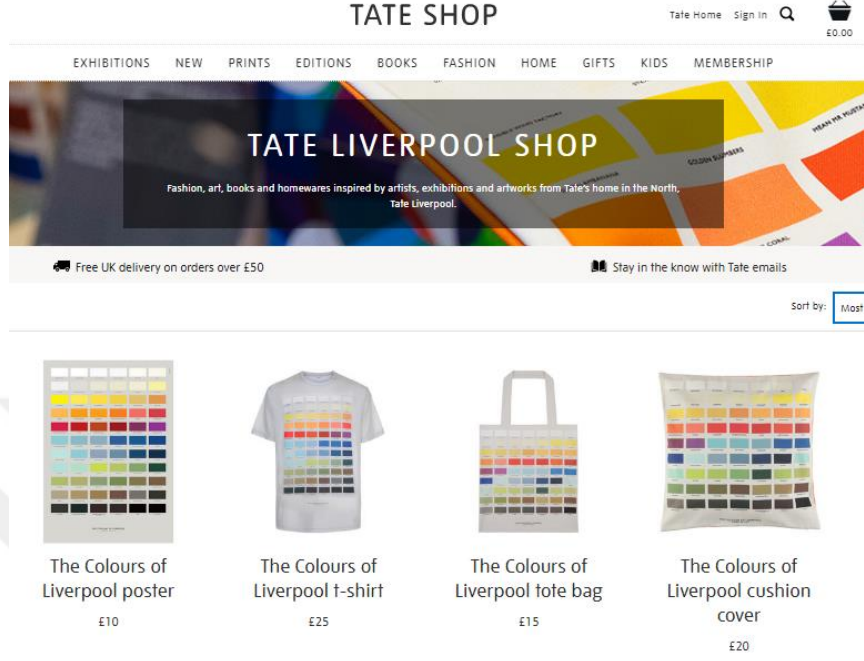


Kaynak: (Çevrimiçi) 2 Mayıs 2021 <https://shop.tate.org.uk/tate-modern-shop?prefn1=ShopProduct&prefv1=true&start=0&sz=32>

Benzer şekilde Tate Liverpool'a ayrılan bölümde müzenin koleksiyonuna özgü eserlerden ilham alan ürünler öncelikli olmak üzere Tate koleksiyonundan ilham alan ürünler diğer ürünler de satışa sunulmaktadır. Müzenin zemin katında yer alan mağazada, modern sanat, tasarım ve kültür üzerine geniş bir kitap yelpazesi ödüllü çocuk kitapları ve ayrıca yerel bölge ve Liverpool tarihi ile ilgili geniş bir hediyelik ürün ve kitap koleksiyonu da bulunmaktadır¹³⁵.

¹³⁵ (Çevrimiçi) <https://shop.tate.org.uk/visitourshops.html> 2 Mayıs 2021

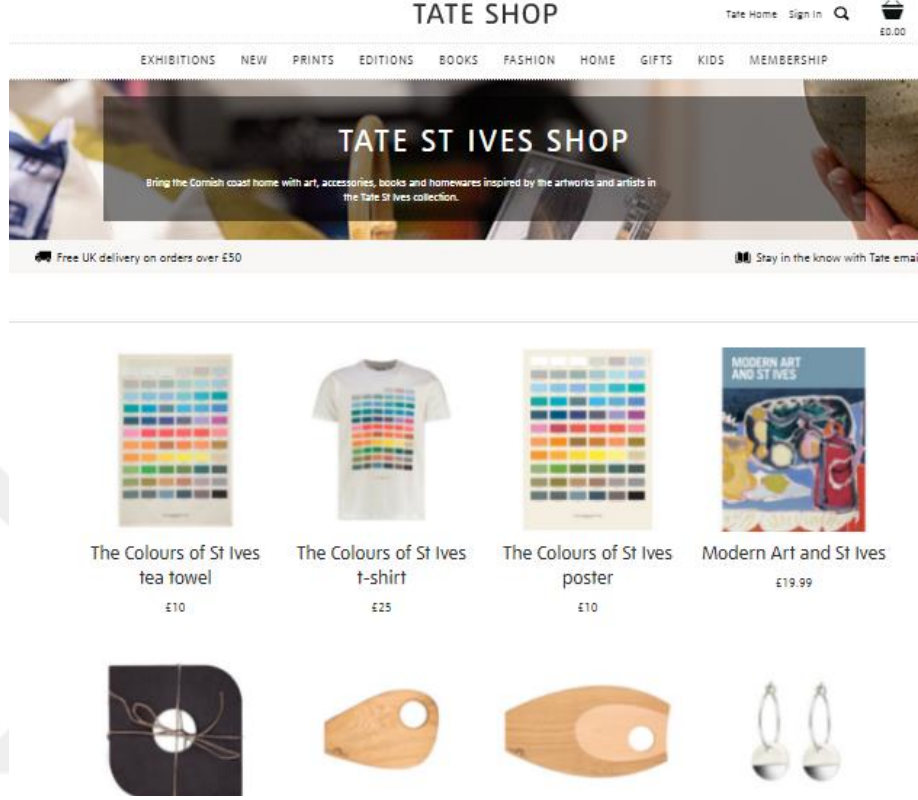
Resim 0.21: Tate müze mağazasının resmi internet sitesinde Tate Liverpool için ayrılmış bölüm



Kaynak: (Çevrimiçi) 2 Mayıs 2021 <https://shop.tate.org.uk/tate-liverpool-shop>

Cornwall İngiltere’de bulunan St. Ives şubesi için de aynı yaklaşımı sürdüren Tate, bu şubenin koleksiyonuna özgü ürünleri ayrı bir şekilde kategorileştirmiştir. Yerel sanat, sanatçılar ve manzara, çeşitli kitaplar, hediyeler, kartpostallar, ve tebrik kartları St Ives'teki mağazanın odak noktasıdır. Eşsiz hediyeler arasında enfes mücevherler, çömlekler ve çiniler gibi yerel sanatçılar tarafından Tate için tasarlanmış ürünler yer alır. Yakın zamanda eklenen müzenin şubelerine özel ürün kategorileri şubelerin tek bir çatı altında toplanmalarına rağmen farklılıklarına ve kendine has özelliklerine olan vurguyu pekiştirmektedir ayrıca her bir müzenin kimliğini öne çıkarmaktadır.

Resim 0.22: Tate müze mağazasının resmi internet sitesinde Tate St. Ives için ayrılmış bölüm

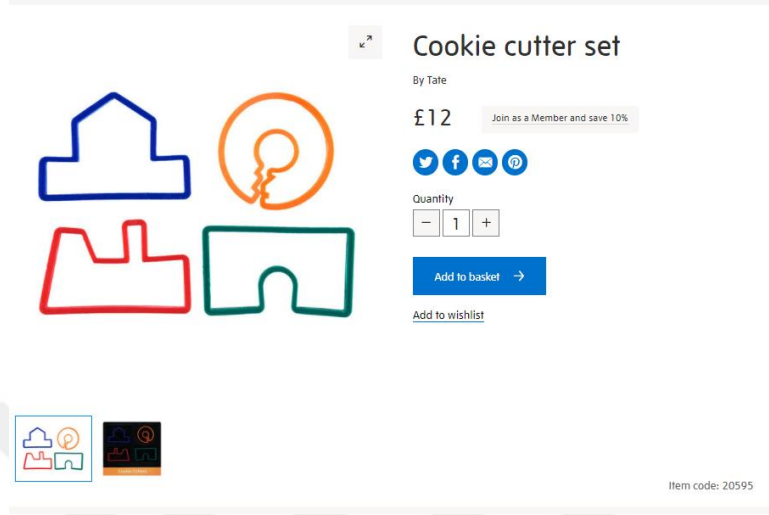


Kaynak: (Çevrimiçi) 2 Mayıs 2021 <https://shop.tate.org.uk/tate-st-ives-shop>

Tasarımlarını ünlü tasarım firması Lumsden'in üstlendiği fiziki mağazaları ise geniş ve müze ile bağlantılı alanlardan oluşur.¹³⁶ Tate mimarisini ürün tasarımlarında kullanmakla birlikte bu kullanımlar incelediğimiz diğer örnek olan Guggenheim kadar yoğun ve çeşitli değildir. Genel olarak marka bileşenleri açısından logosu, Bankside Santral binası gibi figürleri içeren ürünler mağazasında mevcuttur. Mağazada müzenin sahip olduğu ve sergilediği koleksiyona ve sanatçılara ağırlık veren ürün tasarımları bulunmaktadır.

¹³⁶ (Çevrimiçi) <https://advisor.museumsandheritage.com/features/moma-making-retail-integral-part-museum/> <https://www.lumsdendesign.com/projects/> 2 Mayıs 2021

Resim 0.23: Tate şubelerinin (Tate Britain, Tate St. Ives, Tate Liverpool ve Tate Modern) mimarilerinden ilham alan kurabiye kalıpları



Kaynak: (Çevrimiçi) 2 Mayıs 2021 <https://shop.tate.org.uk/cookie-cutter-set/20595.html>

Mağaza ayrıca yiyecek içecek kategorisinde “Coffee by Tate” bölümünde çeşitli filtre kahveler “Coffee by Tate” etiketiyle filtre kahve ve şarap çeşitleri satmaktadır¹³⁷. Benzer olarak “Tate Wine Cellar” seçeneğinde Hamish Anderson tarafından seçilmiş şarap çeşitleri bulunmaktadır¹³⁸.

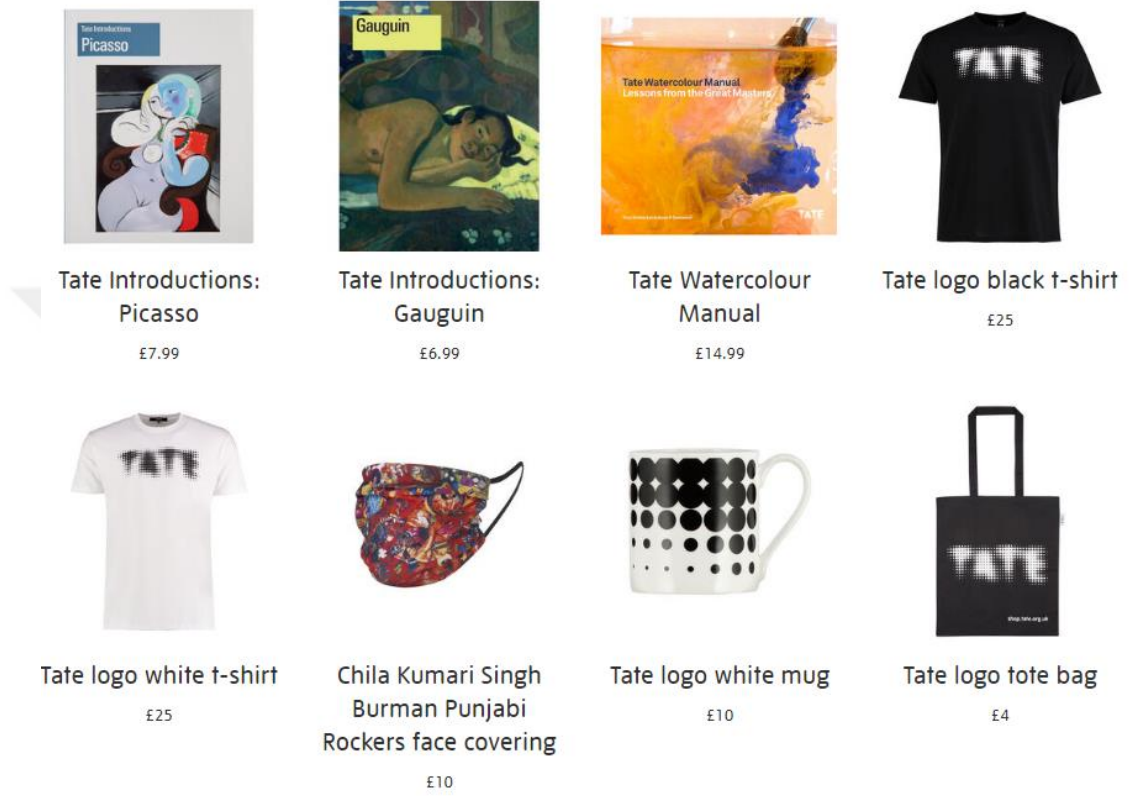
Tate Müze Mağazası internet sitelerinde misyonlarının sanatı anlayıp keyfi almak olduğunu ve mağazalarının bu misyona Tate koleksiyonundan ilham alan ürünlerle ve satıştan sağlanan ve direkt müzeye aktarılan karla katkı sağladığını belirtmektedir. Tate’in yıllık gelirlerinin %40’ının devletten geldiğini geri kalan %60’ı ise mağaza satışlarını içeren ticari aktivitelerinden sağlamakta olduğunu ve mağazadan yapılan alışverişin Tate tarafından sağlanan program ve aktivitelerinin desteklenmesinde çok önemli katkı sağladığının altını çizmektedirler.¹³⁹

¹³⁷ (Çevrimiçi) <https://shop.tate.org.uk/coffee> 2 Mayıs 2021.

¹³⁸ (Çevrimiçi) <https://shop.tate.org.uk/wine> 2 Mayıs 2021.

¹³⁹ (Çevrimiçi) <https://shop.tate.org.uk/whyshopattate.html> 2 Mayıs 2021.

Resim 0.24: “Tate” kelimesi ile arama yapıldığında karşılaşılan Tate logolu müze mağazası ürünleri



Kaynak: (Çevrimiçi) 2 Mayıs 2021 <https://shop.tate.org.uk/search?q=tate&reportSearch=true>

1.2.3.3. Louvre

Küresel çapta şubeleşme eğiliminde olan güçlü müze markalarından bir diğeri de Louvre Müzesi’dir. 1190’da Paris’i korumak için inşa edilen kale 16. y.y.’da kraliyet sarayı olarak hizmet vermesi için Rönesans stilinde yeniden inşa edilmiştir. Louvre’da tutulan sanat eserleri sadece soylular ve krallar tarafından görülebiliyordu fakat 18. y.y’daki Aydınlanma Çağı ile birlikte halk, kraliyet sanat koleksiyonunun kamuya sergilenmesini talep etmeye başladılar. 1793 yılında devrim hükümeti

Louvre'u sanat müzesi ilan etti ve ilk defa özel bir kraliyet koleksiyonu kamuya açıldı¹⁴⁰.

Bugünkü Louvre Müzesi 20 yıl süren bir yenileme projesine girmiştir, Le Grande Louvre Project ismindeki bu yenilemeyle mekan içinde eksik olan ve ziyaretçilere kılavuzluk ve erişim kolaylığı sağlamayan alanlar düzenlenmiştir. Bu projeye Louvre'un ziyaretçi giriş ve çıkışlarını yönlendiren ve yeni bir cazibe yapısı sağlayan cam piramit ünlü mimar I.M. Pei tarafından yapılmıştır¹⁴¹. Başlarda eleştirilen modern piramit yapı, ziyaretçilere sağladığı birçok imkan, oditoryum salonu, kafe ve mağaza alanı ile müzenin ihtiyacı olan birimleri sağlamıştır. Yenilemeden sonraki açılışın ardından ziyaretçi sayısı 1988-1992 yılları arasında 2.7 milyondan 4.9 milyona yükselmiştir.

Resim 0.25: Louvre Müzesi



Kaynak: (Çevrimiçi) 2 Mayıs 2021 <https://www.louvre.fr/en/museum-everyonethe-louvre-pyramid-turns-30>

1.2.3.3.1. Louvre Lens

2003 yılında Fransa Kültür ve İletişim Bakanlığı ve Louvre Müzesi müdürü müzenin bölgesel bir şubesini açma planlarını duyurdu. Kuzey Fransa'daki Nord-Pas

¹⁴⁰ Ajana a.e., s.320.

¹⁴¹ Wai a.e., s.56.

des Calais bölgesinin başkanı projeye büyük bir ilgi gösterdi bölgedeki şehirlerden Lens 2004 yılında kazanan şehir olarak seçildi¹⁴². İnşa edilecek müze için önceden bir kömür madeni olan Lens şehrindeki bir alan seçildi. Konum ayrıca Brüksel'e olan yakınlığı ve Londra'ya kadar giden yüksek hızlı tren güzergâhında bulunması ile ulaşılabilirliği açısından ideal boyuttaydı.

Müze projesi yerel halk tarafından güçlü bir şekilde desteklendi ve müze gurur ve kültürel yenileme aracı olarak sahiplenildi. Konumun seçilmesinin bir diğer önemi de bölgenin geçmişte savaşımlardan ve kömür madenciliğinden etkilenmesi neticesinde geline nokta işsizlik seviyesi artması ve ekonomik ve sosyal koşulların zor durumda kalmasıdır. Tate Liverpool ve Guggenheim Bilbao'nun açılmasının akabinde Louvre Lens yerel düzenleme ve bölgenin imajını modernize etmeyi amaçlamıştır.

Resim 0.26: Louvre Lens



Kaynak: (Çevrimiçi) 2 Mayıs.2021 <https://www.louvre.fr/en/louvre-lens-0/architectural-project>

1.2.3.3.2. Louvre Abu Dabi

Birleşik Arap Emirlikleri ve Fransa hükümetleri arasında imzalanan bir anlaşma ile doğan evrensel müze fikri 2007 yılında hayata geçirilmeye başlandı.

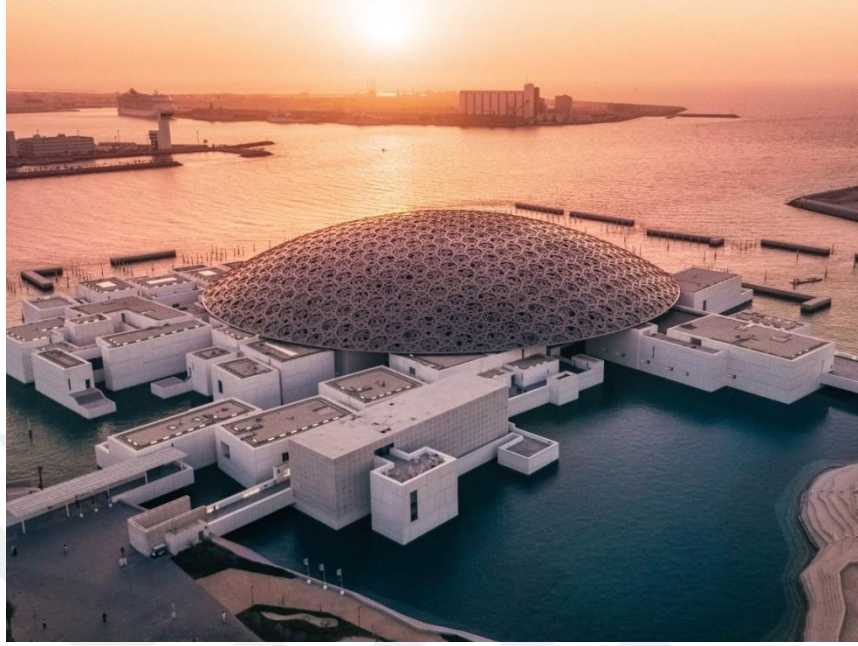
¹⁴²(Çevrimiçi) <https://www.louvre.fr/en/louvre-lens-0> çevrimiçi 2 Mayıs.2021

Saadiyat Adası'nda inşa edilecek projelerden biri olan Louvre Abu Dabi'nin maliyeti bir milyar doları aşmaktadır. Bu rakamın içinde otuz yıl boyunca Louvre ismini kullanmak için Fransa'ya ödenecek 520 milyon dolar ve ek olarak sanat yönetimi danışmanlığı ve eser aktarımı için 747 milyon dolar mevcuttur. Müzenin konumlanacağı Saadiyat Adası Guggenheim Abu Dabi, Zayed Ulusal Müzesi, Denizcilik Müzesi ve Performans Sanatları Merkezi'ni içeren bir kültür sanat merkezi haline gelecektir. Bu projelerde Frank Gehry, Zaha Hadid ve Louvre Abu Dabi'nin mimarı Jean Nouvel bulunmaktadır. Bu isimler dünyanın dört bir yanından prestij ve başarı sahibi mimarlar olup projenin evrenselliğine atıfta bulunur ve sağlanan sınırsız fonla mimari de gidebilecekleri kadar uç noktalara gitmeleri desteklenir¹⁴³. Büyük ve görkemli sanat müzelerine sahip olmak politik erdem ve ulusal bir kimliğin göstergesidir ve bu durum da medeni toplumlara sahip modern, liberal ulusların varlığına işaret eder¹⁴⁴.

¹⁴³ Ajana a.e., s. 317-318

¹⁴⁴ Duncan, C. 'Art Museums and the Ritual of Citizenship' in I. Karp and S. D. Lavine (eds) Exhibiting Cultures: The Poetics and Politics of Museum Display, Washington: Smithsonian Institution Press 1991, s.88-103,

Resim 0.27: Louvre Abu Dabi



Kaynak: Çevrimiçi

<https://www.facebook.com/LouvreAbuDhabi/photos/a.717612068323167/3197809166970099/?type=3&theater> 2 Mayıs.2021

Louvre Abu Dabi müzesi için yalnızca Louvre Müzesi ile değil Fransa'daki ünlü 13 müze ile de eser sağlama için anlaşılmıştır. 2017 yılında açılan müze Doğu ile Batı arasındaki diyalogu pekiştiren bir yer olmayı amaçlamaktadır. Cami, türbe, kervansaray ve medreseyi çağrıştıran şekli, hiçbir gerçek esinlenmeye bağlı değildir: Dört temas noktasına dayanan ve biraz alçak olan bu yapı, tamamen çağdaş bir üslubun somutlaşmış halidir. Emirlik'te geleneksel bir çatı kaplama malzemesi olan iç içe geçmiş palmiye yaprakları gibi görünmesi için açıklıklarla delinmiş kubbe, gümüş danteli andırmaktadır. Müzenin etrafını kaplayan su kanalı bir vahayı andırmakta ve sıcak iklim koşullarına rağmen açık hava aktivitelerine olanak vermektedir¹⁴⁵.

Projenin getireceği tüm bu ekonomik katkılar ve tanıtım olanaklarına rağmen Louvre Abu Dabi'ye karşı çıkanlar da mevcuttur. Guggenheim'daki durumun aksine

¹⁴⁵(Çevrimiçi) <https://www.louvreabudhabi.ae/en/about-us/our-story> 2 Mayıs 2021

küresel çapta uydu müze açılması müzenin kimliğine zarar veren bir sonuç olarak değerlendirilmiştir. Bu eleştirilerin Louvre Müzesi'nin Fransız kültürünün asıl mirası ve Fransız medeniyetinin zaferini temsil etmesinden kaynaklandığı söylenebilir¹⁴⁶. Bu sebeple müze konsepti ve devlet, ulus ve vatandaşlık arasında güçlü bir bağ olduğu tartışılmıştır. Ayrıca müzenin bir devrim sonucu kraliyet mekânından kamusal bir sanat müzesine çevrilmesi de manevi önemini arttırdığı tartışılmıştır¹⁴⁷. Fakat bu dönüşüm kraliyet mekânını tamimiyle kamusal bir alana çevirmemiş, sergilenen koleksiyon bile Aydınlanma fikirlerine ve sanat tarihinin önemli anlarına göre tekrar düzenlenmiştir ve salt kamu yararı göz ardı edilmiştir¹⁴⁸.

Louvre'un kamusal alana çevrilmesine rağmen elit kültürü yansıtmaması ve kamusal bir sanat müzesi arkasında hala kraliyet düğün törenlerine ev sahipliği yapması, müzik videoları için kiralanması ise bir çelişkidir. Ayrıca mimarisi, sergilemesi, ikonografisi veya ritüel benzeri ziyaret deneyimi açısından Louvre bir halk müzesi olarak hala ziyaretçilerini etkilemek ve aynı şekilde ulusun ihtişamından bahsederken bir kraliyet sarayı olarak, kralın ihtişamı ve zenginliğini simgeleyen ve misafirlerini etkileyen bir yerdir. Buna ek olarak buradaki "kamu", toplumun yalnızca küçük bir bölümünü yani elit burjuvazi ve aristokrasiyi temsil ediyordu. Müze ziyaretçinin elit kültürle bağ kurmasını sağlarken aynı zamanda sosyal hiyerarşideki yerini tekrar hatırlatıyordu¹⁴⁹. Louvre Müzesi'nin bu tür kendine has özellikleri sebebiyle ziyaretçilerini özellikle de Fransız vatandaşlarını müzenin kimliğine ve eşsizliğine karşı korumacı bir tutuma sürüklemiş olduğu savunulabilir.

Bu eleştiriler Abu Dabi'nin kendisinkini yaratmaksızın kültürel bir kimliği satın aldığı ve ithal ettiği yönündedir. Bu sayede Abu Dabi uluslararası sanat ve müzecilik alanında anında tanınmayı elde edecek ve konumunu meşrulaştıracaktır. Birçok sanat tarihi uzmanı, küratör, tarihçi ve arkeoloğun da katıldığı çevrimiçi bir

¹⁴⁶ Ajana **a.e.**

¹⁴⁷ Artun, Ali **a.e.**

¹⁴⁸ Duncan, Carol. ve Wallach, Alan.: **'The Universal Survey Museum'**, Art History: Journal of the Association of Art Historians, 3(4) 1980 s.448-469.

¹⁴⁹ Duncan, Carol. ve Wallach, Alan. **a.e.** s.457.

imza kampanyasıyla ‘müzemiz satılık değildir’ mottosuyla birleşmiştir¹⁵⁰. Ayrıca Abu Dabi için sağlanacak sanat eserlerinin Louvre ve diğer Fransız müzelerinden gelecek olması da Fransa’nın ulusal sanat koleksiyonunu değiştireceğinden çekinilmektedir. Bir diğer eleştiri de Louvre’un kimliğinin ismini paraya çevirmek suretiyle bir ticari markaya çevrilmesi yönündedir.

1.2.3.3.3. Louvre Müze Mağazaları

Louvre Müzesinin resmi internet sitesi üzerinden ulaşılan Louvre Boutique¹⁵¹ ürünleri Kitapevi, Moda, Ev ve İlham alan olarak kategorize etmektedir. İlham alan kategorisi müzenin markalarla yaptığı işbirliklerine yönelik Swatch X Louvre (Swatch saat markası tasarımları), Maison Sarah Lavoine X Louvre (bahçe aksesuarlarına ilişkin tasarımlar), Casetify (Iphone kılıf tasarımları) gibi ürünler barındırmaktadır.¹⁵²

Resim 0.28: Louvre Müzesi logoları



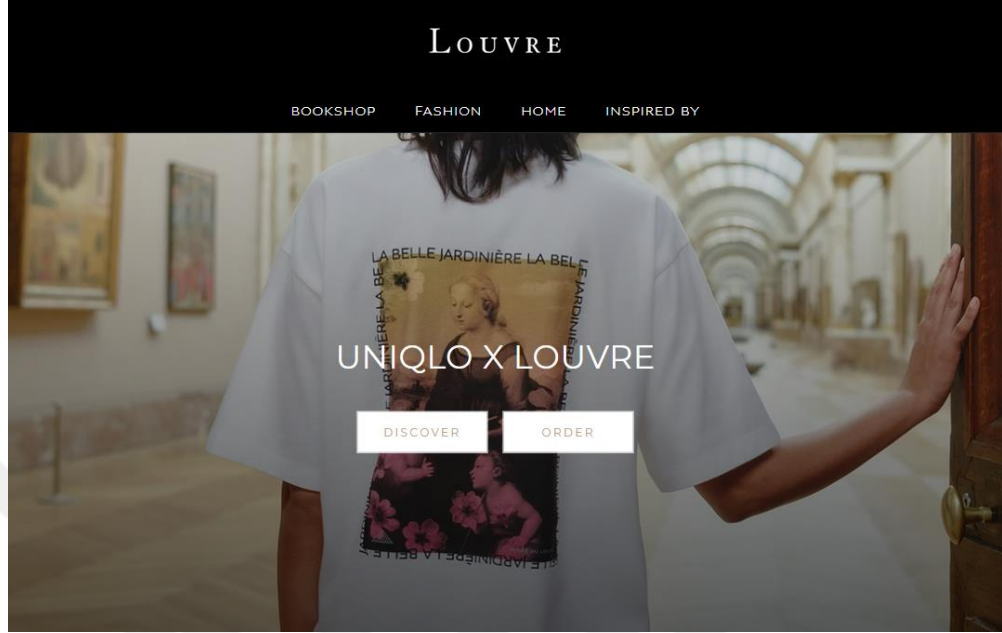
Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.louvre.fr/en> 2 Mayıs 2021

¹⁵⁰ Ajana a.e., s.323.

¹⁵¹ (Çevrimiçi) <https://boutique.louvre.fr/?lang=en> Çevrimiçi 2 Mayıs 2021.

¹⁵² (Çevrimiçi) <https://boutique.louvre.fr/?lang=en> Çevrimiçi 2 Mayıs 2021.

Resim 0.29: Louvre Müzesi mağazasının resmi internet sayfasının görünümü



Kaynak: (Çevrimiçi) https://boutique.louvre.fr/?lang=en_2 Mayıs 2021

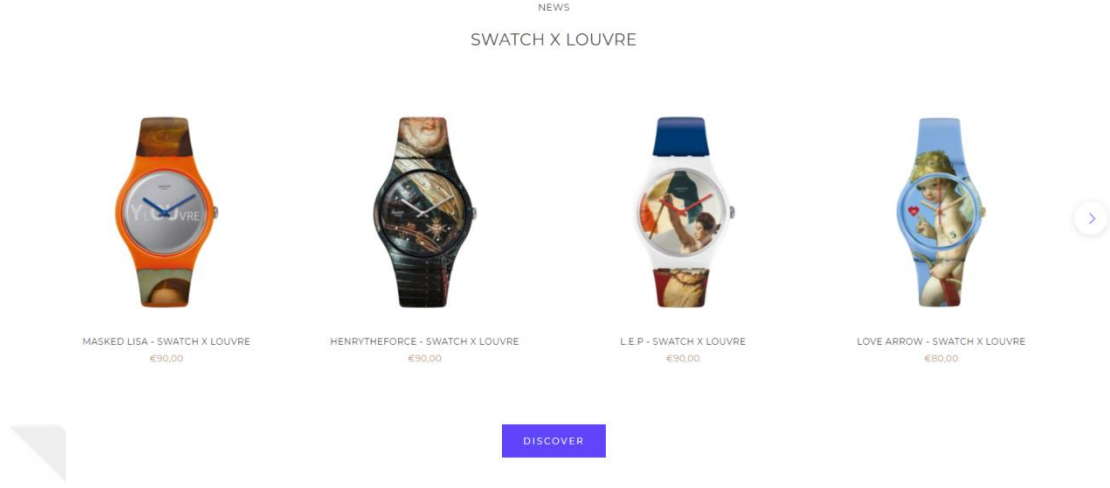
Müze ayrıca sahip olduğu simge eserlerini marka işbirliklerinde ve ürün tasarımlarında sıkça kullanmaktadır. Bu eserler arasında Mona Lisa, Venus de Milo, gibi müzeyle özdeşleşen eserler mevcuttur ayrıca kategoriler arasında “Da Vinci” de bulunur. Bu durum müzenin marka kimliğindeki eserlerine ve tarihine yaptığı vurguyu açıkça gözler önüne sürer. Ayrıca müze içinde üç adet mini mağaza bulunarak burada müzenin koleksiyonundan ilham alan ürünler ve rehberler satılmaktadır.

Resim 0.30: Louvre Müzesi içinde bulunan mini mağazalardan biri



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.louvre.fr/en/mini-shops> 2 Mayıs 2021

Resim 0.31: Swatch markasının Louvre ile yaptığı işbirliğine ilişkin tasarlanan ürünler



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://boutique.louvre.fr/collections/le-musee-du-louvre-x-swatch> 2 Mayıs 2021

Resim 0.32: Castify markasının Louvre ile yaptığı işbirliğine ilişkin tasarlanan ürünler



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://boutique.louvre.fr/collections/casetify-x-louvre> 2 Mayıs 2021

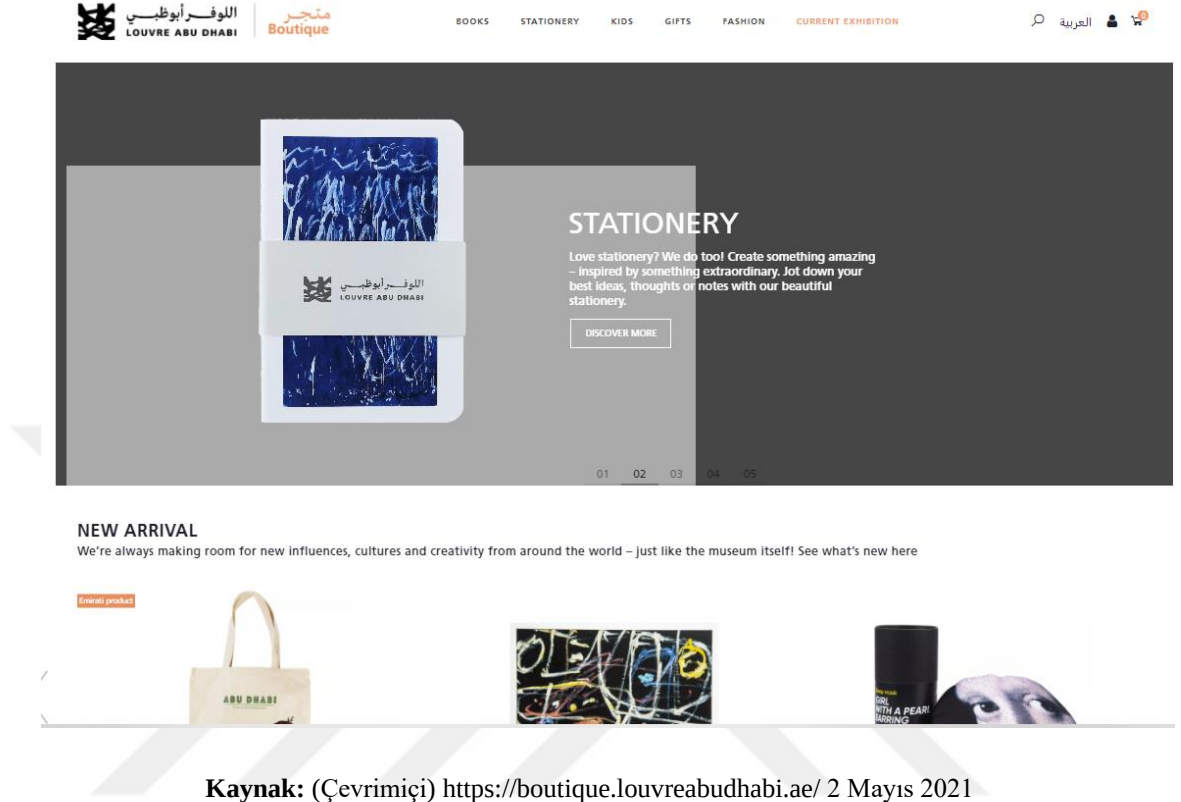
Louvre Lens şubesi için çevrimiçi ayrı bir mağaza sitesi kurulmamasına rağmen müzede fiziki bir mağaza ve kafe mevcuttur.¹⁵³

Louvre Abu Dabi ise kendine ait bir müze mağazasına ve internet sitesine mevcuttur. Bulunduğu konum ve kültür nedeniyle tasarladığı ürünlerde çeşitliliğe yol açmıştır. Kitaplar, Kırtasiye, Çocuk, Hediyeler, Moda ve Mevcut Sergi kategorileri altında Yerel Hediyelik Eşyalar kategorisi bulunur.¹⁵⁴ Birleşik Arap Emirlikli sanatçı Maitha Hazza tarafından tasarlanan ürünlerde “Birleşik Arap Emirliği ürünü” ibaresi bulunur. Ayrıca müzenin içinde bulunduğu oryantalist kültür odaklı ürünlerin yanında Louvre’un asıl kimliğine atıfta bulunan ürünler bir arada bulunmaktadır. Buna ek olarak müzenin mimarisinden ilham alan kartpostal tasarımları da mevcuttur.

¹⁵³(Çevrimiçi) https://www.tripadvisor.com/Attraction_Review-g661384-d3620317-Reviews-Louvre_Lens-Lens_Pas_de_Calais_Hauts_de_France.html 2 Mayıs 2015.

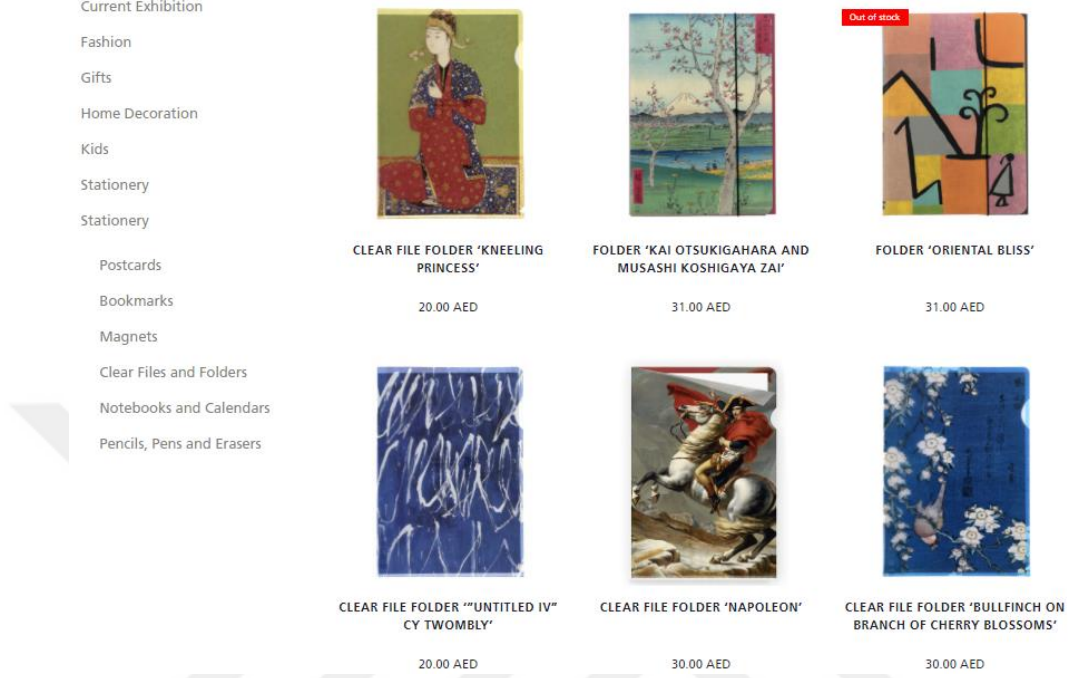
¹⁵⁴(Çevrimiçi) <https://boutique.louvreabudhabi.ae/product-category/various-gifts/local-souvenirs/> 2 Mayıs 2015.

Resim 0.33: Louvre Abu Dabi Müzesinin resmi müze mağazası sitesi



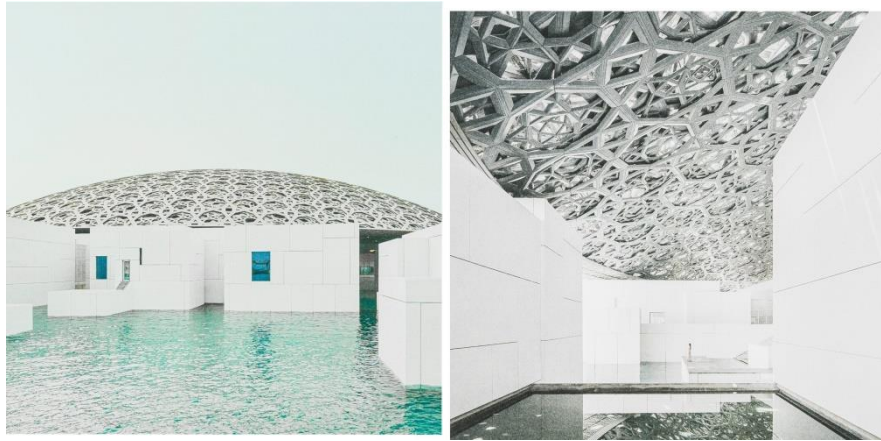
Kaynak: (Çevrimiçi) <https://boutique.louvreabudhabi.ae/> 2 Mayıs 2021

Resim 0.34: Louvre Abu Dabi müze mağazası internet sitesindeki müzenin koleksiyonuna özgü ürünler



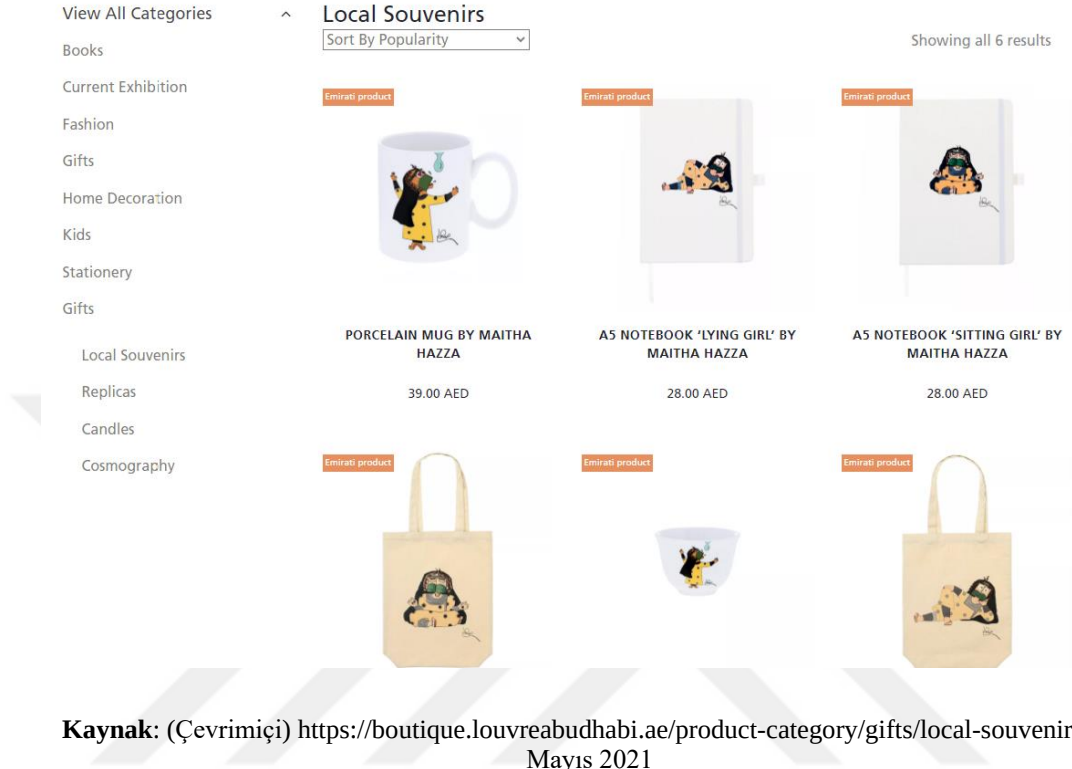
Kaynak: (Çevrimiçi) <https://boutique.louvreabudhabi.ae/product-category/stationery/clear-files-and-folders/> 2 Mayıs 2021

Resim 0.35: Louvre Abu Dabi Müzesi'nin mimarisini içeren kartpostallar



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://boutique.louvreabudhabi.ae/product/postcard-under-louvre-abu-dhabis-dome/> <https://boutique.louvreabudhabi.ae/product/postcard-louvre-abu-dhabi-a-museum-an-the-sea/> 2 Mayıs 2021

Resim 0.36: Louvre Abu Dabi müze mağazasının internet sitesindeki yerel ürünleri gösteren bölüm



İKİNCİ BÖLÜM

MÜZE MAĞAZALARI

Müze mağazaları insanlık tarihi boyunca etkisinde kaldığımız yerlerden bir parçaya sahip olmak onu yanımızda götürmek istememizin günümüzde modernleşmiş bir uzantısı sayılabilir. Bugün müzeler için önemli finansal destekçilerinden olan müze mağazacılığı ayrıca müzelerin görünürlüğünü artırır ve ziyaretçilerin müze ile farklı bir bağ kurmasını sağlar. Bu bölümde müze mağazacılığının gelişim tarihinden itibaren, hediyelik eşya kavramı, ilk müze mağazası örnekleri, müze mağazalarında satılan ürün grupları, ürün yapım çalışmaları ve en güncel şekilde müze mağazacılığı bütünsel olarak açıklanacaktır.

2.1. Müze Mağazalarının Gelişim Tarihi ve İlk Müze Mağazaları

Müze mağazaları müzeye hem önemli ekonomik katkılar sağlayan hem de müze markasını ve kimliğini müzenin dışına somut olarak elverişli bir şekilde taşıyan birimlerdir. Müze pazarlaması bölümünde de bahsedildiği üzere müze mağazası hem somut müze ürünü hem de müze tanıtımı alanlarında konumlanır. Müzenin sahip olduğu fiziki elemanlardan biri olarak müze mağazaları ve satışa sunduğu ürünler müzenin tanıtımını bir ileri seviyeye taşır, ayrıca müzenin eğitim misyonuna da katkılarda bulunur. Müze mağazalarına ilişkin yapılan literatür taramasında bulunan kaynak ve araştırma sayısı müzelere ilişkin diğer araştırma konularına kıyasla oldukça az sayıdadır¹⁵⁵. Müzelerin görevinin ziyaretçilere sadece sergilediği eserleri göstermekten fazlası olduğu noktası kabul görmüş ve üzerine çalışılmıştır. Fakat bu çalışmalar turizme ilişkin olarak turist/ziyaretçinin/hacının ziyaretini ve orada bulunmasını sembolize eden şeyleri almaları bağlamında olmamıştır¹⁵⁶

¹⁵⁵ Beard, Marry: **Souvenirs of Culture: Deciphering (In) the Museum**, Art History, Volume 15, Number 4, 1 December 1992, s. 505-532(28). Publisher: Wiley-Blackwell.

¹⁵⁶ Beard, Marry a.e.

Müze mağazalarına müze pazarlaması dâhilinde tali bir unsur olarak bakılmıştır. Bu durumun sebebinin müzenin ticari kaygılarına karşı gösterilen gergin yaklaşımdan kaynaklandığı söylenebilir. Müzeler eğitim neferleri olarak doğduğundan ve varlığını asırlar boyunca bu bağlamda tanımladığından somut olarak ticarileşme yollarının en göz önündeki örnekleri müze mağazaları göz ardı edilen ve konuşulması hoş karşılanmayan konular olarak süregelmiştir. Müzelerin ticarileşmesi sanatçılar ve sanatseverler tarafından eleştirilmiş, müzelerin alışveriş merkezlerine benzemeye başlamasının müzenin sahip olduğu ulvi ve sofistike değerlere ve sanatın ruhuna aykırı olduğu savunulmuştur¹⁵⁷.

Oysa müzeler yaşayan kurumlardır ve çağlar geçtikçe değişen ihtiyaçları dolayısıyla gelişmesi ve yeni birimleri bünyesine eklemesi kadar doğal bir şey yoktur.

Resim 0.1: Banksy'nin 2010 yapımı filmi Exit Through the Gift Shop (*Çıkışlar Hediyeelik Eşya Dükkanından*)



Kaynak: Larkin: 'All Museums Will Become Department Stores' 2016:110

¹⁵⁷ Booth, Elizabeth, Powell Raymond: **Museums – from Cabinets of Curiosity to Cultural Shopping Experiences**, University of Greenwich, Business Faculty, 2016

Müze mağazalarının tarihi ve gelişimine ilişkin uluslararası düzeyde yapılan literatür araştırma sonuçlarına göre mağazaların tarihi bir yüzyıl öncesine dayanır. İlk kurulan müze mağazasına ilişkin net bir tarih bilinmemekle birlikte en eski müze mağazası 1908'e kadar izi sürülebilen New York Metropolitan Sanat Müzesi'nindir¹⁵⁸. 1870'lerden itibaren müzenin müteveli heyeti müzenin sahip olduğu koleksiyonunun ve diğer müzelerden gelen eserlerin reproduksiyonunu kontrol etmekteydi. 1900'lerin başında müzedeki tüm eserlerin fotoğraflarının müze ile sözleşme imzalayan profesyonel fotoğrafçılar tarafından çekilmesi sağlandı. Bu fotoğraflar 1908 yılındaki müze mağazasının ilk ticari emtiası oldu. Bu tarihten 1926'ya kadar müze mağazası müzedeki resimlerin siyah beyaz fotoğrafları ve kartpostalları ile gelişmeye devam etti ve 1927 yılında renkli fotoğraflar kullanılmaya geçildi. Bu dönemde müze mağazasının satış alanı aynı zamanda müzenin danışması olarak da işlev gördü. Müze koleksiyonlarına ilişkin kitaplar da 1920'lerin sonuna doğru müze mağazası envanterleri arasına girdi ve yine aynı dönemde posta yolu ile sipariş katalogları hazırlandı ve uluslararası düzeyde dağıtıldı¹⁵⁹.

¹⁵⁸ Kellerman, R. M.: **Publications and reproductions program of the Metropolitan Museum of Art: A brief history**. New York: Metropolitan Museum of Art, 1981.

¹⁵⁹ Farr, Brecca Rhea: **Museum stores: Curators and marketers of culture** A dissertation submitted to the graduate faculty in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor Of Philosophy, 2000.

Resim 0.2: New York Metropolitan Sanat Müzesi Mağazası'nın ana salondaki görünümü - 1921.



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.metstoreblog.org/the-met-store-history-art-inspired-gifts/> 5 Mayıs 2021

İlk mağaza örneklerinden bir diğeri de British Museum olup, ilk kartpostal satışları 1912 yılına dayanmaktadır¹⁶⁰. Buradaki kartpostallar açıklayıcı broşürleriyle birlikte önceden hazırlanan setler halinde satışa sunuluyor, müzenin eğitim misyonu bu uygulamayla varlığını görünür olarak sürdürüyordu. Sonraki yıllarda kartpostallara eklenen yeni ürün çeşitleri, mücevher ve seramik ürünler gibi üç boyutlu ürünler ile müze mağazalarının envanterleri iyice genişlemiş ve genellikle müze girişinde danışma bölümünde kendisine yer bulan müze mağazalarına ayrı ve daha geniş bölümler ayrılmaya başlanmıştır.

Özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonra çoğu müze hasar görmüş ve müzeleri destekleyen devlet ekonomileri zayıflamıştır. Bu dönemde ek gelir yaratmanın

¹⁶⁰ Mary Beard, a.e.

*Müze Mağazacıları Birliği (Museum Store Association, kendi çevirim).

yaratıcı ve işlevsel çözümleri aranmıştır. 1955 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde kurulan **MSA (Museum Store Association) Derneği*** müzelerin bünyelerinde bulunan mağazalarını bir araya getirerek müze mağazaları ve çalışanları için atılan önemli adımlardandır. Günümüzde 1200'den fazla uluslararası düzeyde üye müze mağazasının bulunduğu dernek, iyi bir müze mağazası yönetimi ve idaresi için üyelerine yol gösterici kılavuzlar sağlamakta, eğitimler ve sempozyumlar düzenlemektedir¹⁶¹. 2002'de MSA tarafından yaptırılan finansal bir çalışmanın sonucuna göre müze mağazalarının %59.5'i yıllık brüt gelire 50,000 USD tutarından fazla bir gelir ürettiğini gözler önüne sermiştir. 2003'te yapılan bir diğer çalışma da müze mağazalarının müzeler için başta gelen gelir sağlama kaynağı olduğunu belirlemiştir¹⁶². Müze koleksiyonlarına, markasına ve eğitim misyonuna paralel olarak sağlanan gelişmeler neticesinde günümüzde müze mağazaları sahip oldukları yüzlerce farklı çeşitteki ürünle müzelere büyük ölçüde gelir ve ziyaretçi akışı sağlayan yerlerdir. Sonuç olarak, 1908 yılında siyah beyaz kartpostallarla yolculuğuna başlayan New York Metropolitan Sanat Müzesi Mağazası federal gelir vergisi beyannamesine göre 2003 yılında 79,7 milyon dolarlık ticari ürün satışına sahipti ve karı 39 milyon dolardı¹⁶³.

Bugün bazı müzeler mağazalarına öyle önem vermişlerdir ki bulundukları şehir ve hatta ülke dışında mağaza şubeleri açmıştır ve müze gelirine sürekli bir akış sağlamaktadırlar. Bu konuya en iyi örnek New York Modern Sanat Müzesi (MoMA) dünya çapında toplamda 6 adet mağazaya sahiptir. Bu mağazaların biri müze içinde, diğer ikisi New York Soho ve 53. Caddede, kalan iki mağazası ise Japonya'nın Tokyo ve Kyoto şehirlerinde bulunur. Japonya'daki mağazalar için çevrimiçi bir mağaza da oluşturan müzenin son olarak Hong Kong'da da fiziki ve çevrimiçi

*Müze Mağazaları Derneği / Museum Store Association; kendi çevirim).

¹⁶¹ Museum Store Association (Çevrimiçi): <http://www.museumstoreassociation.org/> 2 Aralık 2021

¹⁶² Brower, Laura M. **Beyond the gallery: The art museum shop and the visitor experience**, 2004, s.2.

¹⁶³ Keith Schneider 'Adding Profits to the Gift Shop' (Çevrimiçi)

<https://www.nytimes.com/2006/03/29/arts/artsspecial/adding-profits-to-the-gift-shop.html> (kendi çevirim) 2 Mayıs 2021

mağazaları mevcuttur¹⁶⁴. Müze mağazalarına Design Store (Tasarım Mağazası) ismini vererek müzenin mimarlık ve tasarım ile olan eskiye dayanan ilişkisine bağlantılı olarak yaratıcı tasarımlara ağırlık veren mağaza her müze mağazasında bulunamayacak ürünler yaratmaktadır. Müze, mağazalarının mekân ve ürün tasarımlarına verdiği önemle yıllık 44 milyon dolarlık ciro sağlamaktadır.¹⁶⁵

2.1.1. Hediyeelik Eşya Kavramı ve Mağaza Deneyimi

Hediyeelik eşya anlamına karşılık gelen İngilizce ‘souvenir’ kelimesi Latince özünde “akla gelmek, hatırlamak” anlamına gelir¹⁶⁶. İnsanlar, ister turist olsun isterse oranın yerlisi, ilk kez gördüğü, etkilendiği ve hatırında kalmasını istediği yerlerden bir parçaya sahip olmak eğilimindedir. Sahip olunan hediyeelik eşya, fotoğraf, antika veya hediyeler hafızalarımızı canlandırır ve kimliğimizi oluşturmada yardımcı olan bir geçmiş zaman hissini yaratır. Hatıralar geçmiş ile nostaljik, duygusal ve hayali bağlar kurar. Bu eşyalar sadece seyahati ve görülen yeri değil yaşanılan deneyimi hatırlatır. Materyal hafızamız yaşamımız boyunca kişisel veya kolektif olarak çalışarak kimliklerimize etki eder¹⁶⁷. Hatıra, nesnenin kendisinden ziyade nesnenin etrafına sarılmış bir niteliktir. Herhangi bir şeyin bir deneyim ile hatırası arasındaki boşluğu veya eksikliği daraltmasına izin verir ve belleğe bir şekil verir¹⁶⁸

Sahip olduklarımız aracılığıyla fiziksel olarak genişleyen benlik duygumuz bizi sembolik olarak büyüttüğü gibi, sahip olduklarımız bizi geçmişe bağladığında da geçici olarak genişleyebilir. Benlik duygumuza ve kişiliğimize zaman ve mekânsal

¹⁶⁴ (Çevrimiçi) <https://store.moma.org/moma-store-locator> 2 Mayıs 2021.

¹⁶⁵ (Çevrimiçi) <https://advisor.museumsandheritage.com/features/moma-making-retail-integral-part-museum/> 2 Mayıs 2021.

¹⁶⁶ Van Den Hoven, Elise ve Berry Eggen “**Personal Souvenir as Ambient Intelligent Objects**”, EUSAI Conference Proceedings, Grenoble, 2005, s.123-128.

¹⁶⁷ Belk, Russell W. “**Possessions and the Sense of Past**”, SV - Highways and Buyways: Naturalistic Research from the Consumer Behavior Odyssey, eds. Russell Belk, Provo, UT : Association for Consumer Research, 1991, s. 114-130.

¹⁶⁸ Cummings, Neil ve Lewandowska, Marysia. **The value of things**, London: Birkha user, 2000.s.41.

boyutlar ve nüanslar eklediğimizde daha zengin ve çok katmanlı karakterler haline geliriz¹⁶⁹.

Müze mağazası deneyimleri ise Andrew J. Pekarik'in müze deneyimi sıralamasındaki tüm etmenleri içerebilir. Müze mağazalarında ziyaretçi, nesne deneyimi, bilişsel deneyim, içebakış deneyimi ve sosyal deneyimi bir arada yaşayabilir. Örneklendirecek olursak, ziyaretçi sergide gördüğü eserin birebir aynı replikasını görüp dokunarak nesne deneyimi yaşarken bilişsel deneyimle eser hakkında daha fazla bilgi elde edebilir. Nesneye sahip olduğunda içebakış deneyimi yaşar ve bu deneyimin üstünden zaman geçip nesne ile tekrar yüz yüze geldiğinde tekrar aynı deneyimi yaşayabilir. Sosyal deneyimi ise mağaza içerisinde kurduğu iletişim ve etkileşimle deneyimler. Kısacası müze mağazası müze ve ziyaretçi arasında bağlayıcı ve birbirini tamamlayan bir etkiye sahiptir. Mağazalar müzeler için sadece ticari hedefler amaçlı olmayıp, gerçek müze deneyiminde ziyaretçinin yaşadığı ve geçirdiği zaman ve deneyimlere paralel olarak var olur. Müzenin zaman içinde değişen koleksiyonu, süreli sergileri ve marka kimliğine bağlı olarak mağazalar bu değişimlere uyum sağlar. Ayrıca bu deneyimin sonraki boyutları, müzelerde gerçekleşen öğrenme, müşteri tatmini, tekrar satın alma niyeti, ağızdan ağıza tavsiye ve tekrar ziyaret etme sıklığı olarak kendini göstermektedir.

Müze kompleksinin içinde belirlenmiş perakendecilik alanlarının gelişimi ziyaretçi deneyimini yalnızca genel memnuniyet anlamında değil sergilerden çıkan mesajları anlayışlarını da etkileyebilecek kapasitede alanlar oluşturmuştur. Böylece müze mağazaları yönlendirici ve adapte edici alanlar olarak işlev sağlar, bu alanlar ziyaretçilerin deneyimlerinin belleklerini şekillendirmeye yardımcı olur ve aynı zamanda nesnelerin ve temaların çağdaş forma dönüştürüldüğü ve ziyaretçilerin dâhil olmaları için yollar sağlayan bir alandır.

Müze mağazalarının yukarıda incelenen yakın sayılabilecek geçmişinin aksine, kültürel alanlardan eşya edinmenin kökeni Orta Çağ'daki hac yolculuklarına

¹⁶⁹ Belk, Russell W., "Possessions and the Extended Self" Journal of Consumer Research, 15 (September), 1988, s. 139-168.

dek dayanır. Hacılar kutsal alanları ve mezarları ziyaret ederken o kutsallıkla ruhani bir bağ kurmalarına yardımcı olacak eşyalar ve parçalar arardı. Bu parçalar daha sonra tılsım olarak saklanıp soyut ruh ile fiziksel bağlantının bir kanıtı olarak kabul edilirdi¹⁷⁰. Hacıların bu çabaları fark edilince dönemin popüler mabetlerinde ampulleler ve armalar üretildi. Bu eşyalar hem hediyelik eşya olarak iş görürken hem de sahip olana kültürel bir prestij sağladı. Hac ayrıca tarihteki ilk yolculuk rotası, kalacak yer, görülmesi gereken kültürel alanları içinde barındıran rehber kitapların ortaya çıkmasına da neden olmuştur¹⁷¹.

Hac, dini bağlamda kültürel bir deneyim oluştururken çağdaş ziyaretçi davranışlarının temelleri de burada mevcuttu. Müze deneyimlerini anma ve bunlarla bağ kurma çabaları 1760'larda kamu müzelerinin ortaya çıkışından itibaren mevcuttur. Kataloglar ve rehberler bu çabaların ilk somut örnekleridir. 18. y.y.'ın ortalarında kültürel alanları ziyaret etmek aristokrat ve tüccar sınıflar için popüler bir aktiviteye dönüştüğünde bu ziyaretlerle ilişkili eşyaların gelişimini takip etti. Bu eşyaların en temeli kataloglar, ziyaretçilere gördükleri şeye ilişkin ana bilgiler sağladı. Buna örnek olarak, ilk çağdaş sanat sergilerinden biri kabul edilen 1760 yılında Londra'da düzenlenen Society of Arts sergisinde giriş ücreti yoktu fakat sergideki eser ve sanatçıların bilgisini içeren kataloglar cüzi bir rakama satıldı¹⁷². Aynı şekilde British Museum 1808 yılında ilk rehberini hazırlayarak müze salonlarını ziyaretçilere tanıtıyordu. Katalogların bu erken döneminde üretim, kurumun kendisinden ziyade genellikle üçüncü kişiler veya özel sektör tarafından yapılmaktaydı. 1841 yılında Ulusal Anıtların korunması üzerinde çalışan komite, özel girişimlerden kaynaklı olarak ortaya çıkan farklı kalite ve fiyatlardaki kataloglar

¹⁷⁰ Webb, D: **Pilgrimage in Medieval England**. London and New York: Hambleton and London. 2000, s.85.

¹⁷¹ Houlihan, M: **Souvenirs with Soul: 800 Years of Pilgrimage to Santiago de Compostela**. In: Hitchcock, M and Teague, K (Eds.) **Souvenirs: The Material Culture of Tourism**. London: Ashgate, 2000, s. 18–24).

¹⁷² Jamie, Larkin: 'All Museums Will Become Department Stores' **The Development and Implications of Retailing at Museums and Heritage Sites.** Archaeology International, 19, 2016, s.109–121.

konusunda kurumlara görev yükleyerek katalogların halkı bilgilendirmek için uygun fiyatlarda hazırlanması gerektiğine vurgu yaptı¹⁷³.

Kataloglardan ve rehberlerden sonra somut formda reproduksiyonlara geçildi. 1816 yılında British Museum koleksiyonuna eklenen Elgin Mermerleri ile Avrupa ve Amerika'daki kültürel kurumlar sergileme amaçlı olarak eserin alçı kopyalarını talep etti. Müze bu taleplere cevap verirken reproduksiyonlara ilişkin ülke içindeki talebin de farkına vararak 1838 yılında kataloglarının sonuna eserlerin alçıdan kopyalarının fiyatlarını içeren listeler ekledi. Benzer gelişme fotoğraf ile de devam etti, hükümet ulusal koleksiyonların fotoğraflarını üretilip uygun fiyatlarda satmaya girişti ve 1859 yılında fotoğraf negatiflerinin hükümet arşivi South Kensington Museum'da üretilip satılmasına başlandı. Talep o kadar fazlaydı ki 1859-60 yıllarında 13,500 adet fotoğraf satıldı. Fotoğrafın gelişen ve artan kullanımının ardından 1900'lerin başında British Museum (1912), National Gallery (1915) ve Victoria and Albert (1912) gibi müzeler müze girişlerine kataloglar için stantlar koymaya başladı. Halkın ilgisine rağmen kataloglar, fotoğraflar, kartpostallardan oluşan müze mağazası ürünleri II. Dünya Savaşı döneminde gelişemedi¹⁷⁴.

Savaş sonrasındaki tüketim kültürünün yükselişi satılan ürünlerdeki çeşitlilikte artışa sebep oldu. Bu dönemde daha çok özel kuruluşlarda satılan ürünlerde artış sağlanırken devlet sponsorlu müzelerin mağazalar açması 1970'leri buldu. Mağaza ürünlerinin genişlemesindeki ana neden ekonomik gerekliliklerden kaynaklanmaktaydı ve müzelerin kendi kendine gelir üretmek için hükümetten gelen bir baskı mevcuttu. Bu durumun sonucunda müze mağazacılığı önemli ölçüde değişti ve tedarikçilerin sayısı arttıkça satılan ürünlerin çeşitliliği de giyim eşyaları, yiyecekler, çocuklar için oyunlar ve oyuncaklar, gramofon kayıtları ve el işi malzemelerine kadar genişledi. Müzeler, eğitim odaklı olarak geliştirilen ürünlerle ziyaretçilerin deneyimlerini geliştirmek için koleksiyonlarını temsil etmenin alternatif yollarını bulmaya başladı.

¹⁷³ Larkin (2016) a.e.

¹⁷⁴ Larkin, Jamie. (2016) a.e.

Müze mağazacılığının gelişen ve çeşitlenen içeriği karşısında mağazanın asıl rolünün ne olması gerektiği konusunda hala tam anlamıyla cevaplanamayan sorular yöneltildi. Bu sorular, müze mağazasının müze deneyimini genişletmesi mi yoksa müzeyi ticarileştirmesi mi üzerineydi. Fakat müze mağazalarında satılan ürünlerin çeşitliliği sofistikeleştikçe müze mağazaları hediyelik eşya sunan pasif yerlerden çıkıp kültürel üretimin bir parçası haline gelmektedirler. Turistler için mağaza sadece eğitim sağlamaz aynı zamanda gördükleri yeri zaten ticaret ve tüketimle inşa edilmiş olan kendi dünyalarına bağlar¹⁷⁵. Müze mağazaları ziyaretçilere alternatif bir duysal katılım sağlar, müzedeki eserler sergilendikleri duvarlarda veya stantlarda ilk önce görsel olarak tüketilir. Ziyaretçiler mağazaya geldiklerinde az önce görsel olarak tükettiği eser ile dokunarak, koklayarak veya tadararak farklı boyutta bir iletişime geçer. Ayrıca koleksiyonlarının replikalarını sunan müze mağazaları ziyaretçilerinin o kültüre sahip olmasına imkân verir ve orijinal eserle doğrudan bir bağlantı kurmasını sağlar.

2.1.2. Müze Mağazası ve Ziyaretçi İlişkisi

Müze mağazaları beşeri ve fiziki olarak kişisel bağlam, sosyokültürel bağlam ve fiziksel bağlam açılarından da incelenmiştir.¹⁷⁶ Kişisel bağlamda ziyaretçinin bakış açısından bakılarak ziyaretçinin müze mağazasını müzeye ilişkin hatırasının ve anlayışının kaynağı olarak kullandığı ve bunun yanında mağazadan satın aldığı ürünün müze ile olan kendi kişisel bağını ve kişisel dönüşümünü simgelediği belirtilmiştir. Sosyokültürel bağlamda hem ziyaretçi hem de müze açısından bakılarak ziyaretçi açısından müze ziyaretinin sembolü ve hediye aldıkları kişilere verdikleri değeri simgelediği açıklanırken müze açısından bakıldığında ise mağazalarda satılan uygun fiyatlı fotografik reproduksiyonların çeşitli sosyokültürel kategorilere sanatın iletilmesini kolaylaştırdığı şeklinde açıklanır. Son olarak fiziksel bağlamda ise müze mağazası, bütünsel müze davranışı ve ritüelistik alanı içinde

¹⁷⁵ Gazin-Schwartz, A: **Mementoes of the Past: Material Culture of Tourism at Stonehenge and Avebury**. In: Rowan, Y and Baram, U (Eds.) *Marketing Heritage: Archaeology and the Consumption of the Past*. California: Alta Mira Press, 2004, s. 93–102.

¹⁷⁶ Brower, Laura M, **a.e.**

müzenin fiziksel ve zamansal bir parçasıdır, öte yandan turistler için tüm seyahat deneyiminin bir sembolüdür¹⁷⁷

Ayrıca hediyeelik eşya alışverişi deneyiminin yapılan araştırmalara göre büyük oranda kadınlar tarafından gerçekleştirildiği araştırılmıştır¹⁷⁸. Müze/galeri gezmek de bir kadın aktivitesi olarak görülürken kadınların müze mağazasına daha metafiziksel ve derin bağlantılar yüklemesi erkeklerden daha detaylı araştırmalar yapmaları ve satın aldıkları ürüne ilişkin hikâyeleri araştırmaları yaygındır. Buna ek olarak yaş gruplarına göre de alışveriş tercihlerinin değiştiği gözlenmiştir; gençler eşsizliğe ve orijinaliteye değer verirken daha yaşlılar kültürel ve tarihi bütünlük ve doğruluğa önem vermektedir.¹⁷⁹ Bunun yanında, genel olarak iki tür alışveriş kalıbı olduğunu Mary Littrell savunmuştur. İlki *faydacı/pratik değer* ikincisi ise *hedonik/içgüdüsel değer*¹⁸⁰. Faydacı değerde işlevsel ve pratik özellikler aranırken hedonik değerde kişisel bir bağ ve mesaj aranır. Bu iki uç faktörün dengesi mükemmel bir alışveriş deneyimi olarak adlandırılabilir. Müze mağazasında satılan ürünler açısından ise, ürün işlevsel olsun veya olmasın müze ve sanatla olan bağı dolayısıyla sanatseverler için mutlaka hedonik bir değere sahip olacağı söylenebilir.

Müze mağazalarındaki hediyeelik eşyalar ziyaret deneyimini somutlaştırır. Tina Butler'a¹⁸¹ (2005) göre "...müze mağazasındaki ziyaretçi bir turist gibi, evinden uzaktaki tüketicidir". Müze mağazaları modern müzelerin bir parçalarıdır hatta müze içinde bir uğrak yeri haline gelmiştir. Müzenin verdiği katı, didaktik izlenime karşılık müze mağazaları pazarlamaya ve ticari faaliyetlere alan sağlar. Sergi salonlarının sessiz ve soğuk ortamından sonra müze mağazasındaki sesli, renkli ve eğlenceli

¹⁷⁷ Brower, Laura M, a.e. s.12-14.

¹⁷⁸ Littrell, Mary A., Rae Reilly, ve JaneAnn Stout. "Consumer Profiles for Fiber, Clay, and Wood Crafts." Home Economics Research Journal 1992 20:275-289

¹⁷⁹ Anderson, Luella F, ve Mary Ann Littrell. "Souvenir-Purchase Behavior of Women Tourists." Annals of Tourism Research 22.2 (1995): s.328-348.

¹⁸⁰ Littrell, Marry A. "Shopping Expreiences and Marketing of Culture to Tourists In Culture as the Tourist Product, Tourism and Culture Towards the 21st Century Conference Proceedings, ed. Mike Robinson, Nigel Evans, Paul Callaghan. Newcastle, United Kingdom: University of Northumbria at Newcastle, 1996, s.107-120.

¹⁸¹ Butler, T. , "Souvenirs and the Museum Store: Icons of Culture and Status to Go", <https://news.mongabay.com/2005/04/souvenirs-and-the-museum-store-icons-of-culture-and-status-to-go/> 2005 (Çevrimiçi) 2 Aralık 2021.

ortam ziyaretçiye yeni bir soluk getirir ve onu rahatlatır. Mağazada sergilenen ürünler müzenin içeriğine erişilebilir şekilde ayna tutar ve müze koleksiyonuna bu sayede dokunulabilir.

2.1.3. Müze Hediyeelik Eşyası

İnsanlar müzelerin sadece orada bulunması ve var olmasından bile fayda sağlayabilirler: müzenin kültürel peyzajda önemli bir parça olarak var olduğunu bilmenin verdiği tatmin kişinin müzeyi gerçekten ziyaret edip etmediğine bakılmaksızın mevcuttur¹⁸². Bu bağlamda ziyaretçiler müze mağazalarındaki ürünlere müzenin ve koleksiyonunun içerisinde oldukları diye değer eklerler, satılan ürünler eşsiz ürünler olmasalar da müze ürünleridir¹⁸³. Müze ürününün otantikliği üç ana faktörde var olur; bunlardan ilki orijinal olmaları ve koleksiyondan ilham alınarak hazırlanmalarıdır. Bir nesnenin görüntüsünü yüzeyde yeniden üretseler bile, bu görüntü ürünün bir parçasıdır, bütünü değildir ve ortaya çıkan ürün otantiktir. İkinci olarak ürünler 'orijinal nesne'den farklı bir anlama sahiptir, ilham aldığı eseri değil önünde duran ziyaretçiye temsil edecektir. Bir nesneye sahip olmak eşsiz olarak algıladığımız bir şeyle bağlantı anında bize geçici bir mutluluk sunar ve ürünler müze ziyaretinin hatırlanmasını sağlayacak materyal değer ve motivasyonlardır¹⁸⁴. Ve üçüncü olarak ürünlerin müze markası aracılığıyla kimliği ve menşei bulunur. Ziyaretçiler mağazalar ve sergilerle marka mesajına erişir ve bu mesajı alır¹⁸⁵. Bu anlamda müze markası ve müze mağazaları oldukça ilintilidir.

Bu tür perakende satış noktalarının varlığı, müzeyi, ziyaretçinin seyirci olarak tanımlandığı "tek yönlü bakış için inşa edilmiş" bir alandan farklılaştırır¹⁸⁶. Müze ve dükkân olarak ikili rolünde müze artık satın alma öncesi tefekkür olarak bir 'bakma'

¹⁸² Throsby, David. **Economics and Culture**. Cambridge: Cambridge University Press, 2001 s.37.

¹⁸³ Mary Beard, **a.e.**

¹⁸⁴ Cummings, Neil ve Lewandowska, Marysia. **The value of things**, London: 2000.s.86.

¹⁸⁵ Pavitt, Jane ed. **Brand.new**. London: V&A Publications, 2000, s.21.

¹⁸⁶ Falk, J. H. ve Dierking, L D: **The Museum Experience**. Washington D.C.: Whalesback Books, 1992

biçimini kolaylaştırır ve daha sonra bu bakışı müze dükkânında nihai satın almaya çevirir. Durum böyle olsun ya da olmasın, müzelerdeki perakende satış noktalarının sunduğu tüketici deneyiminin bir gelir kaynağı olmaktan çok müzenin geleneksel eğitim misyonunun bir uzantısı olarak işlediği görülebilir çünkü çoğu müze mutlaka sergileriyle ilgili eğitici ürünler ve eğitici kitaplar satmaktadır¹⁸⁷.

Ayrıca, tüketim aracılığıyla tüketici kültürü satın alırız. Maddi mallar, David Throsby tarafından "sahip olabileceği ekonomik değere ek olarak kültürel değeri barındıran, depolayan veya sağlayan bir varlık" olarak tanımlanan bu kültürel sermaye örneğinde işaretlerdir. Kültürel değer ekonomik değerın artmasına neden olabilir, örneğin kişiler kültürel değeri sebebiyle fiziksel değeri daha uygun fiyatlı bir ürüne daha fazla para ödemek isteyebilir¹⁸⁸. Müze mağazasındaki ürünlerin başka herhangi bir mağazadaki ürünlerden farklı olması gerekmektedir ve kültürel objeler görevine sahip olmalıdırlar¹⁸⁹. Müze mağazası, hediyelik eşya dükkânı ve müze sergilemesinin bir karışımı olarak da görülebilir¹⁹⁰. Müze mağazasını hediyelik eşya dükkânlarından ayıran en önemli etmen ziyaretçilerine karşı sahip olduğu eğitim misyonudur. Ürünler sadece ziyaretçiyi cezbedecek şekilde çok çeşitli olmamalı, eğitici rolleri müze misyonuna paralel olarak bulunmalıdır¹⁹¹.

Müze mağazasındaki ürünler müze markasını en görünür şekilde yansıtan araçlardan biridir. Markanın buradaki ve ürünler üzerindeki kullanımı müze imajına ve sadakatine katkıda bulunur¹⁹². Müzeden hediyelik eşya satın alan ziyaretçi gezdiği sergiyi daha net hatırlar ve bunu çevresiyle daha yakından paylaşır. Mağazadaki markalama satılan ürünlerin kendisi, ürün ambalajları, görevli

¹⁸⁷ Berry, H. (1993). **At home with the museum shop**. The museum shop and publishing news, 5, s.20.

¹⁸⁸ Throsby a.e.

¹⁸⁹ Butler a.e.

¹⁹⁰ Mary Theobald, **Museum Store Management** (Nashville, TN: The American Association for State and Local History, 1991).

¹⁹¹ Eleni Romoudi, Theodosia Fokidou ve Dr. Georgia Touliaou, **Redesigning The Visual Identity Of The Objects Displayed In A Museum's Gift**, ShopTourism Research Institute, Journal of Tourism Research, vol. 17(1), 2017 s.3.

¹⁹² Wallace, M: **Museum Branding: How to Create and Maintain Image, Loyalty, and Support** 2006, s.81

personelin tutumu ve mağaza atmosferini kapsar. Ürünlerin fiyatlandırılması da önemli bir konudur, Wallace’a göre müze mağazasında her kesimden bütçeye göre ürünler bulunmalıdır. Herkes müzeden bir şey almak ister fakat serginin kalitesini pekiştirmesi sebebiyle yüksek fiyatlı ürünlere de talep mevcuttur.

Müze markası için seçilen logo ürünlere gelişigüzel ve çok dominant şekilde basılmamalıdır. Koleksiyonla ilişkili ürünlerin mağazada bulunması müzenin küratöryel birimi ile görüşülerek organize edilmelidir. Örneğin sıradan bir kupaya müzenin logosunun basılıp mağazasında satılması müze mağaza misyonuna uygun olmayacaktır, bu durum ancak müzenin kupaya ilişkin koleksiyonu, sergi içinde paylaştığı hikâyesi mevcutsa uygun olur. Böylece müze mağazası ile koleksiyondan sorumlu birim arasında sürekli bir iletişim mevcut olması gerektiği savunulabilir.

2.2. Pazarlama Karmasının Müze Mağazalarına Uygulanması

Müze mağazasını pazarlama karmasına uygulayarak inceleyecek olursak aşağıdaki sonuçlarla karşılaşırız:

Tablo 0.1: Pazarlama karmasının müze mağazalarına uygulanması

Ürün	
Ürünler	Ürün çeşitliliği, ürün dizilimi, beden/boyut çeşitliliği, kalite, marka etiketleri
Sunulan hizmetler	Müşteri hizmetleri, pos kullanımı, çevrimiçi alışveriş imkânı, çalışma saatleri, ürün garantisi, müşteri memnuniyeti
Yer	
Fiziki Konum	Bina girişinde, müze bahçesinde ayrı bir yapı olarak, müzenin fiziki konumundan bağımsız uydu dükkân olarak, erişim kolaylığı
Mekân içi atmosfer	Mekân düzeni, hâkim renkler, koku, aydınlatma, işaretler, müzik, marka görünürlüğü, temizlik, engelli bireyler için erişim

Fiyat	
Fiyat çeşitliliği	Fiyat aralığı, kuponlar, indirimler, üyelere özel indirimler, belirli günlere göre indirimler (yılbaşı, müzeler haftası vs.), ödeme seçenekleri
Tanıtım	
Reklam türleri	Gazete, dergi, televizyon, radyo, sosyal medya, internet, elektronik bültenler, doğrudan posta, iç ve dış mekân reklamları/afişleri, reklam teması (bilgilendirici, eğlenceli vs.)
İnsan - personel	
Kişisel satış	Müşterilere yaklaşım, yardımseverlik, ürün/hizmet sunumu, satışın yapılması, taleplerin/yorumların dinlenmesi, personelin genel görünümü

Kaynak: Lise Héroux ve Nancy J. Church: **Marketing Strategies of Gift and Souvenir Shops in Canada and the US: A Comparative Exploratory Study**, isimli çalışmasındaki tablodan uyarlanmıştır. Teoros Online 33,2, 2014 s.1-19

2.2.1. Müze Mağazalarında Satılan Ürünler

Kataloglar ve kartpostallarla başlayan ürün çeşitliliği günümüzde tekstil ürünlerinden mücevherlere, ev dekorasyon ürünlerinden posterlere ve müze kimliği ve koleksiyonlarına göre özel olarak tasarlanmış sayısız ürün müze mağazalarında mevcuttur. Müze koleksiyonu ile mağazadaki ürünler arasındaki ilişki belirli bir tarihi dönem, eserleri sergilenen sanatçı, müzenin türü, koleksiyonunun konusu, müzenin yaşı, müzenin mimarisi veya lokasyonu şeklinde var olabilir¹⁹³. Müze mağazalarındaki ürünlere ilişkin yapılan araştırmalarda ürünlerin *eğitimsel odaklı* veya *finansal odaklı* olarak iki gruba ayrıldığı tartışılmıştır¹⁹⁴. Benzer şekilde ürünler

¹⁹³ Mary Theobald, **a.g.e.**

¹⁹⁴ Mottner, S. & Ford, J. B. 'Measuring nonprofit marketing strategy performance: the case of museum stores', Journal of Business Research, 58(6), 2005, s. 829-840.

küratoryel (eğitimsel) rol veya gelir üreten (finansal) rol şeklinde de kategorize edilebilmiştir¹⁹⁵.

Şüphesiz müze mağazaları müzenin eğitim rolünü yansıtmalıdır fakat bunu yaparken önemli görevlerinden diğeri olan gelir sağlamayı da dengeleyebilmelidir. Çoğu müze sözleşmeli tedarikçiler ile müze markasını içeren anahtarlıklar, kupalar, kalemler gibi seri üretim ürünler üretir ve böylece büyük üretim maliyetlerine girmeden müzenin görünürlüğünü arttırlar. Bu ürünlerin müzenin eğitim misyonu ile zayıf bağlantıları vardır fakat müze etiketi altında satın alınan her türlü ürün makbul ve iyi sebepli bir amaçla bağdaştırılır. Sıradan bir mağazadan alınan bir kupa ile müze mağazasından alınan ve müze markasını ve etiketini içeren bir kupa satın alanlar nezdinde aynı değildir. Müzeden yapılan alışveriş müzeye sağlanan katkı dolayısıyla satın alan ziyaretçiye manevi, duygusal, entelektüel ve statüsel bir tatmin ve onaylama getirdiği araştırılmıştır¹⁹⁶. Müze logosunun ürünler üzerinde bulunması tüketiciler için prestijli bir cazibe olabilir veya müzenin eğitim görevi ile direkt olarak bağlantılı olmayarak sıradan bir hediyelik eşya görevi görebilir. Her iki durumda da müze logosunu içeren ürünler müzenin tüketiciler karşısında görünürlüğünü arttırır ve gelecekteki ziyaretçiler için bir tanıtım aracı olabilir.

Müze mağazalarındaki ürün çeşitlerinin eğitimsel ve finansal olarak incelenmesine (Mottner ve Ford 2003, Theobald 2000, Farr 2000) ve genel olarak mağazalardaki ürünlerin gözlemlenmesine paralel olarak günümüzde müze mağazalarında satılan ürünler belirli kategorilere ayrılmıştır. Bu kategoriler finansal ve eğitim amaçlı olmalarına istinaden “**Amaçlarına Göre**” ve ürünlerin özelliklerine istinaden ise “**Özelliklerine Göre**” şeklinde kategorize edilmiştir.

Amaçlarına Göre Müze Mağazası Ürünleri

Müzenin eğitim misyonu ile direkt olarak ilişkili olan ürünler aşağıdaki şekilde sıralanabilir;

¹⁹⁵ Farr, Brecca Rhea, a.e.

¹⁹⁶ Bennett, R and Gabriel, H.: **Charity affiliation as a determinant of product purchase decision**, Journal of product and brand management, 9(4), 2000 s.255-270.

- Basılı yayınlar
- Sergi katalogları
- Kitaplar, dergiler, DVD'ler
- Baskılar (sergilenen eserlerin lisanslı baskıları eser açıklaması içerdiğinden)
- Sanat malzemeleri
- Oyunlar ve eğitici oyuncaklar
- Kırtasiye malzemeleri
- Replikalar
- Kartpostallar
- Kitap ayraçları

Müzenin finansal misyonu ile direkt olarak ilişkili olan ürünler aşağıdaki şekilde sıralanabilir;

- Mücevherler
- Anahtarlıklar
- Tekstil ürünleri (tişörtler, elbiseler, çantalar, şallar, aksesuarlar)
- Ev tekstil ürünleri (perdeler, yastık kılıfları, örtüler, v.b.)
- Dekoratif aksesuarlar (saksılar, vazolar, tabureler, magnetler)
- Mutfak eşyaları (kupalar, bardaklar, tabaklar, mataralar, kaseler, tuzluklar)
- Yılbaşı süslemeleri
- USB bellekler
- Şemsiyeler
- Sabunlar, şampuanlar, kremler
- Parfümler
- Yiyecek-içecek ürünleri
- Telefon kılıfları
- Maskeler (pandemi)

Müze mağazası müzenin sürdürülebilirliğine katkı sağlar, bu katkının müzenin misyonu ve kimliği ile paralel ve uyumlu şekilde sağlanması için müze mağazaları

müzenin stratejik planına ve pazarlama stratejilerine dâhil edilmelidir. Böylelikle müzenin misyonu, koleksiyonu ve kimliğini bir bütün olarak yansıtabilir ve müzenin organik bir parçası haline gelebilir. Müze mağazaları gelişen teknoloji ve toplum ihtiyaçlarına cevap vermeye odaklıdır. Koleksiyondan ve müzeden ilham alan yaratıcı tasarımlar çağın teknolojisine, imkânlarına ve taleplerine paralel şekilde çeşitlenir. Örneğin koleksiyondan ilham alan telefon ve elektronik eşya kılıfları ve çantaları hemen hemen her müze mağazasında görülebilmektedir. Yine, günümüz pandemi koşulları nedeniyle koruyucu maske tasarımları müze mağazaları ürünlerinin arasına dâhil edilen en yeni ürünlerdir. Müzeler, daha geniş kitleler için erişilebilir hale gelme girişiminde, 'turistik yerlerin satış noktalarında müze dükkanlarını modelleyecek' kadar ileri gitmişlerdir, ancak, bu durum müzelerin müşteri tabanını genişletirken ziyaretçilerin zihnindeki müze imajını değiştirmeyecektir¹⁹⁷.

Özelliklerine Göre Müze Mağazası Ürünleri

Ürünlerin finansal ve eğitim odaklı olarak amaçlarına göre ayrımının ardından müze mağazalarında satılan ürünleri özelliklerine göre gruplandırmak da mümkündür. Bu özellikler aşağıdaki şekillerde kategorize edilebilir¹⁹⁸:

- Mantiğa, duygulara veya estetik zevke hitap edenler;
- Hedef kitleye göre: çocuklar, tasarımcılar, turistler, yetişkinler, uzmanlar;
- Fonksiyonlarına göre: giyim ve aksesuar, kırtasiye, oyuncak, kitap, dekoratif ürünler vs.;
- Genel amaçlarına göre: eğitim, eğlence, ticari satış;
- Eser sahibi/üreticisine göre: müze markalı ürünler, lisanslı objeler, tasarımcılar, dış üreticiler;

¹⁹⁷ Bennett, T.: **The birth of the museum: History, theory, politics**. London: Routledge. 1995, s.105.

¹⁹⁸ Veronica Contreras: **Consuming Facilities and authenticity in museums shops** (Çevrimiçi) https://www.academia.edu/7328543/Consuming_facilities_values_and_authenticity_in_museums_shops University of Brighton, School of Humanities, Alumna t.y. s.1-15, 12 Kasım 2021.

- Orijinal eserle ne bağlantıda olduklarına göre: replika, görsel reproduksiyon, özneye göre ve estetik ilham ve yorumla;
- Pazar ve müze ile ilişkilerine göre: dönemsel ürünler, özel sergiler, koleksiyon temaları;
- Üretim şekillerine göre: sınırlı sayıda üretim, seri üretim, özel koleksiyon, koleksiyon parçaları

Bu detaylı kategoriler karşısında, müze mağazalarına ilişkin araştırmalar ve gözlemler sonucunda, müze mağazası ürünlerini daha genel şekilde kategorileştirmek mümkündür. Buna göre müze mağazası ürünlerini *müzenin koleksiyonu/sergilerinden ilham alan, müzeden ilham alan, müzenin içinde bulunduğu şehirden ve kültürden ilham alan, sanatsal/jenerik ürünler* şeklinde de ayırmak mümkündür. Her bir kategori ilgili görsel örnekleriyle ilerleyen bölümlerde sırasıyla verilmiştir.

Müze Koleksiyonundan İlham Alan

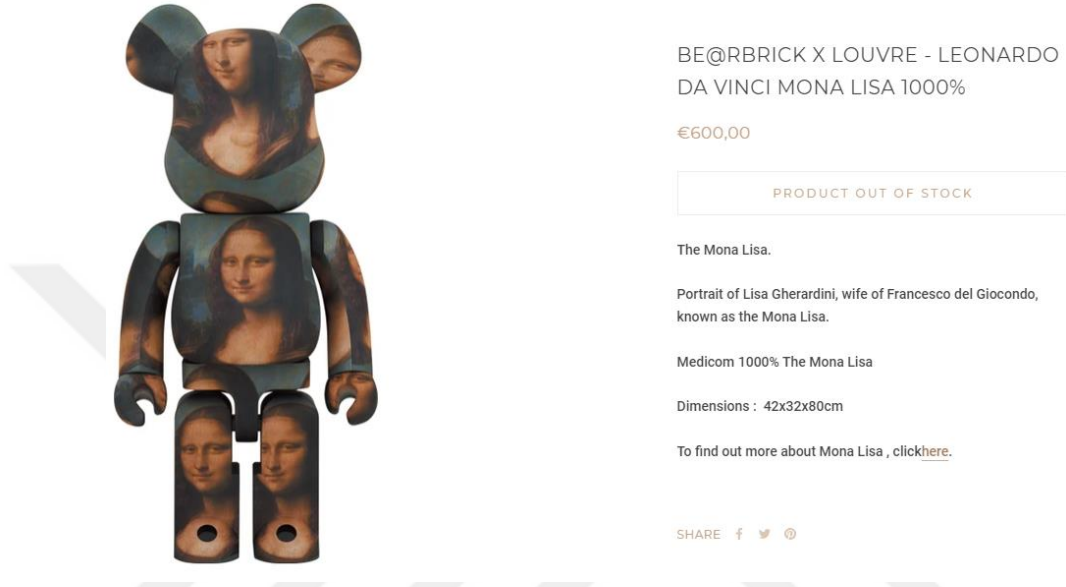
Müzeler sahip olduğu belirli eserlerle özdeşleşip tanınır hale gelebilir ve bu durum müzenin tanıtım ve pazarlama stratejilerinde olumlu etkiler yaratır. Örneğin Mona Lisa eserini koleksiyonunda barındıran Louvre Müzesi, Mona Lisa'dan ilham alan ürünler tasarlamakta ve markalarla işbirliği yapmaktadır. “UNIQLO X LOUVRE” ve “BE@RBRICK X LOUVRE”¹⁹⁹ gibi marka işbirlikleri ile Mona Lisa tablosundan ilham alan ürünler üretilmiştir.

Bunun yanında müzenin süreli sergileri de bu kategori altına alınabilir. Süreli sergiler müzenin koleksiyonu ile uyumlu bir şekilde müzenin kimliğini pekiştirir. Ayrıca başarılı süreli sergiler müze tanınırlığını artırıp uzun vadede sadık ziyaretçiler çekebilir. Bu anlamda süreli sergilerden ilham alan ürünlere hemen hemen her müze mağazasında yer verilir ve koleksiyona dâhil olmamasına rağmen müzenin kendisi ile doğrudan ilişkilendirilerek daha hatırdâ kalır izlenimler bile yaratabilir. Bu

¹⁹⁹ (Çevrimiçi) <https://boutique.louvre.fr/collections/be-brick-x-louvre> çevrimiçi 11 Şubat 2021.

sebeple müzenin süreli sergileri de müze koleksiyonu kategorisi altında değerlendirilmiştir.

Resim 0.3: Be Brix X markasının müze ile işbirliği içinde hazırladığı müze koleksiyonun ilham alan ürün

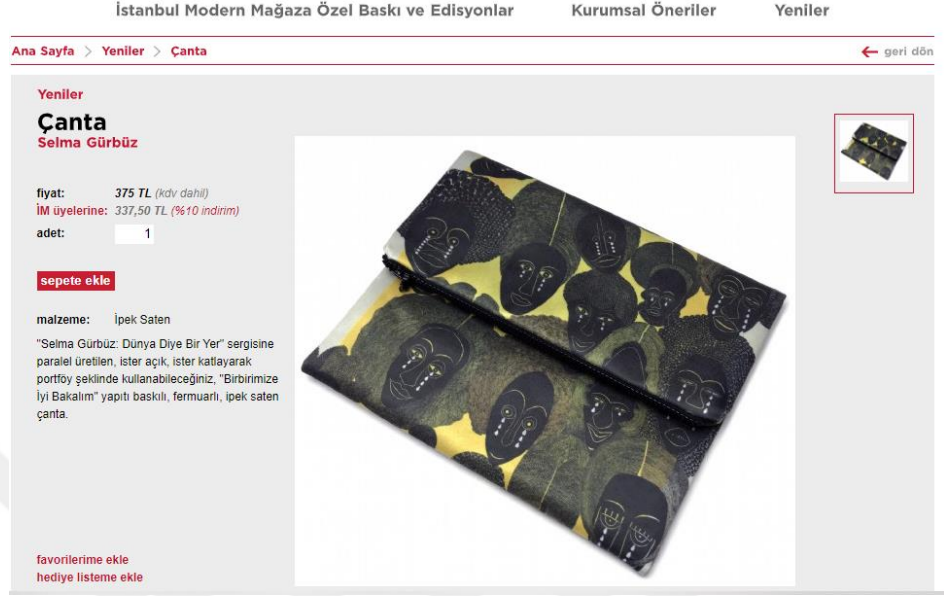


Kaynak: (Çevrimiçi) <https://boutique.louvre.fr/collections/be-brick-x-louvre/products/be-brick-x-louvre-leonard-de-vinci-mona-lisa-1000> çevrimiçi 11 Şubat 2021

Ülkemizden örnek vermek gerekirse, Pera Müzesi’nin koleksiyonundaki en önemli eseri “Kaplumbağa Terbiyecisi” tablosundan ilham alan ürünler müze mağazası Art Shop’ta sürekli olarak bulunmaktadır. Bunun yanında müzenin simgesi veya koleksiyonu olmayıp süreli sergideki eserlerden ilham alan ürünler de üretilip mağazada satılmaktadır. Bugün hemen hemen her müze mağazasında görebileceğimiz “ilham alan” kategorisindeki ürünler çağdaş sanatçılar tarafından tasarlanmakta ve ortaya çıkan sonuç bir müze eseriyle eşya arasındaki sınırı flulaştırmaktadır²⁰⁰.

²⁰⁰ Jamie Larkin: “Rethinking Museum Shops in the Context of the Climate Crisis” Nordisk Museologi, volume 30, issue 3, 2021. <https://doi.org/10.5617/nm.8628> 2021, s.32.

Resim 0.4: İstanbul Modern Müzesi’ndeki Selma Gürbüz “Dünya Diye Bir Yer” sergisinden ilham alan ürün tasarımı



Kaynak: (Çevrimiçi) https://www.istanbulmodernmagaza.com/tr/taki/aksesuar/canta_2030.html
çevrimiçi 11 Şubat 2021

Müzeden İlham Alan

Müzeler köklü geçmişleri, mimari yapılarıyla simgeleşen anıtsal nitelikte binaları dolayısıyla da ziyaretçiler tarafından tanımlanır. Müzenin sadece kendisi bile ziyaretçilerin dünyanın dört bir yanından gelmesini sağlar. Yurtdışında Markalaşan Müzeler bölümünde de incelediğimiz üzere bazı müzeler mimarilerine ayrı bir özen göstermekte, bunun için özel tasarımlar üretmekte ve tanınmış mimarlarla çalışmaktadırlar. Bahsedilen müzelere en iyi örnek olarak verilebilecek Guggenheim Müzesi benzersiz mimarisine her fırsatta vurgu yapmakta ve ön plana çıkarmaktadır. Öyle ki müze mağazasının resmi internet sitesinde “Frank Lloyd’un mimari şaheserinden ilham alan “The 1959 Modern Collection” kategorisiyle mimariden ilham alan ürünleri satışa sunmaktadır²⁰¹

²⁰¹ (Çevrimiçi) <https://www.guggenheimstore.org/the-1959-modern-collection.html> 11 Şubat 2021.

Resim 0.5: Guggenheim Müze mağazası resmi internet sitesinde müze mimarisine dikkat çeken ürün tasarımları



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.guggenheimstore.org/the-1959-modern-collection.html> 11 Şubat 2021

Müze binasının müze ziyaretinin hediyelik eşyası olarak tercih edilmesi ve kullanılmasında bir bağlantı vardır. Bu bağlantı, müzede sergilenen eserlerle içinde sergilendiği müze binası arasındadır ve ziyaretçiler bu bağlantıyı ziyaretlerini hatırlamak için daha güçlü bulur²⁰². Bu müze mimari binasını içeren replikalar veya tasarımlardaki ‘bina’ sadece bir mimari yapı değil içinde bulundurduğu eserleri çerçeveleyen bir bütünlüktür. British Museum’un müze mağazasında 1989-1991 yılları arasında en çok satılan kartpostallar arasında müzenin gündüz ve gece görüntüsünü gösteren kartpostallar listede başı çekmekteydi. Bu anlamda müzenin kendisini ve mimarisini doğrudan yansıtan ürünlerin önemi müzede bulunmanın doğrudan kanıtı ve hatırlanışı şeklindeki nedenlerle açıklanabilir.

Müzenin İçinde Bulunduğu Şehirden/Kültürden İlham Alan

Müzeler içinde bulundukları şehir ve kültürle karşılıklı etkileşimde bulunarak var olurlar. Bu bağlamda müzeyi ait olduğu şehirden ve kültürden ayrı düşünmek imkansızdır. Herhangi bir müzenin mağazasına girdiğinizde içinde bulunduğu şehir ve kültürü simgeleyen ürünler görmek oldukça yaygındır. Bunlara örnek olarak

²⁰² Beard, Mary a.e. s.513.

İstanbul’da bulunan müzelerde İstanbul temalı ürünlerin bulunması verilebilir. Kültür anlamında ise, özellikle daha folklorik bölgelerde bulunan müzelerde o bölgeye yönelik yöresel ürünler üretilip mağazalarda satılabilir.

Resim 0.6: Anadolu Kültürel Girişimcilik’in müze mağazaları için ürettiği İstanbul temalı ipek eşarp



Kaynak: Anadolu Kültürel Girişimcilik 2019 Katalog s.32.

Sanatsal Ürünler (Jenerik Ürünler)

Neredeyse her müzenin mağaza bölümünde kırtasiye ürünleri, çizim defterleri, ünlü sanatçıların ve/veya müze için önem arz eden sanatçıların hayatlarına ve eserlerine ilişkin basılı kaynaklar, sanat malzemeleri bulunur. Bu yayınlar müzenin ismini içeren koleksiyonlar ve seriler şeklinde olabilir; örneğin Tate Müzesinin sanatçılar ve sanat akımları üzerine hazırladığı Tate Introductions

serisi²⁰³. Buradaki ürünler elbette sanatsal ürünler satan perakendecilerden farklı olarak belli özelliklere ve kalite kıstaslarına sahiptir.

2.2.2. Mağaza Yeri

Müze mağazaları genel olarak müzenin içinde girişe (veya çıkışa) yakın konumda, müzenin bahçesinde ayrı bir yer olarak veya MoMA gibi asıl müzenin bulunduğu konumdan çok uzak uydu mağazalar olarak konumlanabilir. Ayrıca mağazanın mekan atmosferinin, mağaza dekorasyonunu oluşturan birimlerin, kullanılan renklerin ve tasarım öğelerinin müzenin genel atmosferine uyumlu olarak var olması genel olarak kabul gören bir yaklaşımdır²⁰⁴. Müze mağazasının müze içerisinde geniş bir alan kaplaması finansal odaklı misyonuna işaret eder.

²⁰³(Çevrimiçi) <https://shop.tate.org.uk/search?q=tate+introductions&reportSearch=true> 11 Şubat 2021.

²⁰⁴ Jamie Larkin, 2021, a.e., s.33-34.

Resim 0.7: Ayasofya Müze Mağazasının avlu dışından görünümü



Kaynak: Kişisel arşiv

2.2.3. Mağaza Tasarımı

Mağazanın fiziki konumuna ek olarak tasarlanması ve müzenin geri kalan kısmı ile olan bağı da önem arz etmektedir. Müze mağazalarının ziyaretçilere ne denli etkiler sağladığı araştırıldıkça sıradan bir hediyelik eşya satış yeri olmadığı daha sofistike bir ortam yarattığı anlaşılmıştır. Öyle ki, mağazalardaki ziyaretçi deneyiminin bir sergidekiyle eşdeğer şekilde müzenin kimlik çalışmasını beslediği belirtilir²⁰⁵. Müze mağazalarının genellikle bulundukları konum müze kafesine yakın

²⁰⁵ Macdonald, Sharon. “The Shop. Multiple Economies of Things in Museums.” In Friedrich von Bose, Kerstin Poehls, Franka Schneider & Annett Schulze (eds). Museum X: Zur Neuvermessung eines mehrdimensionalen Raumes. Berlin: Panama Verlag. 2012, s. 42–55.

olması veya yakın olmaksızın yiyecek-içecek ürünlerinin mağaza içinde satılması mağazanın fonksiyonunu da genişletmiştir. Dolayısıyla müze içinde mağaza alanlarına ayrılan yerler sadece ziyaretçilerin müzenin fiziki şartlarına ilişkin tatmini ile kalmayıp sergilerden edindikleri mesajları da etkileyebilecek kapasiteye ulaşmıştır.

Müze mağazaları sergi alanıyla paralel olarak var olur ve kültürün popüler bir forma dönüştüğü yardımcı bir sergileme alanı oluşturur. Mağazalar ayrıca duysal bağlantı sağlar, yerel ürünlerin satışıyla ziyaretçileri kültürel söylemlere ulaştırır ve kültürel tüketim formları oluşturur. John Falk ve Lynn Dierking, ziyaretçilerin aldığı müze deneyimini müzeye ilişkin tüm birimlerin bir bütünü/özeti (geşalt) olarak tanımlar²⁰⁶. Dolayısıyla müzedeki her birim birbiriyle etkilidir. Müze mağazaları müzelerde koruduğumuz objelerle ilişkilerimizin doğal bir uzantısıdır.²⁰⁷ Bu bağlamda mağaza tasarımı hem seçimlerimize etki eder hem de müzeyle olan genel deneyimimizi etkiler. Kültürel ve ticari alanlar uygun bir akış üretecek ve sinerjik bir denge sağlanabilecek şekilde tasarlanabilir²⁰⁸.

²⁰⁶ Falk, John & Lynn Dierking: **The Museum Experience Revisited**. London & New York: Routledge, 2013.

²⁰⁷ Merritt, Elizabeth: “**The Future of the Museum Store**.” In Centre for the Future of Museums 2014 [Blog post]. <https://www.aam-us.org/2014/06/10/the-future-of-the-museum-store/> (Çevrimiçi) 2 Aralık 2021.

²⁰⁸ McIntyre, Charles: “**Designing museum and gallery shops as integral, co-creative retail spaces within the overall visitor experience**.” *Museum Management and Curatorship* 25(2), 2010, s.181–98.

Resim 0.8: Sergi salonunu andıran MoMA Müze Mağazası



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.lumsdendesign.com/moma-design-store-ny/> 11 Şubat 2021

Günümüzde Tate, MoMA, British Museum gibi birçok müze, mağaza alanlarını kültürel alanlar, müzeler ve galerilerin ticari satış alanları üzerine odaklanan tasarım firmalarına özenle hazırlatmaktadır²⁰⁹.

2.2.4. Mağaza Tanıtımı

Müze mağazasının tanıtımı müzenin tanıtımı da pekiştirecektir. Mağazanın bir adının olması veya müze logosuna benzer şekilde hazırlanan logosunun bulunması mağazanın finansal odaklı görevine katkıda bulunur.

²⁰⁹ (Çevrimiçi) <https://www.lumsdendesign.com/moma-design-store-ny/> 2 Aralık 2021.

Resim 0.9: İstanbul Modern’in mağazasını da içeren logosu



Mağaza ve ürün tanıtımı için başvurulanan reklam ve tanıtım çalışmaları müzelerin sosyal medya hesapları, mail listeleri, müze katalogları gibi çeşitli araçlarla gerçekleştirilebilir. Ayrıca müze mağazalarında, kataloglarında ve mağazaların internet sitelerinde ürünlere ilişkin sağlanan açıklamalar da müzenin eğitim misyonuna uygun olarak yorumlanır²¹⁰. Mağaza odaklı pazar ve müşteri araştırmaları da müze tanıtımına katkı sağlayacak metotlardandır.

Resim 0.10: İstanbul Modern’in mağaza ürünlerini Amazon Türkiye’de satışa çıktığını duyuran sosyal medya gönderisi



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.instagram.com/p/CGKWyNND2JH/> 13 Kasım 2021

²¹⁰ Mottner ve Ford, a.e.

2.2.5. Mağaza Personeli

Mağaza ürünlerinin mağaza çalışanlarının katkıları olmaksızın eğitimsel amaçlarını tam olarak gerçekleştiremediği savunulmuştur²¹¹. Dolayısıyla ürünlere ilişkin ilgili ve eğitimi mağaza personelinin varlığı mağazanın eğitim misyonu olarak yorumlanırken satış odaklı bir yaklaşım ise finansal misyonu olarak yorumlanacaktır. Personelin satış başına kazandığı ödüller veya teşvikler de finansal odaklıdır. Mağazaların etkili bir şekilde finansal olarak yönetimi müzenin var olan personel çeşitliliği ile sağlanamadığı ve mağazanın finansal görevinin daha fazla öneme sahip olduğu durumlarda mağazalarda uzman satıcılar çalışabilir. Fakat müze dışı alınan personelin müzeye ve koleksiyonlarına ilişkin bilgilendirilmesi ve eğitilmesi önemlidir²¹². Müze mağazasının eğitimsel görevinin daha fazla önemsendiği durumlarda ise özellikle satış deneyimi olmayan, sanatsal veya müze deneyimine sahip kişiler mağazalarda çalışmak için elverişlidir.

2.2.6. Mağaza Ürün Fiyatlandırılması

Mağazada satılan ürünlerin düşük, uygun ve yüksek fiyatlı şekilde çeşitliliğe sahip olması uygun bir durumdur. Wallace'a göre müze mağazasında her kesimden bütçeye göre ürünler bulunmalıdır²¹³. Herkes müzeden bir şey almak ister fakat serginin kalitesini pekiştirmesi sebebiyle yüksek fiyatlı ürünlere de talep mevcuttur. Theobald fiyatlandırmanın maliyet yönetimine göre düzenlendiğini savunur. Ürüne ilişkin maliyet, rekabet ve talep fiyatlandırma sürecinde etkilidir. Kûratoryel odaklı özel üretim ürünlerin üretilmesi yüksek maliyetli olup müşterilerden gelen talep bu maliyeti karşılayamayabilir²¹⁴. Bu türde ürünler mağazanın eğitimsel rolüne vurgu yaparken, rekabetçi fiyatlandırmalar ise finansal rolüne vurgu yapar. Ayrıca müze üyeleri ve personeline özel indirimler, özel günlere, öğrencilere veya eğitimcilere özel indirimler de mağazanın finansal yönüne işaret eder.

²¹¹ Theobald a.e.

²¹² Mottner ve Ford, a.e.

²¹³ Margot A. Wallace a.e.

²¹⁴ Lovelock CH, Weinberg CB. **Public and Nonprofit Marketing**. San Francisco(CA): The Scientific Press; 1989.

Resim 0.11: Pera Müzesi mağazasının yeni yıl indirimine ilişkin duyurusu



Kaynak: Kişisel arşiv (Pera Müzesinin kişisel e-postalara elektronik bülten olarak duyurduğu yılbaşı indirimi)

Ayrıca POS (Point of Sales Terminal – Satış Noktaları Terminali) sistemine sahip müzeler de finansal odaklıdır. Mağazaların internet siteleri olması da satışı arttıran finansal odaklı ortamlardır fakat ürünlerle birlikte sağlanan bilgiler eğitim odaklı görevlere işaret eder.

2.3. Ürün Tasarım ve Uygulama Teknikleri

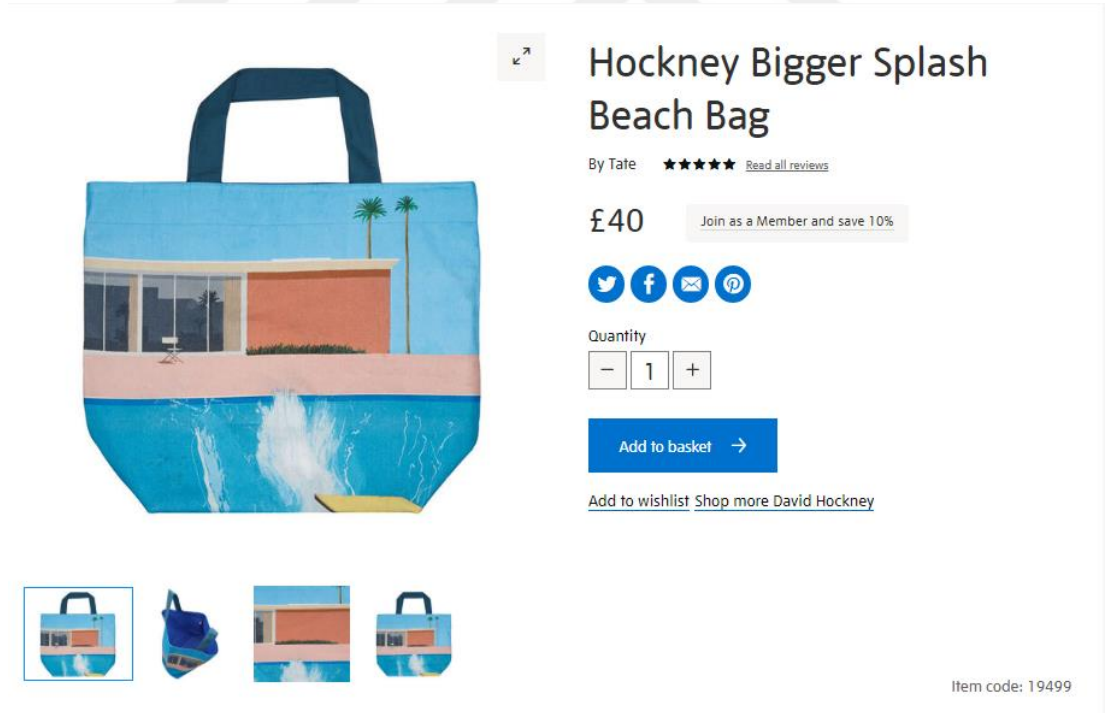
Müze mağazalarındaki ürün çeşitliliklerini ve pazarlama karması bağlamındaki karma elemanlarını inceledikten sonra mağazalarda satılan ürünlerin yapımında uygulanan genel tasarım tekniklerini incelemekte fayda vardır. Bu bölümde “*Hediyelik tasarım ve üretiminde uygunlaştırma: Müze dükkânları üzerine bir araştırma*” başlıklı çalışmalarında müze mağaza ürünlerini inceleyen Çiğdem Kaya ve Burcu (Yançatarol) Yağız’ın makalesinden yararlanılmıştır²¹⁵. Araştırma kapsamında incelenen ürünler önceki bölümlerde mağaza ürünlerinin ayrıldığı kategorilere paralel olarak iki kategoriye ayrılmıştır; birinci kategoride müzenin

²¹⁵Kaya, Çiğdem ve (Yançatarol) Yağız, Burcu: **Appropriation in souvenir design and production: A study in museum shops** Ç. Kaya, B. (Yançatarol) Yağız TU A|Z, Vol 12, No 1, March 2015, s.127-146.

içeriğinden ilham alan replikalar ve karakteristik ürünler bulunurken ikinci kategoride neredeyse her müze mağazasında bulunabilen fakat müzenin logosunu veya grafiğini içeren jenerik ürünler vardır. Bunların yanında şehrin sembol yapılarını ve sembollerini içeren, kültürel ve tarihi desenlerin bulunduğu ürünler (nazar boncuğu, İstanbul desenli çantalar, tarihi camiler baskılı magnetler, anahtarlıklar vs.) de mağazalarda bulunur.

Buna göre ürün uygulama teknikleri arasında birincisi “*referans öğenin özelliklerinin sıkıştırılarak yüzey uygulamasına dönüştürülmesi*” olarak açıklanırken örnek olarak belirli bir desenin seçilip genellikle jenerik ve seri üretim ürünleri üstüne basılması suretiyle yapılır²¹⁶. Örnek olarak müze koleksiyonundaki bir eserin farklı boyutlarda farklı yüzeylere basılması verilebilir.

Resim 0.12: Tate koleksiyonunda bulunan David Hockney’e ait Bigger Splash eserinin bez çanta üstüne uygulanması



Kaynak: (Çevrimiçi) (<https://shop.tate.org.uk/hockney-bigger-splash-beach-bag/19499.html?cgid=davidhockney>) 26 Haziran 2021

²¹⁶ Kaya, Çiğdem ve (Yançatarol) Yağız, Burcu, a.e. s.136.

İkinci teknik ise “*otantik desen ve grafiklerin parçalanması, genelden soyutlanması ve boyutunun değiştirilmesi*” şeklinde açıklanırken eser üstündeki bir desenin veya figürün diğerlerinden ayrılarak çeşitli ürünler üzerine uygulanmasıdır. Burada seçilen desenin veya figürün uygulanacak ürüne doğru bir şekilde oranlanamaması veya yüzeyin desen için uygunsuzluğu ortaya çıkan üründe anlamsız ve ilişkisiz durabilir.

Üçüncü teknik ise “*otantik kaynağın taklit edilmesi ve replika haline getirilmesi*” şeklinde açıklanır. Bu uygulamalara en iyi örnekler müze koleksiyonundaki eserlerin birebir aynısının kopya edilerek hazırlanan heykel replikaları verilebilir. Buna ek olarak antik bir heykelciğin daha küçük boyutta farklı materyallere uygulanması da bu uygulamanın bir diğer çeşididir.

Resim 0.13: Tate’in koleksiyonundan Yayoi Kusama’ya ait balkabağı heykellerinden ilham alan replika çalışması



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://shop.tate.org.uk/yayoi-kusama-large-soft-sculpture-pumpkin/10280.html?cgid=yayoi-kusama> 26 Haziran 2021

Dördüncü teknik ise “*eskitme ve patina yoluyla eski efekti verilmesi*” olarak belirtilir. Bu teknikte tarihi veya kültürel bir öğenin eskitme tekniği ile ürünler üstüne uygulanması sağlanır. Eskimiş imajını yaratmak tüketicilerde nostalji hissi uyandırır ve ürünü orijinal haline yaklaştırarak cazibesini artırır.

Resim 0.14: Patina yoluyla eskitme efektine bir örnek olarak Ayasofya Ya Fettah Kapı Tokmağı



Kaynak: Anadolu Kültürel Girişimcilik 2019 ürün kataloğu s.98.

Son teknik “*orijinal fonksiyonun yeniden yorumlanması ve içeriğin çağdaş biçimlerde yeniden yorumlanması*” olarak ifade edilir ve seçilen öğenin orijinal formundan dışına çıkılarak farklı işlevlerde yorumlanması, yeniden tasarlanması anlamına gelir. Bu tekniğe örnek olarak müze koleksiyonunda bulunan eserlerin yorumlanarak farklı ürünler yaratılması verilebilir. Fakat burada elde edilen ürünün ilk bakışta hangi orijinal eserden esinlenilmiş olduğu anlaşılmayabilir. Örneğin koleksiyondan ilham alan bir takı tasarımı gerçekleştirilebilir fakat tüketici/ziyaretçi

bu tasarımı kendi dikkatiyle anlayamayabilir ve ek bilgilendirmeye ihtiyaç duyabilir²¹⁷.

Resim 0.15: Orijinal fonksiyonun yeniden yorumlanması/içeriğin çağdaş biçimlerde yeniden yorumlanmasına örnek



Kaynak: Kaya ve Yağız, a.e. s.140) Pera Müzesi'nin Anadolu Ağırlık ve Ölçüleri koleksiyonundan ilham alınmış kolye.

2.4. Ürün Tasarımlarında Yenilikçi Uygulamalar

Müze mağazası ürünlerinin tasarımcı ve sanatçılara hazırlanmasının yanında bazı müzeler mağaza ürünleri seçiminde ve yaratılmasında ziyaretçilerini de sürecin içine katmaktadır. Amsterdam'da bulunan Rijks Müzesi 2014 yılından itibaren düzenlediği Rijksstudio Award programı ile ziyaretçilere müze koleksiyonundan seçtikleri eserlerin yaratıcı ürün tasarımları yapmalarına izin vermektedir. Projenin kaynağı olan Rijksstudio programı 2012 yılından beri müzenin sahip olduğu koleksiyondaki eserleri yüksek çözünürlükte indirme ve eserin belli bir kısmına odaklanarak kesme ve tasarım işlemleri ile müzenin internet sitesini ziyaret edenlere kendi koleksiyonlarını yaptırmalarına olanak sağlamaktadır.

²¹⁷ Kaya, Çiğdem ve (Yançatarol) Yağız, Burcu, a.e. s.139-140.

Resim 0.16: 2017 Rijksstudio Award kazanan tasarımı



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.rijksmuseumshop.nl/nl/slaapmasker-marten-soolmans> 26 Haziran 2021

Tasarımcılar yüksek çözünürlükteki yaklaşık 700,000 adet telifsiz resimleri ücretsiz olarak indirerek günümüz eşyalarına çevirdikleri tasarımları yarışmaya sunmakta ve kazanan, para ödülünün yanında uzmanlarla çalışma ayrıcalığı kazanmaktadır. 2020 yılındaki yarışmaya katılanlar arasında dereceye giren 2 Türk tasarımcının işleri de mevcuttur. Rembrandt'tan ilham alan saat tasarımı ile Nihan Kuşaklı dereceye girmiş ve klasik tablolardaki kadın makyajlarından ilham alan makyaj paleti tasarımı ile Ezgi Kırıl Genç Yetenek Ödülü'nü almıştır.²¹⁸

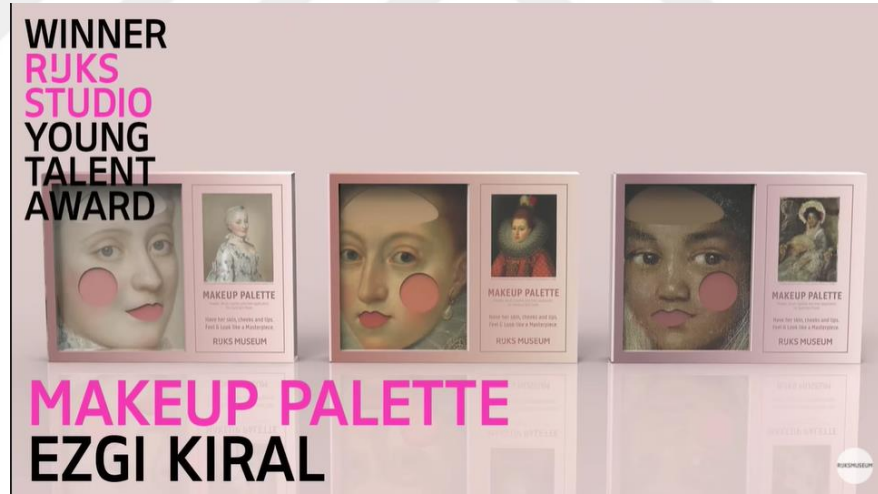
²¹⁸ (Çevrimiçi): <https://www.rijksmuseum.nl/en/rijksstudioaward> 26 Haziran 2021.

Resim 0.17: Rijksstudio Award 2020’de dereceye giren Nihan Kuşaklı’ya ait ürün tasarımı



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.rijksmuseum.nl/en/rijksstudioaward> 26 Haziran 2021

Resim 0.18: Rijksstudio Award 2020’de Genç Yetenek Ödülü’ne layık görülen Ezgi Kırıl’a ait ürün tasarımı



Kaynak: (Çevrimiçi) https://www.youtube.com/watch?v=1z_ZyONrOO8&ab_channel=Rijksmuseum 26 Haziran 2021.

2.5. Müze Mağazacılığının Güncel Çabaları

Günümüzde müze mağazaları seslerini ve çalışmalarını sahip oldukları ağlar yoluyla genişletmeye devam etmektedirler. Museum Store Association Derneği üyeleri alıcı ve satıcılarına özel pazar alanları sağlamakta ve çeşitli etkinliklerle müze mağazası alışverişini pekiştirmeyi amaçlamaktadırlar²¹⁹. Bu etkinliklerden biri de 2017 yılında başlatılan *Museum Store Sunday*²²⁰*olup her yıl Şükran Günü'nden sonraki pazar günü gerçekleşmektedir. Halkı, tatil sezonunda müze mağazalarından alışveriş yaparak bu değerli kurumlar için çok ihtiyaç duyulan kritik desteğe katkıda bulunmaya davet etmektedir. 2017 yılında Museum Store Association tarafından başlatılan bu küresel etkinlik, 50 eyalette, 24 ülkede ve 5 kıtada katılımcı müzeleri kapsayacak şekilde büyümüş ve etkinlik kapsamında birçok mağaza, pazar günü müze mağazası kutlamalarında indirimler, özel etkinlikler ve hediyeler sunmaktadır.

Etkinlik, müze mağazalarından ister yüz yüze ister çevrimiçi şekilde yapılan²²¹ alışverişlerde farklı deneyimlerin tadını çıkaracak ve her yaş için yaratıcı, misyon odaklı hediyelerden oluşan çok çeşitli ve geniş bir seçki sunmaktadır. Henüz ülkemizden hiçbir müze konu etkinliğe dâhil olmamakla birlikte yakın gelecekte olası bir işbirliği müze mağazalarımızın marka görünürlüğünü ve başarısını arttıracığı açıktır.²²² Covid 19 şartları nedeniyle daha da düşen müze ziyaretçi sayıları, müzelerin finansal desteklerinden olan müze mağazalarının önemini daha da öne çıkarmıştır²²³. Müzenin fiziki binasında gerçekleştirilen etkinliklere ve katılımlara dayalı kazançlar günümüz şartlarında büyük oranda azalmıştır. Müze mağazacılığı çevrimiçi olarak aynı ve hatta fiziki mağazalardan daha yüksek oranda işlevini sürdürebilecek bir kapasitedeyken bunu kullanabilmek günümüzde önem arz etmektedir.

²¹⁹ (Çevrimiçi) <http://www.museumstoreassociation.org/Membership/MSA-Marketplace> 2 Aralık 2021.

²²⁰ *Museum Store Sunday (Müze Mağazaları Pazar günü) olarak adlandırılan etkinlik her yıl global olarak düzenlenerek müze mağazacılığının desteklenmesini amaçlamaktadır. <https://museumstoresunday.org/museum-store-sunday> (Çevrimiçi) 2 Aralık 2021.

²²¹ (Çevrimiçi) <https://museumstoresunday.org/online-store-locator> 2 Aralık 2021

²²² (Çevrimiçi) <https://museumstoresunday.org/find-a-store> 02.12.2021.

²²³ Larkin 2021 a.e.s.41.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İSTANBUL'DA BULUNAN ÖZEL MÜZELER İLE KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI'NA BAĞLI

MÜZE MAĞAZALARININ ARAŞTIRILMASI

Müzelerin içinde bulundukları pazarlama ve markalaşma konuları uluslararası örneklerle incelenip bu örneklerin müze mağazalarına bakıldıktan sonra çalışmada araştırma konusu olan İstanbul ilindeki özel ve Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı müzeler örnek müzeler seçilmiştir. Müze mağazalarının müzelerdeki yeri ve müzeye finansal ve eğitim anlamındaki faydaları evrensel olarak kabul görmüş bir durumdur. Bu anlamda ülkemizdeki en çok ziyaret edilen müzelerin müze mağazacılığı konusundaki çaba ve çalışmaları bu bölüm altında incelenecektir.

3.1. Araştırmanın Konusu

Bu bölümde İstanbul'da bulunan Sakıp Sabancı Müzesi ve Pera Müzesi olmak üzere özel müzeler, İstanbul Arkeoloji Müzesi ve Türk ve İslam Eserleri Müzesi olmak üzere devlet müzeleri şeklinde 4 adet müzenin mağazaları ve mağazalarında satışa sunulan ürünleri incelenmiştir. Araştırma için seçilen müzeler İstanbul'da en çok ziyaret edilen ve halk nezdinde popülaritesi ve bilinirliği yüksek olmaları şeklindeki özellikleri nedeniyle tercih edilmiştir. Sakıp Sabancı Müzesi ve Pera Müzesi en çok ziyaret edilen özel müzelerdenken İstanbul Arkeoloji Müzesi ve Türk ve İslam Eserleri Müzesi de Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı en çok ziyaret edilen devlet müzelerindendir. Özel müze tercihlerinden Sakıp Sabancı Müzesi ilk etapta İstanbul Modern olarak belirlenmiş, fakat iletilen araştırma sorularına yanıt alınamaması sebebiyle İstanbul Modern araştırma kapsamından çıkarılmıştır.

Yurtdışında markalaşan müzeler bölümünde incelediğimiz en fazla ziyaret edilen ve küresel anlamda kültür turizmine katkıda bulunarak en fazla gelir üreten müzelere paralel bir bakış olarak, Türkiye'de en fazla ziyaret edilen müzelerin

bulunduğu il İstanbul ve en fazla müze ziyaretçi geliri elde edilen il yine İstanbul'dur²²⁴. Müze gelirinın spesifik olarak hangi birimlerden elde edildiğı giriş ücreti / hediyeelik eşya alışverişı gibi detaylarla belirtilmemesine rağmen, müzeler tarafından sağlanan gelir üreten birimlerin giriş ücretleri, etkinlik ücretleri, müze restoranı ve müze mağazası olduğı göz önüne alındığında müze mağazalarının elde edilen gelire katkısının önemli olduğı çıkarımına varılır²²⁵.

3.2. Araştırmanın Amacı

Müze mağazaları yapıları ve işleyiş tarzlarıyla ülkemizde özel müzelerde farklı devlet müzelerinde farklı özellikler göstermektedir. Özel müzeler mağazalarına ve ürün tasarımlarına gösterdikleri özen ve süreli sergileriyle eş zamanlı olarak çeşitlenen ürünleriyle yurtdışında markalaşan müzeler bölümünde gördüğümüz örnekleriyle benzeşmektedir. Bunun karşısında devlet müzelerinin mağaza işletmeleri ve ürün tasarımları ise Anadolu Kültürel Girişimcilik Kurumu tarafından sağlanmaktadır. Kurum, ülke çapındaki tüm devlet müzelerinin hediyeelik eşya satan mağazalarından ve ürünlerinden sorumludur. Bu anlamda özel müzelerdeki müze mağazaları, pazarlama faaliyetleri dâhilinde süreli sergileri ve marka kimliklerine göre sürekli olarak geliştirilen ve çeşitlenen ürünler sunarken; devlet müzelerindeki müze mağazaları her bir müzenin spesifik özelliklerine göre şekillenmek yerine ülke çapındaki tüm müzeler için sık bir şekilde güncellenmeyen koleksiyonlar üretilip süreli sergilerdeki değışkenliğe yoğun olarak odaklanmamışlardır.

Özel müzelerde mağazalardan sorumlu özel bölümler kurulup ürün tasarımı için uzman kişiler istihdam edilirken devlet müzelerinin tüm mağaza faaliyetleri tek bir kurum tarafından gerçekleştirilmektedir. Ayrıca devlet müzelerindeki müze mağazalarında bulunan ürünler nerdeyse her devlet müzesi mağazasında aynı ve benzer olarak bulunmakta, gidilen müzeye odaklı ürünlere özel müzelerdeki kadar dikkat edilmemiştir. Tüm bunlar nedeniyle özel müzeler ve devlet müzelerindeki

²²⁴ İsmail Kervankıran **Dünyada Değişen Müze Algısı Ekseninde Türkiye'deki Müze Turizmine Bakış** Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 9/11 Fall 2014, s. 345-369.

²²⁵ Harcama Türlerine Göre Turizm Gideri 2003-2020 www.tuik.com (Çevrimiçi) 2 Mayıs.2021.

müze mağazalarının işleyiş, tedarik zinciri, ürün tasarımı ve müzenin kimliğine özgü ürün çeşitliliklerindeki farklılıkların tespit edilmesi amaçlanmıştır.

3.3. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın kapsamında Sakıp Sabancı Müzesi ve Pera Müzesi olmak üzere İstanbul'da bulunan özel müzeler, İstanbul Arkeoloji Müzesi ve Türk ve İslam Eserleri Müzesi olmak üzere Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı devlet müzeleri şeklinde 4 adet müzenin mağazaları ve ürünleri incelenmiştir. Araştırma için seçilen müzeler İstanbul'da en çok ziyaret edilenlerden olmaları ve halk nezdinde popülaritesi ve bilinirliklerinin yüksek olmaları nedeniyle tercih edilmiştir. Sakıp Sabancı Müzesi ve Pera Müzesi en çok ziyaret edilen özel müzelerken İstanbul Arkeoloji Müzesi ve Türk ve İslam Eserleri Müzesi de Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı en çok ziyaret edilen devlet müzelerindendir.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma yöntemi olarak ilgili müzelerin mağaza bölümlerine müze mağazası ve satılan ürünlerle ilgili araştırma içeriği kapsamında çeşitli sorular hazırlanmış ve elektronik posta ile iletilmiştir. Devlet müzelerinin mağaza ürünlerinden sorumlu olan Anadolu Kültürel Girişimcilik kurumunun Genel Müdür Yardımcısı ile telefon görüşmesi yapılarak sorular yanıtlanmış ve akabinde deşifre edilmiştir. Konu sorulara bir sonraki bölümde değinilecektir. Bunun yanında araştırma kapsamındaki müzelerin mağazalarına bizzat gidilerek planlı görüşmeler yapılmış, ürünler ve mağazalar fotoğraflanmış, mağaza çalışanlarıyla görüşülmüştür.

İstanbul Arkeoloji Müzesi, Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı olup, araştırma konusu müze mağazası ile ilgili bilgi almak için iletişime geçilinde müzenin mağazacılık faaliyetlerinden sorumlu olan Anadolu Kültürel Girişimcilik ile görüşmem önerilmiştir. Buna göre, Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı müzelerin mağazacılığını yürüten Anadolu Kültürel Girişimcilik için soru formlarında değişiklik yapılmış, müze bünyesinde çalışmadıkları ve müzenin yönetim yapısına dâhil olmadıkları için sorular bu bağlamda değiştirilmiştir.

Mağazacılık işlemlerini Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı olan müzelerden farklı olarak kurum içinde çözen veya dışarıdan çeşitli firmalarla çalışan Sakıp Sabancı Müzesi ve Pera Müzesi için aşağıdaki sorular sorulmuştur. Soru formları müze mağazaları üzerine hazırladığı çalışmasında Breca Rhea Farr'ın müzelere yönelttiği sorulardan uyarlanmıştır²²⁶:

Soru 1: Müzedeki göreviniz nedir?

Soru 2: Size göre müze mağazalarının amaç ve görevleri nedir? Müze pazarlamasında nasıl bir yere sahiptir?

Soru 3: Müze mağazasında satılan ürünler kimler tarafından belirlenmektedir?

Soru 4: Müzenin koleksiyonu ve sürekli sergileri mağazada satılan ürünlerde ne oranda çoğunluğa sahiptir? En çok satılan ürün hangisidir?

Soru 5: Ürün tasarımları kimler tarafından yapılmaktadır?

Soru 6: Mağazada satılan ürünlerden müzenizle özdeşleşen bir ürün var mıdır?

Soru 7: Sizce müze mağazaları müze ziyaretinde önemli bir yer tutmakta mıdır?

Müze mağazası ve mağaza ürünlerinin organizasyonunu müze dışı ayrı bir kurum olan Anadolu Kültürel Girişimcilik ile gerçekleştiren İstanbul Arkeoloji Müzesi ve Türk ve İslam Eserleri Müzesi'nin müze mağazalarına ilişkin sorular aşağıdaki şekilde Anadolu Kültürel Girişimcilik'e yönlendirilmiştir. Kurum çok sayıda müze için mağazacılık faaliyetlerini gerçekleştirdiğinden daha kapsamlı bir araştırma yapılması adına aşağıdaki sorulara ilgili ek sorular da görüşme esnasında eklenmiştir.

Soru 1: Kurumdaki göreviniz nedir?

²²⁶ Farr, Brecca Rhea, a.e. s.92-98.

Soru 2: Size göre müze mağazalarının amaç ve görevleri nedir? Müze pazarlamasında nasıl bir yere sahiptir?

Soru 3: Müze mağazaları için üretim süreciniz nasıl gerçekleşmektedir?

Soru 4: Mağazalardaki ürünler ilgili müzenin koleksiyonu ve süreli sergileri ne oranda içermektedir? En çok satılan ürün hangisidir?

Soru 5: Ürün tasarımları kimler tarafından yapılmaktadır?

Soru 6: Birden fazla müze için mağaza ürünleri tedarik eden bir kurum olarak, her bir müze için müze koleksiyonuna ve türüne özel ürünler tasarlıyor musunuz?

Soru 7: Sizce müze mağazaları müze ziyaretinde önemli bir yer tutmakta mıdır?

Sorulan sorular müze mağaza sorumlularının müze mağazalarına ilişkin algılarını, müze pazarlaması kavramının müze mağazaları ile ilişkisini, ürün çeşitliliğinin ve tasarımlarının önemi ve genel olarak müze mağazalarının ülkemizdeki işleyiş şeklini belirlemek amacıyla seçilmiştir. Soruların müzelerde pazarlama ve markalaşma konularına paralel olarak yeni müzeoloji kapsamındaki ülkemizdeki bilinç ve uygulamaları aydınlatması amaçlanmıştır.

3.5. Bulgular

İncelenen müze mağazalarından Sakıp Sabancı Müzesi ve Pera Müzesi özel müzeler olup İstanbul Arkeoloji Müzesi ve Türk ve İslam Eserleri Müzesi Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı devlet müzeleridir. Diğer devlet müzelerinde olduğu gibi, İstanbul Arkeoloji Müzesi ve Türk ve İslam Eserleri Müzesi'nin müze mağazalarını 2016 yılından beri DÖSİMM adına Anadolu Kültürel Girişimcilik Kurumu üstlenmektedir. Kurum Türkiye genelinde 180'den fazla müze ve ören yeri için müze mağaza zincirlerine sahip olup ürün tedarikini sağlamaktadır. Pera Müzesi mağazalarına ilişkin sorular Mağaza Yöneticisi Derya Aydın tarafından cevaplanmıştır. Sakıp Sabancı Müzesinde ise Mağaza Satış Koordinatörü Orhan

Yıldız'a ulaşılmıştır. Devlet müzelerinin mağaza ürünlerinden sorumlu olan Anadolu Kültürel Girişimcilik kurumunun Genel Müdür Yardımcısı Barış Üstünkaya ile telefon görüşmesi yapılarak sorular yanıtlanmış ve akabinde görüşme deşifre edilmiştir.

Bölümün tertibi her bir müzenin tarihçesi ve mağazasına ilişkin bilgiler verildikten sonra mağaza sorumlularına yöneltilen soruların cevaplanması şeklinde düzenlenmiştir. Araştırma konusu devlet müzelerinin müze mağazaları Anadolu Kültürel Girişimcilik Kurumu tarafından yürütüldüğünden, sorulara verilen cevaplar her iki müzeyi de kapsamaktadır ve birlikte verilmiştir. Araştırma sonuçları sırasıyla özel müzeler; Pera Müzesi, Sakıp Sabancı Müzesi, sonrasında devlet müzeleri; İstanbul Arkeoloji Müzesi ve Türk ve İslam Eserleri Müzesi şeklinde sunulmuştur.

3.5.1. Pera Müzesi

Pera Müzesi, Kıraç ailesinin topladığı kişisel koleksiyonunun sergilenmesi amacıyla 2003 yılında Suna İnan Kıraç Vakfı'nın kurulmasının ardından 2005 yılında ziyarete açılmıştır. Müze yer olarak oldukça merkezi bir konumda olan Taksim Beyoğlu'nda bulunmaktadır. Müze binası için 1893 yılında inşa edilen Bristol Oteli Sinan Genim tarafından restore edilmiş ve müzenin sergileme için ihtiyaç duyduğu alanları karşılamak adına bitişik bina da yapıya eklenmiştir.

Resim 0.1: Pera Müzesi



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://muzeler.org/pera-muzesi> 13 Kasım 2021

Müzenin koleksiyonu “Oryantalist Resim”, “Anadolu Ağırlık ve Ölçüleri” ve “Kütahya Çini ve Seramikleri” koleksiyonlarından oluşmakta olup Suna ve İnan Kıraç Vakfı’na aittir. Sergileme alanlarını içeren müzenin katları, sergileme alanları, oditoryum, atölye alanları ve giriş bölümünde yer alan müze mağazası Art Shop ve Pera Café şeklindeki birimlerden oluşmaktadır. Müzenin birinci ve ikinci katları koleksiyon sergileri için kullanılırken, üçüncü, dördüncü ve beşinci katları ise 3 aylık bir süre ile değişen süreli sergileri için kullanılmaktadır. Müzenin süreli sergilerinin çoğunluğu yurt dışındaki farklı kurumların koleksiyonlardan oluşturulmaktadır²²⁷.

Müze koleksiyonlarını ve simgelediği misyonları; düzenlediği sergileri, geliştirdikleri yayıncılık faaliyetleri, sergilere eşlik eden yaratıcı etkinlikleri, çeşitli temalarla gerçekleştirdikleri film gösterimleri, her yaşa ve gruba yönelik geliştirilen

²²⁷ Begüm Kaytan **Müze Pazarlama Stratejisinde Süreli Sergiler** İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kültür Yönetimi Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi 2012, s.20.

öğrenme ve atölye çalışmaları ile topluma sunmaktadır. Müze, birbirinden ilgi çekici ve önemli sanatçıları getiren sürekli sergileriyle sanatseverleri unutulmaz deneyimlerle buluşturmaktadır.²²⁸

Müzenin kurumsal işbirlikleri uluslararası ve ulusal birçok önemli isimden oluşmaktadır. Avrupa’da ve dünyadaki büyük ve önemli müzeler, vakıflar ve üniversiteler bunların bazılarıdır. Buna ek olarak müze, araştırma kapsamındaki müzeler de dâhil olmak üzere ülkemizdeki müze ve kurumlarla da iletişim ve iş birliği içindedir.²²⁹ Müzenin birinci bodrum katında 180 kişilik bir oditoryum ile buna hizmet veren bir fuaye; ikinci bodrum katta ise teknik hacimler ile depo üniteleri bulunmaktadır. Etkinliklerine 2008 yılında başlayan, Pera Film, dönemler halinde düzenlediği programlarında sürekli sergilerle ilişkili film seçkileri oluşturmakta ve bunun yanında belirli klasikler ve temalar bağlamında programlar oluşturmaktadır. Pera Film etkinlikleri dâhilinde Federico Fellini, Roman Polanski, Adrew Tarkovski ve Ingmar Bergman gibi yönetmenlerin yapıtları gösterime sunulmuş, sinema meraklıları için çok yönlü deneyimler yaratılmıştır.

Pera Müzesi eğitim ve atölye çalışmalarına da önem vererek belirli yaş gruplarına özel koleksiyonu ve sürekli sergileriyle alakalı birçok çalışma düzenlemektedir. Müze, atölye etkinlikleriyle müzeyi sosyal hayatın bir parçası kılmak için her yaştan ziyaretçisine çeşitli ve sürekli olarak yenilenen etkinlik ve atölye çalışmaları sunmaktadır.

Resim 0.2: Pera Müzesi’nin ana logosu



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.peramuzesi.org.tr/> 13 Kasım 2021

²²⁸ (Çevrimiçi) <https://www.peramuzesi.org.tr/pera-muzesi-hakkinda> 10 Haziran 2021.

²²⁹ (Çevrimiçi) <https://www.sunaveinankiracvakfi.org.tr/images/pdf/vakipkitapTR.pdf> 10 Haziran 2021.

Resim 0.3: Pera Müzesi Blog için hazırlanan ve müzenin mimarisini içeren logo



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://blog.peramuzesi.org.tr/> 13 Kasım 2021

Markalaşmış bir müze olan Pera Müzesi'nin logosu ve kurumsal kimliği müze dışı uzman bir firma tarafından yapılmıştır. Pera Müzesinin kırmızı logosunun açılmış lale yapraklarından oluştuğu belirtilmiştir²³⁰. Bu logonun müzenin koleksiyonu içinde bulunan Kaplumbağa Terbiyecisi ve eserin Lale Devri'ne yaptığı atıftan kaynaklandığı belirtilmiştir. Ayrıca müzenin sergileri ve koleksiyonu hakkında söyleşiler ve yazılar paylaşan blog uygulamasında müzenin mimari yapısını içeren logo da kullanılmaktadır. Müzenin dış cephesindeki tarihi izleri değiştirmeden yapılan restorasyon ile binanın tarihinin müze marka kimliğine katkıda bulunduğu söylenebilir.

3.5.1.1. Pera Müzesi Mağazası

Pera Müzesi ve bitişigindeki İstanbul Araştırma Enstitüsü, Suna ve İnan Kıraç Vakfı'na bağlıdır. Bu anlamda koleksiyonlar vâkıfa bağlı bölümlerce idare edilmektedir. Müzenin organizasyon yapısı şu şekildedir; Koleksiyon Yönetimi Birimi, Süreli Sergiler Yönetimi Birimi, İletişim Departmanı, Finans Departmanı, İdari İşler Departmanı Ve Eğitim ve Yan Etkinlikler. İnceleme konumuz olan müze mağazası ise İdari İşler Departmanı'na bağlıdır. Çalışma kapsamında hazırlanan sorular Mağaza Yöneticisi Derya Aydın tarafından cevaplanmıştır.

Cevaplara geçmeden önce Pera Müzesi Art Shop'un çevrimiçi satışa olanak veren bir internet sitesi olmadığına değinmek gerekir. Müze mağazasından ürün satın

²³⁰ Begüm Kaytan a.e. s.61.

almak mağazada fiziki olarak bulunmakla mümkündür. Müze, aynı şehirde bulunmayan veya mağazaya ulaşamayan kişiler için elektronik posta ve telefon gibi iletişim yollarıyla ürün alımı ve ödeme konularında ziyaretçilerine destek olmaktadır. Bunun yanında, yaratıcı ürün tasarımlarına sahip olan ve süreli sergileriyle değişip çeşitlenen müze mağazasının çevrimiçi satış mağazasının olmasının müzenin finansal ve eğitim misyonlarına olumlu katkılar sağlayacağı çıkarımında bulunmak uygun olacaktır.

Resim 0.4: Pera Müzesi Mağazası “Art Shop”



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://blog.quicksigorta.com/yasam/sanat-alisverisi-muzelerde-yapilir-677> 13 Kasım 2021

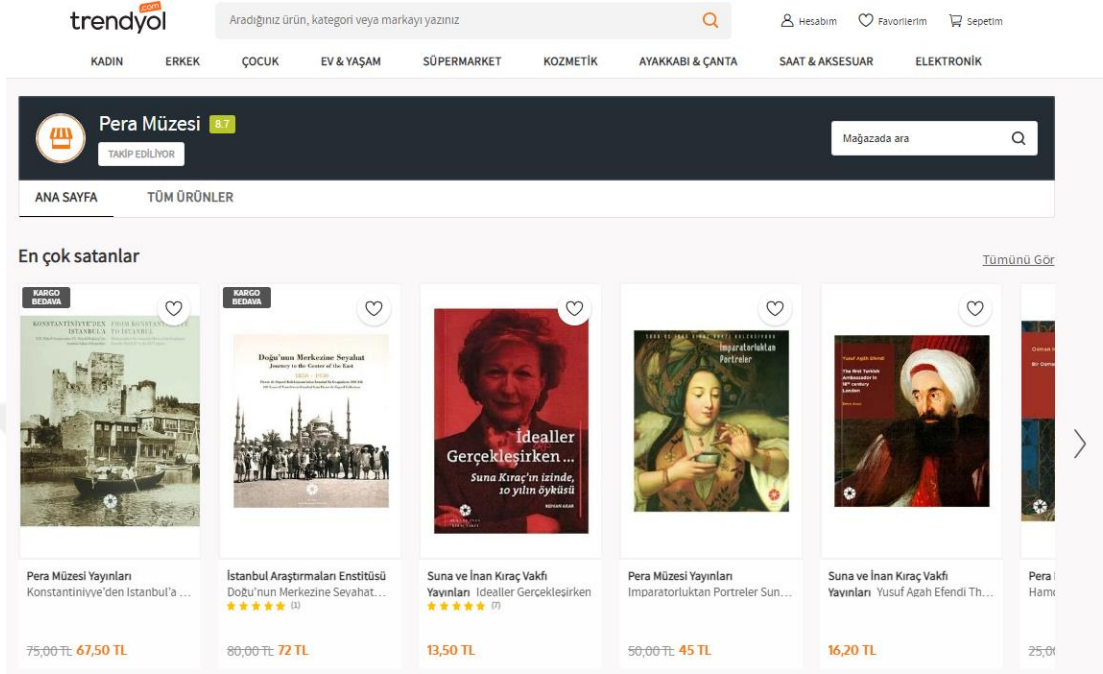
Resim 0.5: Pera Müzesi “Art Shop”



Kaynak: Kişisel arşiv

Müze mağazası konum olarak müzenin girişinde müzenin kafesi ve danışmanın arasında bir geçiş konumundadır. Mağaza müzenin bir parçası şeklindedir ve yapı olarak bir kapısı veya farklı bir mekân olarak algılanabilecek bir sınırı yoktur. Mağaza alan olarak oldukça küçük bir yer kaplamakta olup mekân elverişli kullanılmaya çalışılmıştır. Kataloglar ve basılı materyaller raflarda sergilenirken ortadaki adada güncel sergilerden ilham alan yeni ürünler bulunmaktadır. Mağazanın çevrimiçi satış yapmaya olanak veren müzenin resmi internet sayfası üzerinden ulaşılacak bir sayfası bulunmamaktadır. Fakat yakın tarihte çevrimiçi alışveriş sitesi Trendyol ile yapılan **“Türkiye’nin Müzeleri Türkiye’nin trendyol’unda”** işbirliği kapsamında Pera Müzesi sergi kataloglarını ve basılı yayınlarını içeren ürün koleksiyonunu satışa sunmuştur. Ürün kategorileri arasında dekoratif objeler, replikalar, tekstil ürünler ve takılar gibi fiziki mağazada bulunan ürün çeşitlilikleri henüz bulunmasa da konu işbirliği çevrimiçi perakende satış anlamında önemli bir adım sayılabilir.

Resim 0.6: Türkiye'nin Müzeleri Türkiye'nin trendyol'unda kampanyası dahilinde Pera Müzesi'nin satışa sunduğu ürünleri gösteren sayfa



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.trendyol.com/magaza/pera-muzesi-m-302600?sst=0> 24 Haziran 2021

Müzenin kendisiyle özdeşleşen koleksiyonunun en önemli parçası olan Osman Hamdi Bey'in "Kaplumbağa Terbiyecisi" eseri mağazada satışa sunulan ürün tasarımlarında çeşitli şekillerde kullanılmıştır. Bunun dışında müzenin koleksiyonundaki diğer eserlerden ilham alan çeşitli ürün tasarımları mevcuttur.

Resim 0.7: Pera Müzesi'nin koleksiyonunun simgelerinden olan Kaplumbağa Terbiyecisi eserinden ilham alan takı tasarımları



Kaynak: (Çevrimiçi) <http://istiklalcaddesi.istanbul/pera-muzesi-sevgililer-gununu-hediyeler-ve-indirimlerle-kutluyor/> 13 Kasım 2021

Resim 0.8: Pera Müzesi'nin koleksiyonunun simgelerinden olan Kaplumbağa Terbiyecisi eserinden ilham alan hediyelik eşya tasarımları



Kaynak: Kaya, Çiğdem ve (Yançatarol) Yağız, Burcu, s.136

Resim 0.9: Pera Müzesi koleksiyonunda ilham alan abajur tasarımı; Tablojur



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.sheandgirls.com/pera-muzesi-yeni-yil-hediye-koleksiyonu/> 13 Kasım 2021

Müze mağazasında uzun zamandır satışa sunulan ve kemikleşmiş ürünlerin yanında sürekli sergilere paralel olarak sürekli bir yeni ürün akışı mevcut. Müzede yılda 3-4 aylık aralıklarla sergilenen sürekli sergilere yer verilmesi göz önüne alındığında sürekli bir ürün akışı ve tasarım faaliyetlerinin var olduğu sonucuna varılabilir. Bunun yanında müzenin koleksiyonundan ilham alan ürünlerde de zaman zaman yeni tasarımlar geliştirilmeye ve güncelliğin korunmasına işaret etmektedir²³¹.

²³¹ (Çevrimiçi) <https://kulturlimited.com/muzelerin-perakendesi-muze-magazaciligi/> 13 Kasım 2021.

Resim 0.10: Pera Müzesi’nin süreli sergisindeki Canan Tarot kartları “Falname” serisinden yola çıkarak sınırlı sayıda üretilen tarot kartları



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.artfulliving.com.tr/gundem/canandan-falname-serisine-ozel-performans-i-22311> 13 Kasım 2021

Yukarıdaki ürün görsellerinden görüleceği üzere müze mağazası müzenin sergilediği eserleri modern ve birbirinden yaratıcı tasarımlarla ziyaretçileriyle buluşturmaktadır. Kaplumbağa Terbiyecisi’nden ilham alan küpelerden, yakın tarihteki süreli sergisinin ilgi gören Falname eserinin sahibi Canan tarafından tasarlanan tarot kartlarına kadar çok çeşitli ve yaratıcı ürünler tasarlanmıştır.

3.5.1.2. Pera Müzesi Müze Mağazası’na Yöneltilen Sorular ve Cevapları

Müze mağazasına ilişkin sorular, mağazaya ilişkin teknik ve müzecilik alanında spesifik konulara değinilmesi istediğinden direkt olarak mağazadan sorumlu kişilere yönetilmiştir. Müze mağazası genel araştırmasının ardından Mağaza Yöneticisi Derya Aydın tarafından cevap verilen sorular aşağıda sıralanmıştır.

Soru 1: Müzedeki göreviniz nedir?

“Mağaza Yöneticisi olarak çalışmaktayım.”

Müzedeki görevinin belirtildiği birinci sorunun cevabının ardından müze mağazalarının amaç ve görevleri sorulmuş, müze pazarlaması içerisindeki yeri ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. Müze mağazasının müze pazarlaması içerisinde

kendini nasıl gördüğü ve konumlandığı da soru içeriğinde verilmiştir. Bu sorular için verilen cevap aşağıdaki gibidir:

Soru 2: Size göre müze mağazalarının amaç ve görevleri nedir? Müze pazarlamasında nasıl bir yere sahiptir?

“Tasarımı müze içerisinde sanat ile birleştirmektir diyebiliriz. Gerek süreli gerekse kalıcı koleksiyonları tasarım ürünleriyle ilişkilendirip izleyicinin beğenisine sunmaktır. Ve müze pazarlamasında önemli bir paya sahiptir.”

Soru 3: Müze mağazasında satılan ürünler kimler tarafından belirlenmektedir?

“Ürünlerin tasarım ve üretim süreçleri mağaza yöneticisi tarafından yürütülmektedir. Karar süreci ise komite toplantılarında gerçekleşmektedir.”

Soru 4: Müzenin kalıcı ve süreli koleksiyonu mağazada satılan ürünlerde ne oranda çoğunluğa sahiptir? En çok satılan ürün hangisidir?

“Birçok tasarım sergide yer alan eserler gibi izleyicide iz bırakmaktadır. Dolayısıyla oran olarak vermek zordur. Ancak kalıcı koleksiyonlarımıza özel üretilen ürünler biraz daha fazla talep görmektedir diyebiliriz.”

Müzenin kalıcı koleksiyonuna yapılan atıf müzenin yıldız eseri Kaplumbağa Terbiyecisi’dir ve bu eserden ilham alan birçok ürün tasarımı mağaza içerisinde mevcuttur. Mağazada sürekli olarak satışa sunulan ve müzenin kimliğinde önemli bir yer tutan bu eser mağaza ürünlerinde farklı şekillerdeki ürünlerde sıkça kullanılmaktadır. Ayrıca müzenin dört adet koleksiyonundan ilham alarak tasarlanan ürünler de mağazanın tercih edilen ürünleri arasındadır. Müzenin koleksiyon eserlerine ek olarak süreli sergileri ile eş zamanlı olarak tasarlanan yeni ürünler de müze mağazasının tercih edilen ürünlerindendir.

Soru 5: Ürün tasarımları kimler tarafından yapılmaktadır?

“Ürün tasarımları konularında uzman (seramik, tekstil, kişisel aksesuar vb.) tasarımcılar tarafından yapılmaktadır.”

Soru 6: Mağazada satılan ürünlerden müzenizle özdeşleşen bir ürün var mıdır?

“Aslında her ürün özdeşleşiyor diyebiliriz. Çünkü ürünlerin tamamına yakını koleksiyon veya süreli sergilere özel üretilmektedir.”

Soru 7: Sizce müze mağazaları müze ziyaretinde önemli bir yer tutmakta mıdır?

“Müze mağazaları sayesinde sergilerde yer alan eserlerden izleyici kendisinde iz bırakan bir eseri, üretilen bir tasarım sayesinde hatıra olarak alabilme şansına sahip olmaktadır. Dolayısıyla sanat ve tasarımın bir araya geldiği mekân olan müze mağazaları izleyici açısından önemli bir yere sahiptir.”

Verilen cevaplara istinaden müzenin mağazacılık çalışmalarına önem verdiği ve pazarlama anlamında önemli bir paya sahip olduğunun bilincinde olunduğu sonucuna varılabilir. Müzenin mağazası giriş bölümünde küçük bir yer kaplamakta ve çevrimiçi satış imkânı sunan bir internet sitesine sahiptir fakat ürün çeşitliliği süreli sergilerle sıkça yenilenmektedir. Ürün tasarımlarına önem veren müze mağazası uzman tasarımcılarla çalışmakta, üretilen her ürünün mağaza ile özdeşleştiği fikrindedir. Yine müze mağazasının müze ziyaretinde önemli ve olmazsa olmaz bir parça olduğu da dile getirilmiştir.

3.5.2. Sakıp Sabancı Müzesi

Tam ismiyle Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi, İstanbul'un Emirgan semtinde bulunmaktadır. Müzenin mekânını oluşturan villa 1925 yılında Mısır Hidiv ailesi için yaptırılmış, 1951 yılında Hacı Ömer Sabancı tarafından satın alınmıştır. Aynı sene 1864 yapımı at heykelinin köşkün bahçesine yerleştirilmesinden dolayı "Atlı Köşk" ismiyle bahsedilmeye başlanmıştır²³².

²³² (Çevrimiçi) <https://sakipsabancimuzesi.org/tr/sayfa/muze-tarihi> Çevrimiçi 13 Kasım 2021.

Resim 0.11: Sakıp Sabancı Müzesi



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://sites.google.com/site/sakipsabancimuseum/> 13 Kasım 2021

Daha sonra yapıya Sakıp Sabancı yerleşmiştir ve kişisel hat ve resim koleksiyonunu burada toplamıştır. Sakıp Sabancı'nın ölümüyle yapı, 1998'de Sabancı ailesi tarafından barındırdığı sanat eserleri ve eşyalarla Sabancı Üniversitesi'ne hibe edilmiştir. 2002 yılında ziyarete açılan müzeye ek sergileme alanları eklenmiş ve böylece sergileme alanları büyütülmüştür. Günümüzde müze, koleksiyonu, etki yaratan sergileri, koruma birimleri ve etkinlikleriyle oldukça dinamik bir müze deneyimi sunmaktadır. Müzenin manifestosunda dönüştürücü kültürel deneyimler sunan bir buluşma noktası olduğu, herkese açık, çok sesli, sınırlar ve disiplinler ötesi deneyimler sunduğu, ülkemizin bütünsel sanat mimarisini korumayı araştırmayı, geliştirmeyi amaçladığı, güncel sergiler düzenlediği, ortak değerler yaratmayı amaçladığı ve gençliğin gücünü yanlarında tutarak geleceğe baktıkları belirtilmektedir²³³.

²³³ (Çevrimiçi) <https://sakipsabancimuzesi.org/tr/sayfa/manifesto> 13 Kasım 2021.

Resim 0.12: Sakıp Sabancı Müzesi logosu



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://sakipsabancimuzesi.org/tr> 13 Kasım 2021

Müze konum olarak nispeten şehrin merkezinde bulunmadığından toplu taşıma ile ulaşım ve erişilebilirlik açısından ziyaretçilerine destekleyici imkânlar sağlamaktadır²³⁴. Bahçesiyle de dikkat çeken müze İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi'nin katkılarıyla bahçesindeki tüm botanik türlerini kayıt altına alarak koruma ve konversiyonu her şekilde gerçekleştirmektedir.²³⁵ Müzenin eşsiz konumu ve Boğaz manzarasına açılan restoranı Mutfak Sanatları Akademisi (MSA) tarafından işletilmekte ve restoranın yanı sıra terasta yer alan MSA Dükkan, yeme-içme hizmetlerini karşılamaktadır.

Müzenin koleksiyonunda Sakıp Sabancı Müzesi Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonu, 1850-1950 yılları arasında üretilen Türk resminin seçkin örneklerini barındıran Resim Koleksiyonu, Mobilya ve Dekoratif Eserler Koleksiyonu, Abidin Dino Arşivi, 1900'lerin başından itibaren Emirgân ve çevresinin fotoğraflarını içeren Emirgan Arşivi ve müzenin bahçesinde bulunan SSM'nin At Heykelleri bulunmaktadır. Zengin koleksiyonunun yanında ses getiren sergilere de ev sahipliği yapan müzede sanat tarihine damgasını vurmuş sanatçıların eserleri sergilenmiştir²³⁶.

²³⁴(Çevrimiçi) <https://sakipsabancimuzesi.org/tr/sayfa/ulasim> 13 Kasım 2021.

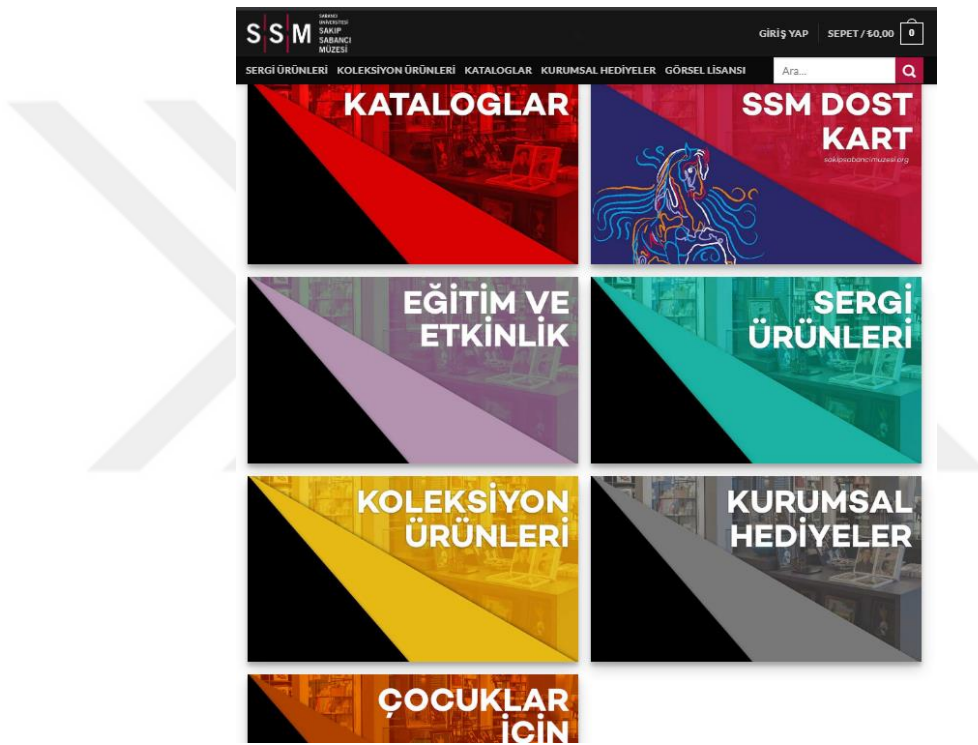
²³⁵ (Çevrimiçi) <https://sakipsabancimuzesi.org/tr/ssm-bahce> 13 Kasım 2021.

²³⁶ (Çevrimiçi) <https://sakipsabancimuzesi.org/tr/sergiler> 13 Kasım 2021.

3.5.2.1. Sakıp Sabancı Müze Mağazası

Müze mağazasının resmi internet sitesi mevcut olup burada Sergi Ürünleri, Koleksiyon Ürünleri, Kataloglar, Kurumsal Hediyeler, Görsel Lisansı şeklinde ürün kategorileri bulunmakta olup ayrıca Bahçe Seçkisi, Çocuklar İçin, Anneler Günü Seçkisi şeklinde etiketler bulunmaktadır²³⁷.

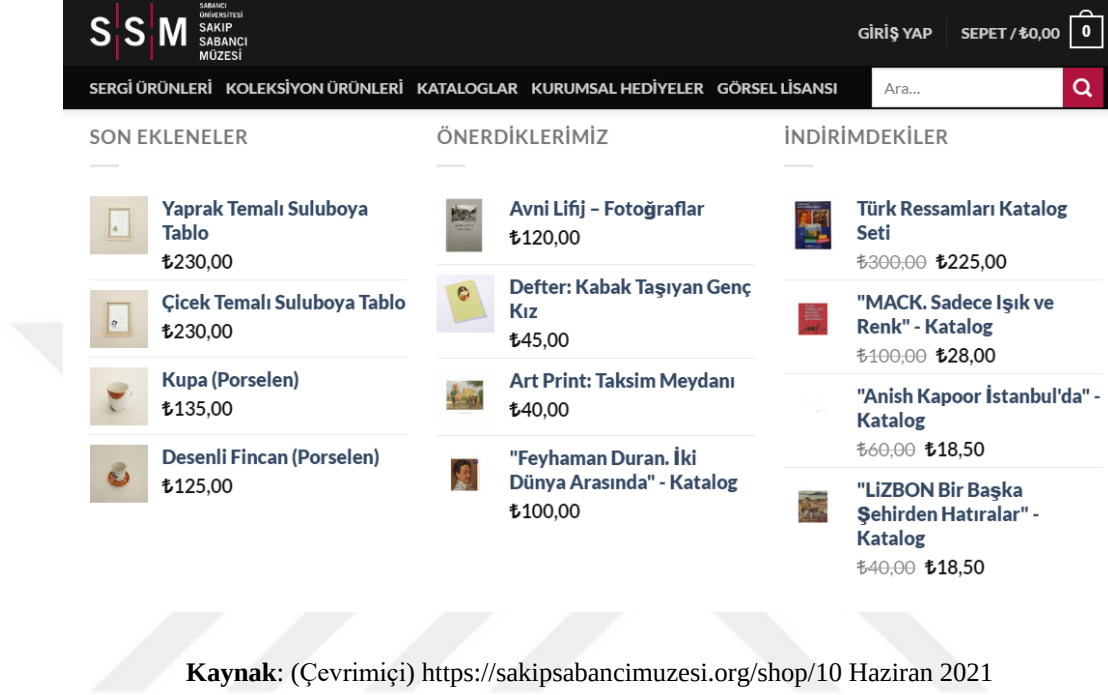
Resim 0.13: Sakıp Sabancı Müzesi'nin müze mağazası resmi internet sitesi



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://sakipsabancimuzesi.org/shop/> 10 Haziran 2021

²³⁷ (Çevrimiçi) <https://sakipsabancimuzesi.org/shop/> 13 Kasım 2021.

Resim 0.14: Sakıp Sabancı Müzesi'nin müze mağazası resmi internet sitesindeki ürünleri gösteren bölüm



Ayrıca, *son eklenenler*, *önerdiklerimiz*, *indirimdekiler* gibi kategorilerle ziyaretçiler yönlendirilmektedir. Ürünlerin yanında eğitim ve etkinlik programları da mağaza sitesinden satışa sunulmaktadır. Sergilerden ilham alan mağaza ürünleri sergi/sanatçı isimlerine göre ayrılmamış olsa da fiyata, en yeniye, en çok incelenene göre sıralamalar kullanıcılar için sağlanmıştır. Bunun yanında ürünlerin ilham aldığı ilgili sergileri ve sanatçıları bilgilerinin, kullanıcılar için bulunma kolaylığı açısından ürün etiketlerine eklendiği görülmektedir.

Resim 0.15: Sakıp Sabancı Müzesi Yılbaşı Pazarı projesi 2020 programı



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://gazetesi.sabanciuniv.edu/sanat-ve-yasam/sakip-sabanci-muze-magazasinda-yilbasi-pazari> 10 Haziran 2021

Birçok tasarımcının ve markanın seçilmiş ürünlerini ziyaretçileriyle buluşturan; gerçekleştirdiği uluslararası sergilerdeki eserlerden ilhamla hazırlanmış ürünler sunan Sakıp Sabancı Müzesi Mağazası (SSM Mağaza), Yılbaşı Pazarı projesiyle birçok tasarımcıyı buluşturmuştur²³⁸. Tekstil, takı, seramik, aksesuar gibi zengin ürün çeşidini bir arada sunan Yılbaşı Pazarı kapsamında ayrıca her çarşamba tasarımcılarla güncel konularda çevrimiçi sohbetler gerçekleştirilmiştir.

²³⁸ (Çevrimiçi) <https://gazetesi.sabanciuniv.edu/sanat-ve-yasam/sakip-sabanci-muze-magazasinda-yilbasi-pazari> 13 Kasım 2021.

Resim 0.16: Sakıp Sabancı Müzesi Mağazası



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.dunya.com/yasam-keyfi/sakip-sabanci-muzesi-magazasinda-yilbasi-pazari-haberi-602622> 13 Kasım 2021

Resim 0.17: Sakıp Sabancı Müzesi Mağazası için oluşturulmuş logo

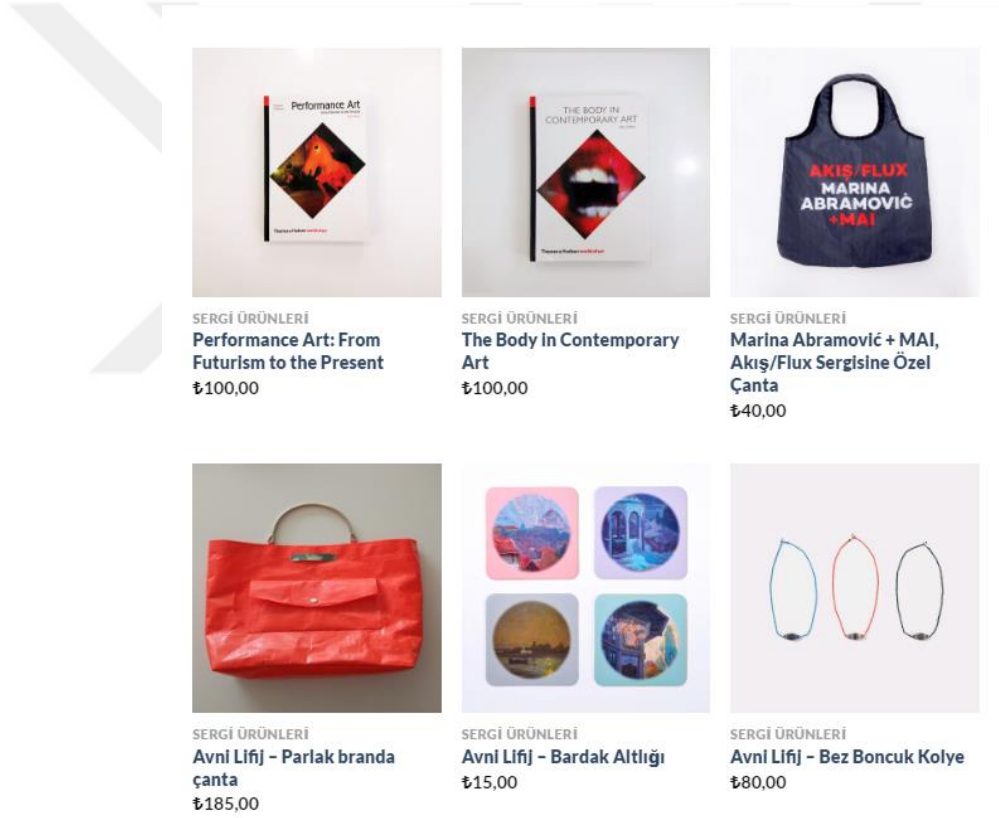


Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.instagram.com/p/CGFLFDeHnLT/> 13 Kasım 2021

Yurtdışında markalaşan müzeler bölümünde gördüğümüz üzere müze logosu veya mimarisinden direkt olarak esinlenen ayrı bir ürün seçkisi kategorisi bulunmamaktadır. Bunun yanında Emirgan semti ile özdeşleşen müzenin Emirgan

Arşivi'nden ilham alan kartpostal seçkileri bulunmakta, fakat müzenin tarihi mimarisi Atlı Köşk'ten ilham alan ürünler bulunmamaktadır. Bu durumun müzenin koleksiyonlarına yaptığı vurgu ve süreli sergileri için geniş yelpazede ürettiği ürünlere ağırlık vermesinden kaynaklandığı söylenebilir. Böylece sadece müze logosu, binası ve markası ile değil sahip olduğu koleksiyon ve sunduğu sergilerle dışa açılır.

Resim 0.18: Sakıp Sabancı Müzesi mağazasının süreli sergilerinden ilham alan ürünleri

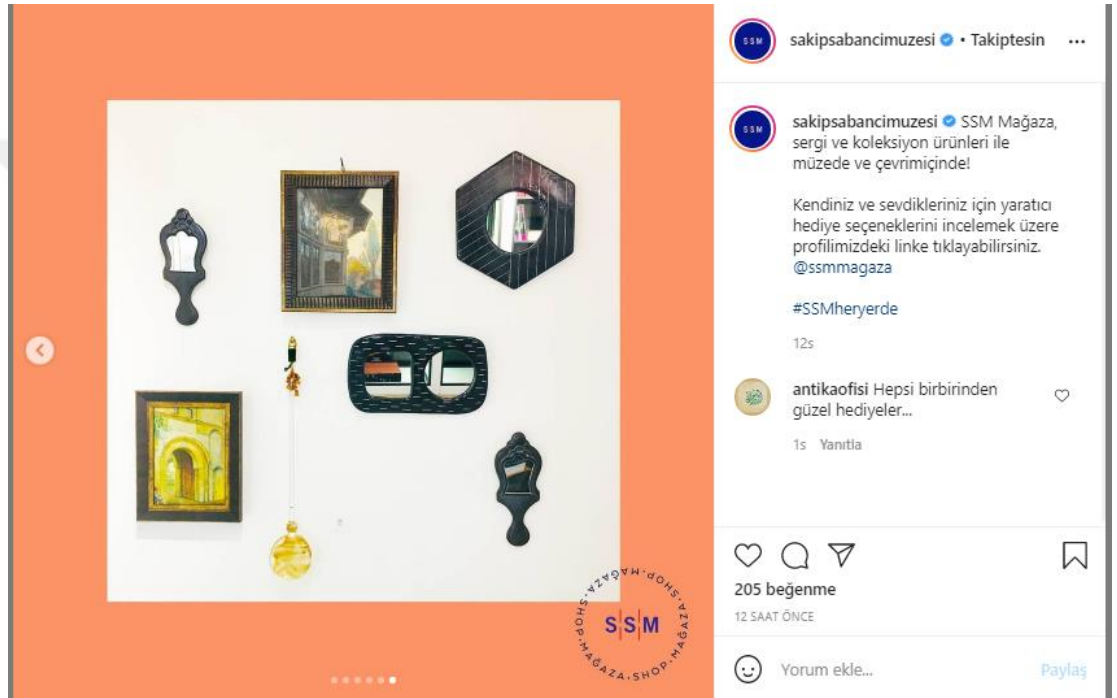


Kaynak: (Çevrimiçi) <https://sakipsabancimuzesi.org/shop/urun-kategori/sergi-urunleri/page/3/> 13 Kasım 2021

Mağaza Sorumlusu Bige Ökten'in müzeleri farklılaştıran en önemli unsurun koleksiyonları olduğu ve bu eserlerden esinlenerek hazırlanmış hediyeelik eşyaların müze mağazalarını ilgi çekici kıldığı söyleminin de bunu desteklediği söylenebilir. Müzenin fiziki mağazası müzenin genel alanına oranla küçük kalmasına rağmen

çevrimiçi mağazanın güncel ve kullanışlı özelliklerinin bunu telafi ettiği söylenebilir. Bu konuda Mağaza Sorumlusu mağazanın boyutuna rağmen galerilere olan yakınlığı nedeniyle oldukça uygun ve erişilebilir konumda olduğunu söylemekte ve ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda yenilenme çalışmalarının devam edeceğini belirtmektedir²³⁹.

Resim 0.19: SMM'nin müze mağazasına ilişkin instagram gönderisi



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.instagram.com/p/CNhXcOYnUGJ/> 11 Nisan 2021

Müze mağazasının fiziki mağazasının yanında çevrimiçi alışveriş yapmaya olanak sağlayan ve müzenin internet sayfasından bağlanılan bir internet sitesi mevcuttur. Müze mağazası tasarımcılara açık çağrılar yapıp ürün tasarımlarını genişletmekte ve kolektif çalışmalar yapmaktadır. Sosyal medyada da müze mağazası ile ilgili gönderiler gerek müzenin sosyal medya hesabı gerekse mağaza için açılan hesap tarafından paylaşılmaktadır.

²³⁹ (Çevrimiçi) <https://kulturlimited.com/muzelerin-perakendesi-muze-magazaciligi/Çevrimiçi> 13 Kasım 2021.

3.5.2.2. Sakıp Sabancı Müzesi Müze Mağazası'na Yöneltilen Sorular ve Cevapları

Müze mağazası genel araştırmasının ardından Mağaza Satış Koordinatörü Orhan Yıldız tarafından cevap verilen sorular aşağıda sıralanmıştır.

Soru 1: Müzedeki göreviniz nedir?

“Satış Koordinatörü”

Soru 2: Size göre müze mağazalarının amaç ve görevleri nedir? Müze pazarlamasında nasıl bir yere sahiptir?

“Müze mağazacılığı entelektüel bir sermaye gerektirmektedir. Bu entelektüel sermayenin ziyaretçilerin gündelik hayatında yer tutması adına hazırlanan müze koleksiyonları ağırlıklı ürünlerin, hazırlanması, teşhir edilmesi ve satışının gerçekleştirilmesi temel görevidir. Ziyaretçinin gündelik hayatında kullandığı ürünün, hatırlanması, kullanılması müzedeki deneyimin yeni bir formu olarak yansımaktadır. Museum Store Association başkanı Susan Tudor’a göre müzeler yıllık gelirlerinin %5 ile %25 arasındaki kısmı mağazalardan geliyor. Örneğin San Francisco Modern Sanat Müzesi, yıllık gelirinin yaklaşık %5’i olan 6,1 milyon dolarını müze mağazalarından geldiğini beyan etti. Los Angeles’teki Craft Contemporary mağaza, müzeye 1,1 milyon dolar ile katkıda bulunuyor. Bu gelirler müzeden esinlenerek üretilen ürünler ile gerçekleşmekte, her yıl milyonlarca insanın hayatına sanatsal müze ürünleri girmektedir.”

Soru 3: Müze mağazasında satılan ürünler kimler tarafından belirlenmektedir?

“Satılan ürünler yerel ve/veya ulusal tedarikçiler tarafından üretilmektedir.”

Soru 4: Müzenin kalıcı ve süreli koleksiyonu mağazada satılan ürünlerde ne oranda çoğunluğa sahiptir? En çok satılan ürün hangisidir?

“Ziyaretçi gördüğü, etkilendiği eserlerin ürünlerin satın alımını gerçekleştirmektedir. Alman bir ziyaretçi Topkapı Sarayı Kutsal Emanetler

bölümünü ziyaretten sonra Arapça yazan Holly Relics kitabı satın alabilmektedir. Bu bağlamda kalıcı ve süreli sergilerin ürünleri toplam stoğun %60'ı olması genel kabul gören bir durumdur. En çok satan ürünleri, kartpostal, magnet, kupa ve yayın grubu olarak genelleştirebiliriz.”

Soru 5: Ürün tasarımları kimler tarafından yapılmaktadır?

“Ürün tasarımları, varsa müzenin bünyesindeki tasarımcılardan yoksa da anlaşma yapılarak dışarıdan çalışan tasarımcılar tarafından üretilmektedir. Zaman zaman tasarımcılara açık çağrılar yapılarak belirli bir konsept üzerinden çalışma istenilebilmektedir.”

Soru 6: Mağazada satılan ürünlerden müzenizle özdeşleşen ürün/ler var mıdır?

“Müze mağazamızın pek çok ürünü müzemizdeki eserlerden esinlenilerek yapılmıştır.”

Soru 7: Sizce müze mağazaları müze ziyaretinde önemli bir yer tutmaktadır mıdır?

“Müze mağazaları müzelerin genellikle çıkış noktalarına yapılmaktaydı. Ancak son yıllarda ziyaretçiler, içeride en çok hangi eserlere odaklanmalıyım diye önce müze mağazalarını da gezmek gibi bir davranış geliştirmişlerdir. MOMA' nın toplamda 6 mağazası vardır ve 5 tanesi müzenin dışındadır. Müze mağazaları hayata farklı bakış yaratabilmek ve bu bakışı sürdürülebilir kılmak adına farklı çalışmalar yapmaktadır. Deneyimin tecrübeye dönüşmesinde müze mağazaları ve ürünlerine büyük görev düşmektedir.”

Soru 8: Müze mağazasının tasarımı sizce önemli midir? Mağazanın tasarımı için özel bir çalışmanız mevcut mudur?

“Çok önemlidir. Müze içerisinde yaşanan deneyimin son noktasıdır ve alışverişe dönerek deneyim fiziki bir hal almaktadır. Bu sebeple müze gelirlerinde önemli bir rolü olan müze mağazalarının, çıkışta sağ tarafa konumlanması genel kabul gören bir durumdu.”

Cevaplardan anlaşılabileceği üzere mağaza sorumluları müze mağazacılığının ekonomik ve kültürel etkilerine oldukça vakıftır. Bu çalışmanın da içeriğinde bahsedilen Museum Store Association derneğine değinilmiş ve müze mağazasının müze deneyiminde yeni bir alan olduğu ve deneyimi tecrübeye dönüştürdüğü belirtilmiştir.

3.5.3. İstanbul Arkeoloji Müzesi

İstanbul Arkeoloji Müzesi Türkiye'nin ilk müzesi olup Kuzey Afrika, Anadolu, Kafkasya ve Mezopotamya medeniyetlerine ait eserleri barındıran zengin bir koleksiyona sahiptir. Osmanlı İmparatorluğunun attığı ilk müzecilik adımı olan müzenin koleksiyonu, İstanbul'un fethinden itibaren toplanan eserler Topkapı Sarayı'nın dış avlusunda bulunan Aya İrini'de toplanmaktaydı. Buradaki eserler eski eserler ve eski silahlar ve savaş ekipmanları olarak ikiye ayrılmaktaydı²⁴⁰.

İmparatorluk Müzesi diğer ismiyle Müze-i Hümayun olarak adlandırılan müze 1869 yılında açılmış ve ilk müdürü Galatasaray Lisesi öğretmenlerinden biri olan Edward Goold olmuştur. Bu dönemde Anadolu'da çıkartılan eski eserlerin yurtdışına götürülmesini önlemek için genelge yayınlanarak vilayetlerden arkeolojik eserleri toplamalarını ve İstanbul'a göndermeleri istenmiştir²⁴¹. Goold'dan sonra Dethier müzenin müdürlük görevine getirilmiştir. Dethier, arkeolojik eğitim almış ve Osmanlı coğrafyasındaki tarihi eserlere ilişkin görüş sahibi olan biriydi. Müzecilikteki eksikliklere hâkim olan Dethier 1872'de göreve gelmesinin akabinde yararlı işlere adım atmış, bütçe nedeniyle yeni bina yapılamamasını eksi binayı yenileyerek aşmış, 1873'te Viyana'da kurulan sergide Osmanlı Devleti'ni temsil etmek için yer almıştır²⁴².

²⁴⁰ Pasinli, A., **Osman Hamdi Bey'in Müzecilik Yönü ve İstanbul Arkeoloji Müzeleri**, 1. Osman Hamdi Bey Kongresi: Bildiriler (2-5 Ekim 1990), ed: Rona Z., İstanbul, (1992). s. 147-152 .

²⁴¹ Serbestoğlu, İbrahim ve Açık, Turan: **Osmanlı Devleti'nde Modern Bir Okul Projesi: Müze-i Hümayûn Mektebi** Akademik Bakış Cilt 6 Sayı 12 Yaz 2013 s.160-163.

²⁴² Serbestoğlu, İbrahim ve Açık, Turan, a.e.

Daha önce Osmanlı İmparatorluğu'ndan birinin müdürlüğünü yapmadığı müzeye Osman Hamdi Bey 1881 yılında müdür olarak atanmıştır. Yurtdışında eğitim almış, aydın, çevirmen, ressam bir kişilik olan Osman Hamdi Bey, imparatorluğun çeşitli coğrafyalarında gerçekleştirilen kazılarda bizzat bulunmuş ve çıkarılan eserleri müzede toplamıştır. 1880'lerin sonunda, bugünün Lübnan'ındaki Sidon'da yaptığı kazılar sonucunda en önemlilerinden İskender Lahdi başta olmak üzere bulunan sayısız eser başkent İstanbul'a getirilmiştir. Bu kazı vesilesiyle arkeoloji alanında Osman Hamdi Bey'in ismi tanınmış ve o dönem müdürlüğünü yaptığı Müze-i Hümayun dünya çapında kamuoyuna duyurulmuştur.

Arkeoloji çalışmaları açısından mihenk taşlarından biri olarak görülen Sidon eserlerinin gün yüzüne çıkışı İmparatorluk Müzesi'nin ve müzeciliğimizin çehresini ve geleceğini önemli ölçüde etkilemiştir. Bu eşsiz eserlerin sergilenmesi için ekstra alana ve binaya gerek görülmüş, dönemin ünlü mimarlarından birine günümüzdeki İstanbul Arkeoloji Müzesi inşa ettirilmiştir. İlk ziyaretine 1891 yılında açılan müze, dönemin müze binası olması amacıyla inşa edilen ender binalarındandır²⁴³.

²⁴³ (Çevrimiçi) <https://muze.gov.tr/urun-detay?CatalogNo=WEB-IAR01-01-008> 13 Kasım 2021.

Resim 0.20: SMM'nin müze mağazasına ilişkin instagram gönderisi



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://muze.gov.tr/urun-detay?CatalogNo=WEB-IAR01-01-008> 13 Kasım 2021

Neo-Klasik mimariye sahip olan müze eski bir tapınak gibi görünmektedir ve esin kaynağı Sidon kazılarında çıkartılan eserlerden alınmıştır. Osman Hamdi Bey'in vefatının ardından göreve Halil Edhem Bey atanmıştır. Bu dönemde müzede yapılan işlerden en önemlisi müzenin koleksiyonunun üç cilt şeklinde kataloğunun hazırlanması olmuştur. Hazırlanan bu katalog “Yunan, Roma ve Bizans Heykelleri Katalogu” adıyla (1912-1914) düzenlenmiştir²⁴⁴.

²⁴⁴ Tuğba Tanyeri-Erdemir: **Türkiye ve Avrupa Arasında Bilimsel Hareketlilik ve Etkileşim: Osmanlı'dan Günümüze Arkeoloji ve Müzecilik** 2012
<https://open.metu.edu.tr/bitstream/handle/11511/50519/TVRFNE5qRXg.pdf> (Çevrimiçi) 2 Aralık 2021.

Resim 0.21: İstanbul Arkeoloji Müzesi’nde bulunan İskender Lahdi



Kaynak: (Çevrimiçi)

https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0skender_Lahdi#/media/Dosya:Alexander_Sarcophagus,_Istanbul_Archaeological_Museums_2020.jpg 13 Kasım 2021

Bünyesinde bulundurduğu zengin ve eşsiz koleksiyona, köklü tarihine rağmen yeni müzecilik anlamında geride kalmıştır. Bakanlığa bağlı olan müze için devlet müzelerindeki bürokratik nedenlerle sürüncemede kalan işlemlerin ve yeniliklerin hızlandırılması amacıyla TÜRSAB 2009 yılında tarafından “İstanbul Arkeoloji Müzesi Gelişim Projesi” gerçekleştirilmiştir²⁴⁵. Bu anlamda kurumsal kimlik çalışması yapılmış ve müze için bir logo tasarlanmıştır. Bu proje kapsamında müzenin sahip olduğu yeme içme alanları, mağazaları yenilenerek bu alanlardan kazanılacak gelirlerin tamamının müze için harcanmasına karar verilmiştir.

²⁴⁵ Elif Koçak a.e. s.90.

Resim 0.22: İstanbul Arkeoloji Müzesi'nin farklı logo kullanımları



Kaynak: Elif Koçak, a.e., s.62.

Resim 0.23: İstanbul Arkeoloji Müzesi'nde logonun kullanımı



Kaynak: Kişisel arşiv

Nitekim hazırlanan bu logo müzenin ismini bütünüyle içermesi ve mimarisini tam anlamıyla barındırması dolayısıyla kolay tanınmasına ve akılda kalıcı olmasına

katkı sağlamadığı tartışılmıştır²⁴⁶. Müzenin tam adının logoda bulunması farklı dillerde anlaşılmayabilir ve mimari şekli müzeye has olsa da genel olarak tarihi bir bina şeklinde olması ayırt ediciliğine katkı sağlamaz. Logo, markanın görsel ikonu olarak kısa, sade ve akılda kalıcı olmalıdır. Ayrıca bu logonun müze mağazasında satılan jenerik ürünler üstünde kullanılmadığı yapılan ziyaretlerle gözlemlenmiştir.

3.5.3.1. İstanbul Arkeoloji Müzesi Mağazası

Müzenin mağazası AKG tarafından işletildiğinden ayrı bir internet sitesi veya hesabı bulunmamaktadır. Müze mağazasının satışları müze binasındaki fiziki mağaza ve müzedenal.com'dan sağlanmaktadır. Mağazaya ilişkin sorular Anadolu Kültürel Girişimcilik Yönetim Kurulu Başkanı Barış Üstünkaya tarafından bir sonraki bölümde cevaplanmıştır.

Resim 0.24: İstanbul Arkeoloji Müzesi mağazası



Kaynak: (Çevrimiçi)

<https://mobile.twitter.com/anadolukulturel/status/1314198042803728387/photo/1> 13 Kasım 2021

²⁴⁶ Elif Koçak: a.e. s.71

Resim 0.25: Müze mağazasının müze içinde dışarıdan görünümü



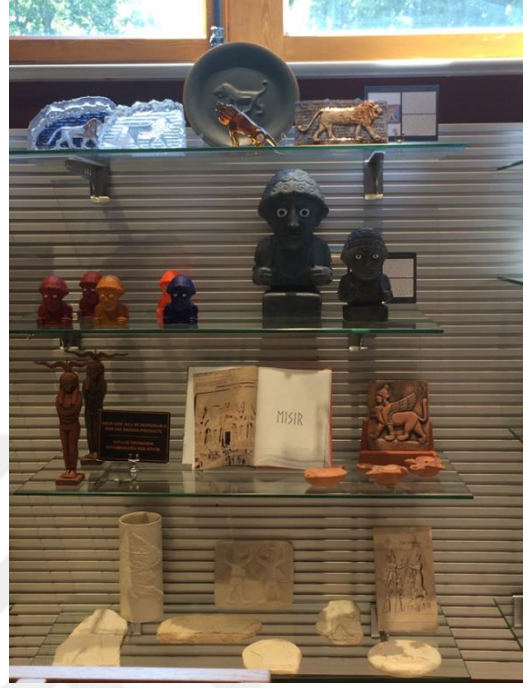
Kaynak: Kişisel arşiv

Resim 0.26: İstanbul Arkeoloji Müzesi binasını içeren ürün tasarım çalışmaları



Kaynak: Kişisel arşiv

Resim 0.27: Arkeoloji Müzesi koleksiyonu temalı hediyelik eşyalar



Kaynak: Kişisel arşiv

Resim 0.28: İstanbul Arkeoloji Müzesi'nin kafeteryasında satışa sunulan müzenin kahvesi tanıtımları ve lokumlar



Kaynak: Kişisel arşiv

3.5.4. Türk ve İslam Eserleri Müzesi

İstanbul'da bulunan müze, özel bir koleksiyona sahip olup bu koleksiyon özel olarak Türk ve İslami temalı eserlere ev sahipliği yapmaktadır. Müzenin 16. yy'a uzanan tarihine bakacak olursak, dönemin Sadrazamının bizzat imzasıyla gümrüklere bir kanun tasarısı yazılmasına ve alınan tüm önlemlere rağmen müzenin koleksiyonunu oluşturan eserlerin çalınmasına müze oluşturma fikrine sebebiyet vermiştir. Eserlerin gerektiği gibi korunamaması dolayısıyla daha güvenli muhafaza etme gerekliliği tekrar tartışılmış ve Osman Hamdi Bey başkanlığında koruma tedbirlerine ilişkin kararların alınması ve değerli İslami sanat eserlerinin toplanması kararlaştırıldı²⁴⁷. Bu şekilde İslam sanatının değeri anlaşıldı ve korunması için ilk önemli adımlar atıldı. İlk etapta ibadet yerleri olan cami, türbe, mescit gibi yapılarda yağmalanan değerli eserler toplanmıştır. Arkeoloji Müzesi binasında sergilenen ilk İslâm ve Osmanlı eserleri koleksiyonu, büyük ölçüde büyüdüğü için ilk olarak 1908 yılında Çinili Köşk'e taşınmıştır.

Koleksiyon büyümeye devam ettiği için, 1914'te "Evkaf-ı İslâmiye Müzesi" (İslâmi Vakıflar Müzesi) adı altında ziyarete açılmıştır. Müze, bugünkü konumu olan ve tarihi 16. yy'a dayanan saraya 1983 yılında taşınmıştır. 1965 yılında başlayıp 1983 yılına dek süren restorasyonla müze iç bahçesinin müze binasına katılması ile müze, art arda yıllarda Avrupa Konseyi Yılın Müzesi Özel Ödülü'nü ve çocuklara kültürel miraslarını sevdiren Avrupa Konseyi-UNESCO ödülünü almıştır²⁴⁸. Müze bünyesinde erken dönem islâm sanatından itibaren 20. yy'a dek gelen bir yelpazede kırk bin eserlik bir koleksiyon bulundurmaktadır.

²⁴⁷ (Çevrimiçi) <https://islamansiklopedisi.org.tr/turk-ve-islam-eserleri-muzesi> 13 Kasım 2021.

²⁴⁸ (Çevrimiçi) <http://dosim.kulturturizm.gov.tr/muze/31> Çevrimiçi 13 Kasım 2021.

Resim 0.29: Türk ve İslâm Eserleri Müzesi

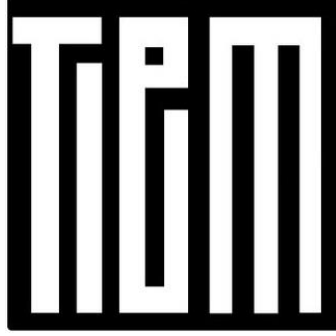


Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.turizmgunlugu.com/2020/03/06/istanbulun-tarihi-muzeleri/> 13 Kasım 2021

Müzenin logosu isminin baş harflerinden oluşan TİEM şeklinde aşağıdaki şekilde düzenlenmiştir. Burada müzenin kısaltmasının logoya dönüştürülmesi pratik ve sade olsa da görünürlüğün sağlanması için sürekli ve her birimde kullanılmalıdır. Şahin'in müze için yaptığı pazarlama stratejilerini inceleyen çalışmasında²⁴⁹ da incelendiği üzere, müzenin tanıtım ve pazarlama faaliyetleri Bakanlığa bağlı Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü ve Bilkent Kültür Girişimi (BKG; Anadolu Kültürel Girişimcilik'ten önce DÖSİMM tarafından görevlendirilen müze mağazalarından sorumlu kurum) tarafından gerçekleştirilmektedir. Müzenin merkezi yönetimi dolayısıyla bireysel bir marka kimliği oluşturamaz. Ayrıca bina girişindeki tabelada bulunan logonun müze içindeki çeşitli birimlerde kullanıldığı pek söylenemez. BKG tarafından o dönem tüm devlet müzeleri için topluca yapılan marka kimliği çalışmasında müze mağazalarındaki ürünlerde "Türkiye Hazinesi" ibaresi bulunmaktadır. Müzenin mağazacılık ürün ve hizmetlerini günümüzde AKG firması sürdürmekte olup mağaza ürün örnekleri aşağıda belirtilmiştir

²⁴⁹ Sebla Şahin. **Marketing Strategies for The State Museums in Turkey: The Case of The Museum of Turkish and Islamic Arts**, Submitted To The Graduate Institute Of Social Sciences In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Master Of Arts Management Istanbul 2010, s.86.

Resim 0.30: Türk ve İslâm Eserleri Müzesi logosu



Kaynak: Çevrimiçi

[https://tr.m.wikipedia.org/wiki/Dosya:T%C3%BCrk_ve_%C4%B0slam_Eserleri_M%C3%BCzesi_lo
go.png](https://tr.m.wikipedia.org/wiki/Dosya:T%C3%BCrk_ve_%C4%B0slam_Eserleri_M%C3%BCzesi_logo.png) 13 Kasım 2021

Resim 0.31: Müze içinde mağazanın görünümü



Kaynak: Kişisel arşiv

Resim 0.32: Müze koleksiyonundan ilham alan hediyelik ürünler



Kaynak: Kişisel arşiv

Resim 0.33: Sadece müze mağazasında amblemleri bulunan ürünler



Kaynak: Kişisel arşiv

Resim 0.34: İslami temalı ürünler



Kaynak: Kişisel arşiv

3.5.5. Anadolu Kültürel Girişimcilik

Kuruluş yılı 2016 olarak belirtilen kurum Türkiye'nin kültürel ve tarihi miras alanlarının hemen hemen hepsi için ürünler tedarik etmektedir. Anadolu Kültürel Girişimcilik'ten önce devlet müzelerinin mağaza ve kafeteryalarını 2009 yılından beri BKG işletmekteydi²⁵⁰.

Kurumun resmi internet sitesindeki aşağıdaki ifadelere göre ne denli kapsayıcı bir şekilde tüm ülkenin kültürel kurumlarının mağaza ve kafelerinin işletilmesi sorumluluğunda olduklarını göstermektedir.

²⁵⁰ Sebla Şahin, a.e., s.29.

“Anadolu Kültürel Girişimcilik, T.C Kültür ve Turizm Bakanlığı’na bağlı müze ve ören yerlerinin ticari işletmesini yapan firmadır. Himayesinde bulunan 180’in üzerinde müze ve ören yeri ile dünyanın en büyük müze mağaza zinciri konumundadır ve Türkiye’nin tanıtımına da katkıda bulunmakta olan bir markadır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı’na bağlı müze ve ören yerlerindeki ticari alanların işletme yetkisine sahip olan Anadolu Kültürel Girişimcilik, müze perakendeciliğini 2016 yılından itibaren Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürlüğü (DÖSİMM) adına yürüten ve bu alanda faaliyet gösteren bir kurumdur. Türkiye’nin kültürel ve tarihi mirasının korunması, yaşatılması ve tanıtılması için kaynak sağlayan Anadolu Kültürel Girişimcilik, bünyesindeki müze mağazalarında replika ürün koleksiyonu ve geniş hediyelik eşya çeşitliliği ile müze severlere keyifli ve özel bir alışveriş deneyimi sunmaktadır. Müze mağazalarımızda özel tasarımlara sahip, takı, kupa, çanta ve t-shirt gibi hediyelik ürünleri bulabilir, müzenin koleksiyonunda sergilenen eserlerden esinlenerek ortaya çıkarılan ürünleri keşfedebilirsiniz. Ayrıca, müze ve ören yerlerindeki eşsiz tarihi dokuların yanı başlarında kurulu kafelerimizde mola vererek ziyaretinizi çok daha keyifli kılabilirsiniz.”²⁵¹

Kurum hedeflerini; çağdaş müze mağazacılığı ile kültürel iletişim sağlamak, ziyaretçilere unutulmayacak deneyimler sunmak, kültürümüzü benzersiz tasarım ve çalışmalarla ziyaretçilerin beğenesine sunmak ve bu sayede kültürümüzü tanıtarak kültürel iletişimde rol oynamak şeklinde sıralamaktadır. Buna ek olarak, kurum toplamda 147 satış noktasıyla “Dünyanın En Büyük Müze Mağaza Zinciri” fonksiyonuna sahip olduklarını öne sürmektedir. Toplamda ülkemizde 133 müzede hizmet veren kurum, sayısı 10 bini aşan kültür ürününü müze mağazaları ve satış noktalarında yerli ve yurtdışından gelen ziyaretçilere sunmaktadır²⁵².

Kurum tasarım çalışmaları için yenilikçi uygulamalar gerçekleştirmekte ve Kadir Has Üniversitesi Endüstriyel Tasarım Bölümü öğrencileri ile 70’e yakın ürün tasarımı gerçekleştirmiştir. Bu projeler içinde unutulmuş antik oyunlar ve hediyelik eşyalar temalı ürünler bulunmaktadır. Süreç sonunda AKG Kurumu 70 projenin içinden ticarileştirilecek 8 tasarımı seçmiştir. Seçilen ve AKG mağazalarında yerini alacak tasarımlar; Artlogy müzik kutusu ve Thalles Backgammen oyun, Rota Oyun, Lapsto oyun, Göbeklitepe oyun, Leto's viski seti; Middleground müzik kutusu Enigma ve Fortuna kahve seti şeklinde olmuştur.²⁵³

²⁵¹(Çevrimiçi) <http://www.anadolukg.com/hakkimizda> çevrimiçi 28 Kasım 2021.

²⁵² (Çevrimiçi) <http://www.anadolukg.com/kurumsal/hedeflerimiz> çevrimiçi 28 Kasım 2021.

²⁵³(Çevrimiçi) <https://www.khas.edu.tr/en/node/6474> çevrimiçi 28 Kasım 2021.

Resim 0.35: Kadir Has Üniversitesi Endüstriyel Tasarım Bölümü öğrencilerinin AKG için hazırladığı seçilen ürünleri



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.khas.edu.tr/en/node/6474> 28 Kasım 2021

Kurumun bir diğer projesi ise Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın desteğiyle bu yıl üçüncüsü düzenlenecek olan Anadolu kültürünün temelini oluşturan anaerkil yapıya da göndermede bulunan “Anadolu’nun Kadın Gücü” isimli sosyal sorumluluk projesidir. Geleneklerimizdeki motif ve imgeleri çağdaş sanat ürünlerine çevirmeyi desteklemek için 5 ayrı kategoride düzenlenen yarışmada, aksesuarlar, tekstil ve dekorasyon ürünleri, kahve takımları şeklindeki ürünler ve görsel kategoride özgün tasarımlar yarışacaktır. Birincilere 10 bin Türk Lirası ön alım garantisi ve yerel kalkınma amaçlı olarak, yerel kadın üreticiler yakınındaki müzelerin mağaza tedarikçi listesine alınması ve bölgesel üreticilerden yerel ürünler alınmasının teşvik edilmesi şeklinde uygulamaların olacağı belirtilmiştir²⁵⁴. Her yıl farklı bir tema belirlenen yarışmada bu yılki tema “Şans” olarak belirlendi ve 30 Nisan 2021 tarihine kadar çevrimiçi başvurular devam etmekte olup Haziran sonunda sonuçlar açıklanacaktır.

²⁵⁴(Çevrimiçi) <http://anadolununkadingucu.com/> 11 Nisan 2021.

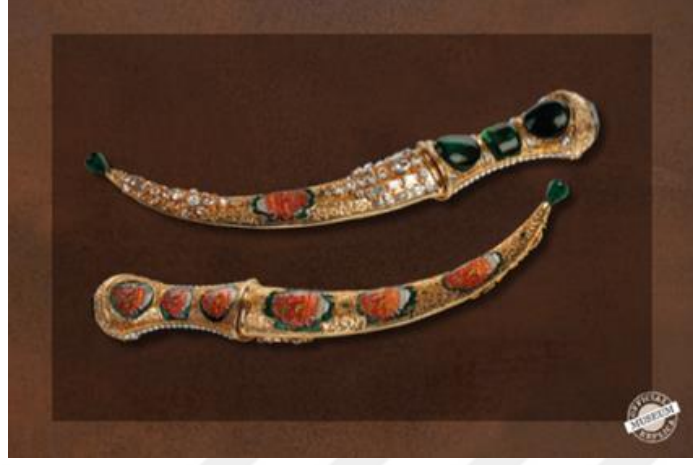
3.5.5.1. Anadolu Kültürel Girişimcilik Ürünleri

Kurumun ürün tedariki, yönetimi ve planlamaları Genel Müdür Yardımcısı Barış Üstünkaya tarafından farklı kategorilerde yönetim ekipleri tarafından gerçekleştirildiği şeklinde aktarılmıştır²⁵⁵. Bu kategoriler mücevher, tekstil, basılı yayınlar şeklinde ayrılıp ve senkronize olarak tasarımcı ekipleriyle çalışılmakta olduğu belirtilmiştir. Bağımsız tasarımcılarla da çalışıldığı vurgulanarak moda tasarımcısı Hatice Gökçe ile yaptıkları Matrakçı Nasuh'un İstanbul minyatüründen esinlenerek hazırlanan koleksiyona değinilmektedir. Tasarımlarda genel olarak en çok özen gösterilen hususlar ise; her ürünün hikayesi, fonksiyonu olması ve paketlemenin de ürün tasarımının inceliğine eşlik etmesi şeklinde açıklanmaktadır. Her biri tasarımın endüstriyel tasarım, grafik tasarım ve illüstrasyon gibi farklı alanlarda uzmanlaşmış kişilerce ve markalarının ürün çeşitliliğine uygun şekilde yapıldığı belirtilmektedir.

Ürün skalası içinde en yüksek fiyatlı olarak 14.000 TL değerinde Topkapı Hançeri replikası olup mağazalarda kendi üretimleri Türk kahveleri ve lokumlar da satılmaktadır.

²⁵⁵ (Çevrimiçi) <https://www.sabah.com.tr/pazar/2019/03/24/dunyanin-en-buyuk-muze-magaza-zinciri-turkiyenin> 28 Kasım 2021

Resim 0.36: Topkapı Hançeri



Kaynak: AKG 2019 katalog s.96.

Kurumun hazırladığı ürün kataloğuna göre ürünler “**Modern**”, “**Miras**” ve “**Prestij**” olmak üzere 3 ana kategoriye ayrılmaktadır. **Modern** kategorisinin altında *Ayasofya Koleksiyonu* –(*Ayasofya Koleksiyonu Ayasofya Tablo, Ayasofya Mozaik, Ayasofya Omphalion* ve *Ayasofya Siluet* şeklinde 4 alt kategoriye ayrılmıştır), *Matrakçı Koleksiyonu, İstanbul Koleksiyonu, Topkapı Minyatür Koleksiyonu, Kapadokya Koleksiyonu, Çini Koleksiyonu, Göbeklitepe Koleksiyonu, Efes Koleksiyonu, Atatürk Koleksiyonu, On Dokuz Mayıs Koleksiyonu* ve *Ankara Koleksiyonu* bulunmaktadır. İstanbul’da en çok ziyaret edilen müzelerden biri olan Ayasofya için birden fazla temada koleksiyonlar hazırlandığı görülmektedir. Tümü modern kategorisi altında bulunan tasarımlar seçilen teması modern tasarımlarla yorumluyor. Ayasofya Omphalion koleksiyonu arasında Bizans imparatorlarının taç giyme törenlerinin yapıldığı renkleri ve geometrik mermer zemin Omphalion’dan ilham alan koleksiyon dikkat çekiyor. Burada müzenin simge mimari öğelerinden birinin ürün tasarımı için uygulandığını söyleyebiliriz.

Resim 0.37: Ayasofya Müzesi'ndeki Omphalion taşı



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://hagiasophiaturkey.com/omphalion/> 11 Nisan 2021

Resim 0.38: Ayasofya Omphalion Koleksiyonu



Kaynak: AKG katalog 2019 s.21.

Ayrıca moda tasarımcısı Hatice Gökçe işbirliği ile hazırlanan “Matrakçı” adıyla anılan Nasuh’un 1533 yılında yaptığı ve İstanbul’u resmettiği minyatür

eserinden ilham alan Matrakçı Koleksiyonu'nda yer alan parçalar da büyük ilgi görmektedir.

Resim 0.39: Matrakçı Koleksiyonu



Kaynak: AKG katalog s.29.

“Modern” kategorisi altında İstanbul dışındaki illerdeki müze ve miras alanlarından ilham alan Kapadokya Koleksiyonu, Göbeklitepe Koleksiyonu, Efes Koleksiyonu, Ankara Koleksiyonu, On Dokuz Mayıs Koleksiyonu, Atatürk Koleksiyonu ve Çini koleksiyonu bulunmaktadır.

“**Miras**” kategorisi altında ise *Truva Koleksiyonu*, *Heykel Koleksiyonu*, *El Sanatları Koleksiyonu*, *Sedefkâri* ve *Telkâri Koleksiyonu* bulunmaktadır. Bu kategori altındaki *Heykel Koleksiyonu* ülkemizin dört bir yanındaki tarihi eserlerden ilham alarak Akhilleus, Kybele heykelleri, Kanuni Sultan Süleyman’ın kılıcı gibi tarih sahnesinde yer etmiş karakterleri ve iz bırakan objeleri somutlaştırmakta ve Anadolu’nun destansı tarihini içine almaktadır. Ülkemizin farklı bölgelerindeki farklı müzelerde bulunan eserlerden ilham alan bu bölümde araştırma kapsamındaki

İstanbul Arkeoloji Müzesi koleksiyonunda bulunan İskender Başı replikalar arasında görünmektedir.

Resim 0.40: 3 numaralı İskender Başı'nın da bulunduğu heykel replikalar



Kaynak: AKG Katalog s.34

Bu kategoride ayrıca “Official Museum Replica (Resmi Müze Replikası)” şeklinde amblemler yerleştirilerek replikaların müzedekilerle birebir aynı olduğu konusuna vurgu yapıldığı görülmektedir. Miras koleksiyonu genel olarak kırkyama, el boyaması, ahşap işçiliği, keçeden yapılmış ürünler, Sedefkârı ve Telkari gibi yüzyıllar öncesine dayanan Anadolu’nun geleneksel sanatlarını içine almaktadır.

Resim 0.41: “Resmi Müze Replikası” amblemlili replikaların gösterildiği ürünler



Kaynak: AKG katalog s.78.

Son kategori olan “**Prestij**” ise *Haseki Sultan Koleksiyonu Latis-i Harem Koleksiyonu*, *Selçuklu Koleksiyonu*, *Çini Koleksiyonu*, *Takı Koleksiyonu*, *Çay Kahve* şeklindeki ürün seçkilerinden oluşmaktadır. Bu kategoride Anadolu coğrafyasının kültürel ve sanatsal değeri ince işçilikle harmanlanarak prestijli ürünlere dönüştürüldüğü belirtiliyor. Haseki sultanların dünyasından esinlenmiş eşyalar, cam üzerine el işçiliği ile işlenmiş altın varak kaplama dekoratif ürünler ve daha fazlası Anadolu’nun ihtişamını günlük yaşam ürünlerine uygulamaktadır.

Resim 0.42: Prestij Koleksiyonu içindeki Haseki Sultan Koleksiyonundan örnekler



Kaynak: AKG 2019 ürün kataloğu s.112-113.

Görüldüğü üzere kategorilerde araştırma kapsamında olan İstanbul Arkeoloji Müzesi ve Türk ve İslam Eserleri Müzesi spesifik olarak bulunmamakta fakat konu müzelerin koleksiyonunda bulunan eserlerden ilham alan replikalar ve kartpostallar mağaza ürünleri arasında satılmaktadır. Konu müzelere özel olarak hazırlanmış ürünler ayrı bir şekilde belirtilmemekte, dolayısıyla yurtdışındaki müze örneklerinde gördüğümüz üzere müzelerin mimarisine veya markasına özgü ürünler diğer kültürel ürünler arasından ayrılmamaktadır. Kurumun ülke çapında 147 adet mağaza satış yerinin yanında çevrimiçi olarak alışveriş yapılan www.muzaedenal.com adresi de satışları desteklemektedir. Bir sonraki bölümde [muzaedenal.com](http://www.muzaedenal.com) incelenecektir.

3.5.5.2. Müzaedenal.com

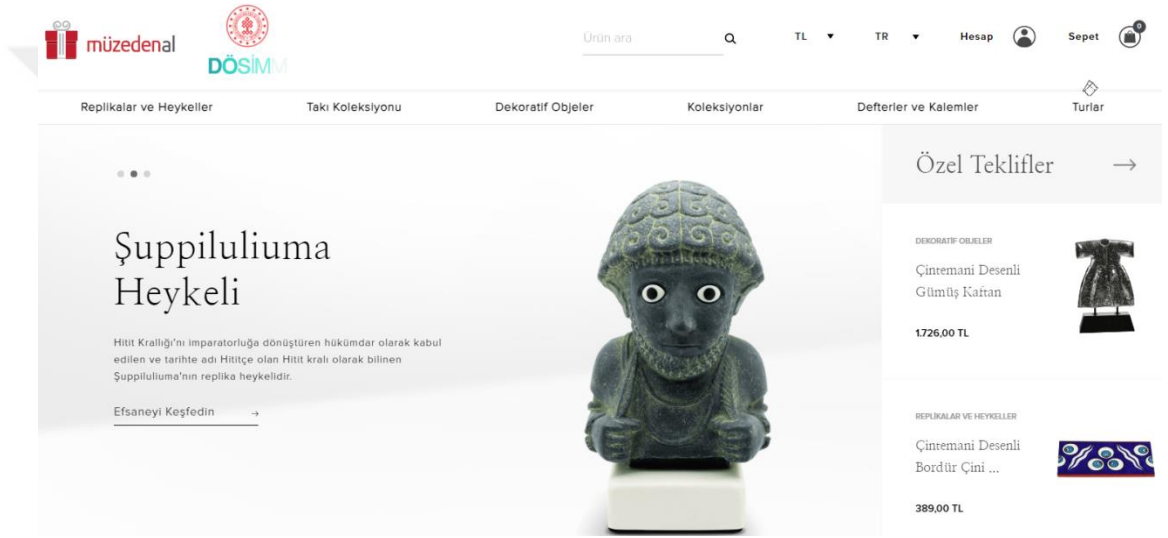
Müzaedenal.com Bakanlığa bağlı 180'in üzerindeki müze ve öğren yerlerinin mağaza ve kafelerinin ticari faaliyetlerini yürüten AKG firmasına bağlı olarak müze mağazalarının çevrimiçi satış kanalı olarak görev yapmaktadır²⁵⁶. DÖSİMM'e bağlı olarak işlev gören sayfada satışlardan elde edilen gelir ile Anadolu bölgesindeki kazı alanlarına kaynak ve fon ayrılacağı, böylece kültürel ve tarihi mirasın keşfedilmesine ve tanıtılmasına yardımcı olunacağı belirtiliyor. Sitenin isminin [muzaedenal.com](http://www.muzaedenal.com)

²⁵⁶(Çevrimiçi) <https://www.muzaedenal.com/hakkimizda.aspx> çevrimiçi 28 Mart 2021.

olarak belirlenmesi daha akılda kalıcı ve genel bir ibare olması ve aynı zamanda AKG kurumuna ait özel bir satış kanalı olarak algılanmaması ve kurumun hizmet verdiği tüm müzelere hitap etmesi şeklinde yorumlanabilir.

İnternet sitesindeki kategoriler arasında “Replikalar ve Heykeller”, Takı Koleksiyonu”, “Dekoratif Objeler”, “Koleksiyonlar”, “Defterler ve Kalemler” ve “Turlar” şeklinde sıralanmaktadır.

Resim 0.43: Müzedenal.com ana sayfası



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.muzedenal.com/> 11 Nisan 2021.

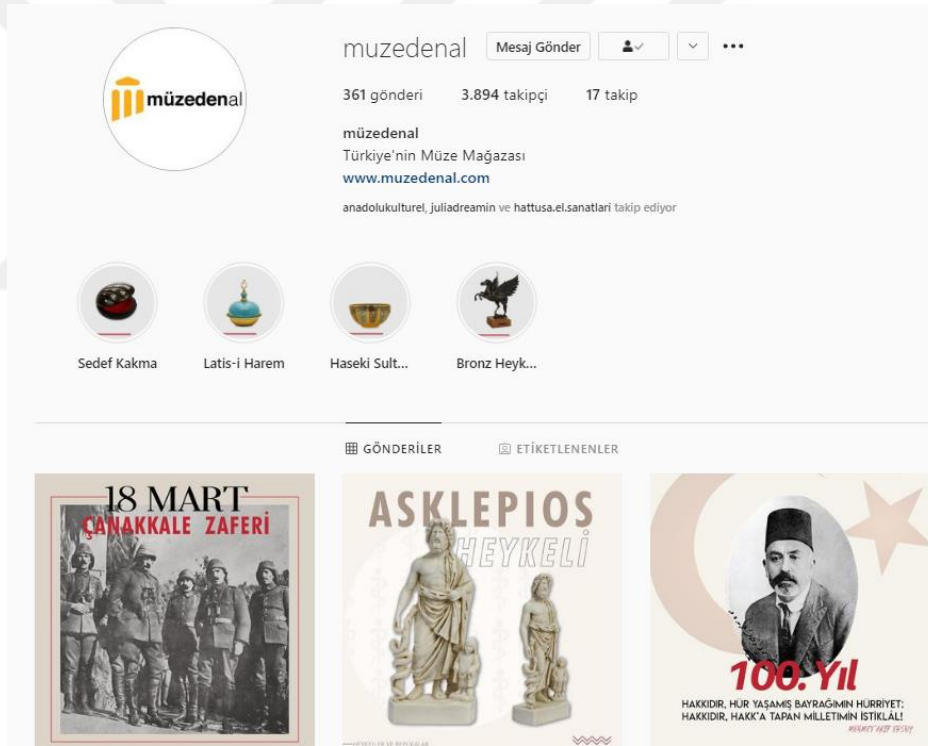
Sitede bulunan koleksiyonlar kategorisi altında kurumun ürün kataloğunda incelediğimiz kategoriler aynı şekilde bulunmaktadır. Bunların yanında katalogdan farklı olarak “Defterler ve Kalemler” kategorisinde tarih kitapları, rehber kitaplar, kutsal kitap (kuran-ı kerim) ve kalemler bulunmaktadır. Bir diğer farklılık ise “Turlar” kategorisi altında olup, 90 Türk lirası fiyatında Topkapı Sarayı turu ve 60 Türk lirası fiyatında Ayasofya turu satışa sunulmaktadır²⁵⁷.

²⁵⁷ (Çevrimiçi) <https://www.muzedenal.com/turlar/ayasofya.100000.aspx> 11 Nisan 2021..

İnternet sitesinde tüm dünyaya ürün gönderiminin sağlandığı belirtilmekte ve 14 bin lira fiyat etiketi taşıyan Topkapı Hançeri replikasının Teksas'a, İspanya'ya, Malezya'ya, Hong Kong'a satıldığı ve en son muzedenal.com üzerinden Katarlı bir koleksiyoner tarafından satın alındığı bildirilmektedir²⁵⁸.

Muzedenal.com sitesinin facebook ve instagram hesapları da mevcut olup, buralarda ürün tanıtımları, kültürel değerlerimize ilişkin gönderiler, ürün indirimleri paylaşılarak ürünlerin daha geniş kitlelere ulaşılması sağlanmaktadır²⁵⁹.

Resim 0.44: Müzedenal instagram sayfası



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.instagram.com/muzedenal/> 11 Nisan 2021

²⁵⁸ (Çevrimiçi) <https://www.sabah.com.tr/pazar/2019/03/24/dunyanin-en-buyuk-muze-magaza-zinciri-turkiyenin> 11 Nisan 2021

²⁵⁹ (Çevrimiçi) <https://www.instagram.com/muzedenal/> <https://www.facebook.com/muzedenal/> 11 Nisan 2021

Görüldüğü üzere kurumun her yıl güncellediği ve ürün koleksiyonunu içeren katalogları bulunmaktadır; Modern, Miras ve Prestij kategorilerine ayrılan tasarımlar kendi içinde çeşitli müzeler ve konular özelinde ayrılmaktadır. Ayrılan kategoriler içinde Ayasofya, Topkapı, Göbeklitepe gibi özel koleksiyonların bulunmasına karşılık araştırma konusu devlet müzelerinin ayrı birer koleksiyonu bulunmamaktadır. Bunun yanında koleksiyondaki tüm ürünler çevrimi olarak satışa sunulmakta olup, müze turları gibi etkinliklerin de satışa sunulduğu görülmüştür.

3.5.5.3. Anadolu Kültürel Girişimcilik’e Yöneltilen Sorular ve Cevapları

Kurum genel araştırmasının ardından Genel Müdür Yardımcısı Barış Üstünkaya tarafından cevap verilen sorular aşağıda sıralanmıştır.

Soru 1: Kurumdaki göreviniz nedir?

Genel Müdür Yardımcısı

Soru 2: Size göre müze mağazalarının amaç ve görevleri nedir? Müze pazarlamasında nasıl bir yere sahiptir?

“Müze mağazaları aslında insanların müze deneyimini betimleyen deneyimin sonunda bir parçasını eve götürmesini sağlayan bir amacı var müze mağazalarının. Müzelerin aslında bir parçasıdır. Bizim kurumumuz kamu ve özel sektör işbirliği içerisinde olduğu için yönetmelikler, sorumluluklar ve yetkiler müze çalışanlarından farklı oluyor. Biz biraz daha dışardan içindeyiz, o sinerjiyi yakaladığımız müzelerde daha güzel hareket ediyoruz. Ama sorunuza dönmek gerekirse en temel şey; insanlar müze mağazasına gelmiyor, müzelere geliyorlar, kültürel bir deneyim yaşıyorlar, o deneyimin bir parçasıyız biz de. Hem hizmet tarafında kafeler olsun büfeler olsun bazı yerlerde otopark işletmeciliğimiz de bulunuyor, hediyelik eşya satan müze mağazasında yaşanan deneyimlerle ilgili ürünlerin satıldığı bir yapı olması gerekiyor.”

Soru 3: Müze mağazaları için üretim süreciniz nasıl gerçekleşmektedir?

“Şöyle, bizim içinde hem grafik uzmanları hem sanat tarihi uzmanlarından oluşan içinde hem grafik uzmanları hem sanat tarihi uzmanlarından oluşan bir tasarım ekibimiz var. Bu ekip önce müzeyle ilgili bir araştırma yapıyor, örneğin Topkapı Müzesi ile ilgili bir ürün koleksiyonu yapılacaksa Topkapı Sarayı’ni araştırıyor. Önce kaynakçalar okunuyor, sonrasında lokasyon ziyareti yapılıyor, ondan sonra tasarım yapan arkadaşlar insanların yine başa dönüyorum müze deneyiminde yaşadıkları deneyim, gördükleri en fazla etkiyi bırakan eserler hangileriye onlar üzerinden ürün koleksiyonları yapıyorlar. Bu bir grafik tasarım da olabilir, bu grafik tasarımın sonrasında birçok farklı ürüne uygulaması şeklinde oluyor örneğin; kumbaraya, tişörte aynı grafik tasarım uygulanıyor ve o müzenin özel koleksiyonu yapılmış oluyor. Onun dışında Türkiye’ye özgü genel geçer ürünlerimiz de var. Ama ilke olarak önceliğimiz her yerde o lokasyona, o ören yerine ait bir ürün koleksiyonu yapabilmek. Bu ürün koleksiyonu içerisinde bizim 7 ayrı kategorimiz var. Bunların 1 tanesi özel koleksiyonlardır. Diğer 6 kategoriler çeşitli ürünleri içinde barındırıyor. 6 kategori içinde 1- yayın tarafımız var, 2- takı ve aksesuar, 3- tekstil ve aksesuar, 4- çocuk ve hobi, 5- kırtasiye ve baskılı ürünler, 6- ev ve dekorasyon bulunuyor. Bu 6 kategori tekstil ürünler biraz önce saydığım grafik ve müzeyi anlatan bir tasarım uygulanarak özel bir koleksiyon haline getiriliyor.”

Ek soru olarak, en çok etki yapan ve beğenilen eserler derken, bunlar nasıl belirleniyor:

“Birkaç temel nokta var, birincisi arkadaşlarımızın araştırmaları ve ziyaretleri, müze çalışanları ile sohbet ediyoruz. En önemli eserleri nelerdir? Hangi sergi? Nasıl tarihçeleri var? Hikâyeleri nelerdir? En önemli şey hikâye yazmak, insanlara magnet ya da kitap satmıyoruz; biz müzenin hikâyesini satıyoruz. O müzeden bir resim sergisini satıyoruz. Dolayısıyla burada müze çalışanları dışında ayrıca rehberlerle de işbirliği yapıyoruz. Danışma kurulumuzda Rehberler Birliği Bşk. Yrd. Serdar Bornova var, kendisi aynı zamanda sanat tarihçisidir. Dolayısıyla o müzeyi bilen gören herkesle işbirliği yapıyoruz. Bu arada üretim sürecimiz sadece

kendi tasarım ekibimizle ilerlemiyor, dışarıdan freelance tasarımcılarla işbirliği yapıyoruz. Onlardan da farklı tasarım çalışmaları alıp bizim üretimimize uyguluyoruz.”

Grafik uzmanları ve sanat tarihi uzmanlarından oluşan bir tasarım ekibimiz var, bu ekip ürün üretilcek müzeye ilişkin bir ön araştırma yapar ve müzeye ilişkin kaynaklar taranır. Daha sonra lokasyon ziyareti yapılarak müzede ziyaretçiler üzerinde en çok etkiyi bıraktığı düşünülen eserlere ilişkin araştırmalar yapılır. Ziyaretçiler üzerinde en çok etkiyi bıraktığı düşünülen eserlerin tespiti ise araştırmalar, müze ziyaretleri, müze personeli ile sohbetler, müzenin en önemli eserinin ne olduğu, müzenin nasıl bir tarihçesi var, nasıl bir hikâyesi var gibi hususlar araştırılıyor. Bunun yanında danışma kurulunda rehberlerle de iş birliği yapılmakta olup, Danışma kurulumuzda sanat tarihçisi ve Rehberler Birliği Eski Başkan Yardımcısı Serdar Bornova var. Kısacası o müzeyi bilen, gören ve ziyaret eden herkesle işbirliği yapmaya çalışıyoruz.”

Soru 4: Mağazalardaki ürünler ilgili müzenin koleksiyonunu ve süreli sergilerini ne oranda içermektedir? En çok satılan ürün hangisidir?

“Süreli sergilerle ilgili Topkapı’da kahve sergisi ve ürünleri üretmişlerdi. Türk ve İslam Eserleri müzesinde farklı sergiler oldu. Geçmişte örneğin Katar’dan gelen inciler sergisi oldu, Katar şeyhinin eşinin koleksiyonu geldi, serginin kataloğunu bastık farklı ürünlerini yaptık. En çok Türk ve İslam Eserleri müzesinin son dönemde sergisi oluyor ama onlar da çok uzun süreli olmuyor, olanlar için mutlaka işbirliği yapmayı arzuluyoruz. Bazen bizim de son dakika haberimiz oluyor ama biz de öncesinde gerekli çalışmaları yapabildiğimiz sergilerde bulunmak istiyoruz. Süreli sergi en az 3 ay devam edecekse üretim sağlanıyor. Ve önceden organize olmaları gerekiyor. Arkeoloji Müzesi için ileriye dönük çalışmalarının olduğunu söylediler. Genel olarak ürünlerin %60’ı o müzeye özelken %40’ı jenerik ürünlerden oluşmaktadır.”

Süreli sergi olayı devlet müzelerimizde özel müzelerdeki gibi değil ama değişen ve güncellenen ürün var mıdır?

“Adet bazına baktığımızda takvim anahtarlığımız var en çok satılan, ama müze müze baktığımızda çok değişiklikler gösteriyor. Ciro anlamında örneğin Topkapı Hançeri ayda sadece 2 tane satıyoruz ama fiyatından dolayı bizim en önemli 10 ürünümüzden bir tanesi oluyor. Dünyanın her yerine sattık Endonezya, İspanya, Meksika’ya sattık.”

“Minimum %60 anlamında ilgili müzeye özel ürün bulunduruyoruz. Süreli sergi olduğu zaman sergi süresi yeteri kadar uzunsa yani 3 ay ve üzeriyse o sergiye özel mağazalar açabiliyoruz ve ürünler üretebiliyoruz. Burada serginin hangi müzede yapıldığı, mağaza için yeterli alan var mı yok mu gibi konular mağazanın açılması için önem arz ediyor. Ama örneğin, Topkapı Müzesi’nde Türk kahvesi için yapılan özel bir sergi oldu, o sergi için özel bir koleksiyon hazırladık yayınlarını sattık, replikalarını sattık, sergiledik çok da başarılı olmuştu ama o sergi 3 aydan fazla Topkapı sarayında sergilendi. Hatta o sergiye özel başka ürünler de geliştirdik, workshop gibi seminerler geliştirdik örneğin İlber Ortaylı ile Harem Sergisi semineri düzenlendi bileti alan önce bu seminere katılıyor sonra sergiyi geziyor sonrasında kafede ikramlarımız oluyordu. Bu gibi farklı ürün ve hizmetlerimiz de çıkabiliyor.”

Burada Kurumun müze pazarlamasında içten bir organ gibi etkinlik oluşturan, müzenin etkinlik/idare birimi gibi işlev gördüğü söylenebilir.

“Arkeoloji Müzesinde küçük ve kısa süreli sergiler oluyor.

Son 1,5-2 yıldır Arkeoloji Müzesi tarafında çok fazla ürün geliştirmeye odaklandık. Heykel gruplarının, hediyelik gruplarının koleksiyonunu yapıyoruz. Hatta yetişebilirsek bu sene müzenin kitabını da yapacağız.”

Buna ek olarak; Kategorilere ilişkin olarak kataloğunuzdaki, müzelerin markalaşması için müze / müze ayırmak daha doğru olur mu, müzeyi öne çıkarmak daha iyi olabilir mi, daha görünür kılar mı müzeyi?

“Aslında biraz önce anlattığım özel koleksiyonlar zaten jenerik ürünler tamamen o müzeye özel ürünler. Yani bizim Arkeoloji Müzesi koleksiyonumuz Arkeoloji Müzesi temalı ürünlerden oluşuyor ama logo kullanımı tarafına geldiğimizde biz de tek tek mi ayrı ayrı mı yapalım yoksa bütün bir logoyla mı

ilerleyelim konularında çok ciddi tartışmalar yaşadık daha önce. Bunun karar vereni Kültür ve Turizm Bakanlığı, her müzenin ayrı internet sayfası sosyal medyası varken bütün müzeleri bir turkishmuseums adlı hesapta topladılar. Kurumsal kimlik çalışması olan müzelerde o kurumsal kimliği uygulamaya biz de özen gösteriyoruz. Fakat müzeler şu anda merkezi bir şekilde yönetiliyorlar. Bizim mağazalarımızda görmüşsünüzdür hiçbir zaman kendi markamız yok. Museum shop yazar, museum cafe yazar müzenin parçasıdır oralar. Her birimde ayrı ayrı farklı müzenin parçaları değil, biz tek bir logoyla tek bir tasarımla ilerliyoruz o da müzenin çok önüne geçebilecek bir şey değil. Daha büyük bir marka da müzenin içerisinde olmamalı, zaten yok, koyamazsınız.” **Müze içinde bir bütünlük sağlanması, gestalt, ve akış içinde olmasının önemli bulunduğu** söylenebilir.

Ek soru; Mağazalar müzelerin doğal bir parçası olmalı mıdır, müzenin tasarımı, konumu önemli midir?

“Müze mağazacılığında en önemli başarı faktörü bence mağazaların lokasyonları. Bizim birbiriyle aynı 2 tane mağazamız yok. Ölçü olarak da yok, lokasyon olarak da yok. Müzeler müze olarak inşa edilmediği için biz sonrasında uygun görülen yerleri Anıtlar Koruma Kurumu’ndan izin alarak alabildiğimiz metrekairelerde mağazalar yapmak durumundayız. Her müze birebirinden farklıdır. Kullandığımız mobilyalar standarttır. İçeride iletişim tarafında özellikle resmi müze mağazası olmasını bundan sonra daha da vurgulayarak ilerleyeceğiz. _Çünkü yapacağınız her alışveriş müzelere katkıda bulunmanızı sağlıyor burayı vurgulayacağız. Ama yine müze mağazacılığında en önemli başarı faktörü nedir dersiniz **mağazanın lokasyonu** derim. Mağazalar ziyaretçilerin ziyaret deneyimi yaşadıktan sonra mutlaka zorunlu olarak içinden geçtiği yerlerde olduğu zaman başarı faktörü 2-3 katına çıkıyor. Aynı ürün aynı personel aynı çalışanlarla ziyaretçilerin zorunlu geçtiği yerlerde değilse aynı şey olmuyor. Eğer mağazamız çıkış yönünde bulunuyorsa ve ziyaretçiler içinden geçerek dışarı çıkıyorsa bu duruma uygun olan yerlerde çok büyük faydasını görebiliyoruz. Forced exit (zoraki çıkış) dedikleri bir yer yani müzenin önemi, konumu, içeriği vs bunlar da çok önemli. Ama hepsinin toplamı kadar mağazanın lokasyonu en önemli faktördür.

Soru 5: Ürün tasarımları kimler tarafından yapılmaktadır?

“Bizim bir tasarım ekibimiz var içinde hem grafik uzmanları hem sanat tarihi uzmanlarından oluşan, bu ekip önce müzeyle ilgili bir araştırma yapıyor. Bu arada üretim sürecimiz sadece kendi tasarım ekibimizle ilerlemiyor, dışarıdan freelance tasarımcılarla işbirliği yapıyoruz. Onlarla da farklı tasarım çalışmaları yapıp bizim üretimimize uyguluyoruz”

Soru 6: Birden fazla müze için mağaza ürünleri tedarik eden bir kurum olarak, her bir müze için müze koleksiyonuna ve türüne özel ürünler tasarlıyor musunuz?

“Mağazada satılan ürünlerin %60’ı o müzeye özel iken %40’ı jenerik hediyelik eşyalardan oluşuyor.”

Soru 7: Sizce müze mağazaları müze ziyaretinde önemli bir yer tutmakta mıdır?

“Bence aslında o ziyaretin en son tamamlayıcı parçası müze mağazalarıdır. Çünkü genel olarak deneyimlerin hepsinde ne kadar 5 duyuya hitap ediyorsanız o deneyim o kadar akılda kalıyor. Örneğin buzdolaplarında neden bir sürü farklı magnet var. Biz bir yere gittik ve bunu insanlara söylemek istiyoruz. O magnetler örneğin Topkapı Müzesi’nden alıp Hollanda’daki evine götüren Hollandalı ben oraya gittim biliyor musun demek istiyor. Bazen sadece kendisine, bazen ise birilerine ve iletişim hakkı yani kültürel iletişime çok farkındalık yaratan ürünler oluyor. İpek bir şal aldığı zaman desenleri “-aa desen ne güzelmiş, bu desen aslında Türk ve İslam Eserleri Müzesinden Selçuklu çini karonun replikası/deseni” demek istiyor insanlar. Dolayısıyla, bütünleyici fonksiyon çok önemli ve kritiktir. Bu, sonrasındaki tekrar ziyaretlere de yol açıyor. Çünkü gittiği ülkede o ürünler o farkındalığı yaratmaya devam ediyor. O da soft power (ince/yumuşak güç-diplomasi) dediğimiz hikâyenin içerisinde yine çok kritik. Çünkü siz o tarz ürünleri hediye ettiğiniz zaman karşı tarafa farklı bir mesaj veriyorsunuz. Bizim Topkapı Sarayı hediyelerimizi masanın üzerine koyduğumuz zaman o iş düşünülmüş, üzerinde fikir

yürütülmüş ve belli süreçlerden geçmiş rafine bir ürün oluyor. Diplomaside de bu tarz ürünlerin kullanılması önemlidir.”

Ek soru: Satılan ürünlerin ne kadarı müzeye gelir olarak gidiyor?

“Biz özel bir şirketiz Bakanlığa bir ciro garantisi veriyoruz. Bu garanti yıllık olarak on yıla her yılı bölünmüş durumda. O yıl 50 milyonsa önümüzdeki yıl 60 milyon olarak gidiyor. Bunun üstünden bu ciroyu yapsak da yapmasak da Bakanlık bizden ortalamada %20’ye yakın bir oran alıyor. Örneğin biz 50 milyon dedik %20’si 10 milyon eder. 50 milyonu geçtiğimiz zaman aynı oranda ödeme yapmaya devam ediyoruz. Cironun altında kalırsak da yine 50 milyon ciro yapmış gibi ödeme yapıyoruz, dolayısıyla burada herkes kazanıyor, özellikle Bakanlık her şekilde karını ve kendi alacağı ciroyu garantilemiş oluyor. Biz kar ederiz zarar ederiz çok önemli değil. Vatandaş açısından da her yerde bu hizmeti verdiğimizden dolayı vatandaş tarafında da bir kazan kazan formülü var işin içerisinde. Biz tamamen özel sektör özel bir şirket olarak kendi karımızdan ve zararımızdan sorumluyuz.”

Bakanlık müze mağazalarından elde edilen geliri müze müze ayırıp gönderiyor mu?

“DÖSİMM müzeleri merkezi yönettiği için, örneğin Arkeoloji Müzesi’nden elde ettiğimiz gelirler direkt olarak Arkeoloji Müzesi’ne gelmiyor, dolaylı olarak geliyor. O yüzden müzelere ve kazılara zaten Bakanlık son dönemde çok ciddi kaynak ayırmış durumda. Bu anlamda hem bilet gişesi tarafından elde ettikleri gelir hem de bizim mağazalarımızdan elde ettiklerimiz önemli.”

Sizce satış ekibinin etkisi önemli midir?

“En önemli en kritik şey budur. Belirttiğim gibi biz hikâye satıyoruz ve satış ekimizden de bu hikâyeler konusunda daha aktif olmalarını istiyoruz. Ve personel eğitimleri de bunun üzerine yoğunlaşıyor. Her ne kadar müze ziyareti belli bir süre içerisinde yapılıyor olsa da bazen bir eseri görüyorsunuz ama hikâyesini bilmiyorsunuz. Orda sadece eserin altında kısaca adı yazıyor. Siz hikâyesini verdiğiniz noktada karşı taraf bundan çok etkileniyor. Şirketimizde ilk replikayı ben sipariş verdim, yaptırdım sonra ilk replikayı yine ben sattım ve bütün hikâyesini

biliyordum. Ürün Muhteşem Yüzyıl dizisinde de kullanıldı hatta sonrasında, balık dişli sapı olan aynadan bahsediyoruz. Ürünü inceleyen birine hikâyesini anlattım ve bu kadarcık anlatmak bile insanların ilgisini çekiyor. Çünkü hikâyesi olmayan hiçbir şey artık satılmıyor. Biz 12.500 yıllık bir kültürü barındırıyoruz. Göbeklitepe'den Resim ve Heykel Müzesine kadar; en modern müzemiz orası, bu tarihin üstünde muhteşem hikâyeler var, bunları ürünleştirip satıyoruz.”

Verilen cevaplara istinaden kurum genel yardımcısının müze mağazacılığının müze deneyimindeki önemli yerine ve bu çalışmada anlatılmak ve varılmak istenen farkındalık düzeyine haiz olduğu görülebilir. Mağazada satılan ürünlerin hiçbir zaman sıradan bir hediyelik eşya olamayacağı, bir hikâyesinin olması gerektiği, satın alma işlevinin de sadece tüketim amaçlı olarak değil, aynı zamanda kültürel iletişim ve diplomatik bir güç var olduğu belirtilmiştir. Kurumun, Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı tüm müzelerin mağaza çalışmasını yürütmesinden ötürü her bir müze için ayrıştıcı ürün tasarımı üretmemesine rağmen belirli müzelerin süreli sergileri için organize olup ürün ve etkinlik çalışmaları yapabildiği anlaşılmıştır.

3.5.6. Türkiye'nin Müzeleri Türkiye'nin trendyol'unda

Haziran 2021 tarihinde başlayan Türkiye'nin Müzeleri Türkiye'nin trendyol'unda kampanyası ile çeşitli özel müzeler ve devlet müzelerinin mağaza ürünleri satışa sunulmaya başlanmıştır. Türkiye'nin en çok ziyaret edilen çevrimiçi alışveriş sitesi olan Trendyol her gün milyonlarca kişi tarafından ziyaret edilmektedir. 2019'da Trendyol 9.2 milyon olan çevrimiçi aktif ziyaretçi sayısını 2020'de iki katına katlayarak büyük bir ivme kazanmıştır.²⁶⁰ Pandemi koşullarının da etkisiyle çevrimiçi alışveriş yapan tüketicilerin sayısı büyük oranda artmış, önceden tekstil ürünleri ağırlıklı ürün çeşitliliğine gıdadan, mobilyaya, elektronikten kozmetiğe tüketicinin ihtiyaç duyacağı hemen hemen her çeşit ürün eklenmiştir.

²⁶⁰ (Çevrimiçi) <https://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/1-1-milyon-kisiden-347-milyon-urun-41714124>
26 Haziran 2021.

"Trendyol olarak ülkemizin kültürel ve tarihi miraslarını platformumuzun dijital gücünü kullanarak destekliyoruz. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı 180'in üzerinde müze ve özel müzelerimizde yer alan koleksiyonların ilhamı ile hazırlanan eşyaları Trendyol'da.²⁶¹ " şeklinde bilgilendirilmiştir. Müze ziyaretlerinin kısıtlanması gerektiği pandemi şartlarında müzeye gitmeden müze mağazasının ürünlerine en yoğun şekilde kullanılan ve güvenilir alışveriş sitesi Trendyol üzerinden ulaşabilmek müzelerin tanınırlığının ve ekonomik kaynaklarının artırılması için atılan yararlı ve önemli bir adımdır.

Araştırma konusu İstanbul Arkeoloji Müzesi, Türk ve İslam Eserleri Müzesi ve Pera Müzesi de kampanya kapsamına dâhil olduğundan Türkiye'nin Müzeleri Türkiye'nin trendyol'unda kampanyasını açıklamakta fayda vardır.

Resim 0.45: Türkiye'nin Müzeleri Türkiye'nin trendyol'unda kampanyası



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.trendyol.com/s/turkiyenin-muzeleri> 23 Haziran 2021

Kampanya kapsamına katılan tüm müzeler; İstanbul Arkeoloji Müzesi, Türk ve İslam Eserleri Müzesi, Hierapolis Arkeoloji Müzesi, Topkapı Sarayı, Efes,

²⁶¹ (Çevrimiçi) <https://t24.com.tr/haber/trendyol-muzelerin-online-magazalarini-tek-cati-altinda-topladik,964027> 3 Aralık 2021.

Göbeklitepe, Troya Müzesi, Zeugma Müzesi, Hatay Arkeoloji Müzesi, Pera Müzesi şeklindedir. Kategoriler Adatepe, Atatürk Vakfı, Müzedenal, Pera Müzesi, Borusan ArtStore şeklinde sıralanmıştır. Müzedenal kategorisinin altında devlet müzelerimiz için ürün sağlayıcı olan Anadolu Kültürel Girişimcilik'e ait önceki bölümde incelediğimiz ürünler yer almaktadır.

Resim 0.46: Türkiye'nin Müzeleri Türkiye'nin trendyol'unda kampanyasına katılan müzeler/kurumlar

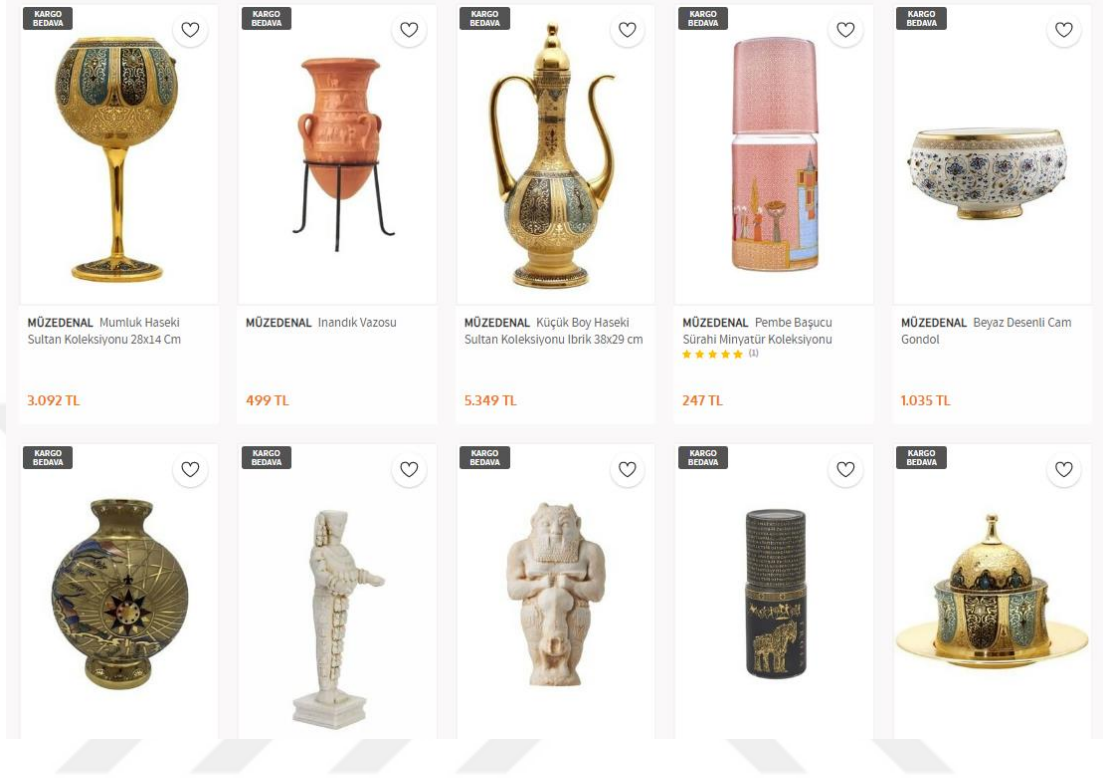


Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.trendyol.com/s/turkiyenin-muzeleri> 23 Haziran 2021

Pera Müzesi Mağazası bölümünde bahsettiğimiz gibi müzenin çevrimiçi alışveriş yapmaya olanak sağlayan bir internet sitesi bulunmadığı için kampanyaya katılması önem arz etmektedir. Bunun yanında Anadolu Kültürel Girişimcilik ürünlerinin hâlihazırda mevcut olan müzedenal.com çevrimiçi alışveriş sitesinde satışına ek olarak kampanyaya katılımı, müzelerin görünürlüğünün ve finansal kaynaklarının arttırılması için atılan pekiştirici bir adım olarak değerlendirilebilir. Ayrıca müzedenal ürünlerinin her müzenin ismi yazılarak İstanbul Arkeoloji Müzesi, Zeugma, Efes, Göbeklitepe vd. şeklinde belirtilmesi müzelere ve ilgili ürün çeşitliliklerine dikkat çekmektedir. Konuya ilişkin olarak Müzedenal Yönetim Kurulu Başkanı, Anadolu'nun tarihini kültürel ürünler aracılığıyla geniş kitlelerle buluşturmayı hedeflediklerini ve bu anlamda kültür mirasımızı Trendyol sayesinde daha büyük bir kitleye tanıtmının büyük bir atılım olduğunu belirtmiştir²⁶².

²⁶² (Çevrimiçi) <https://www.ekonomihaber.com.tr/trendyoldan-turkiyenin-muzelerine-tam-destek/> 26 Haziran 2021.

Resim 0.47: Türkiye’nin Müzeleri Türkiye’nin trendyol’unda kampanyasındaki “müzedenal” bölümü altında listelenen ürünler



Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.trendyol.com/magaza/muzedenal-m-148644?sst=0> 26 Haziran 2021

Ürün tanıtımlarında ilgili koleksiyon ve müze isimleri belirtilmektedir ve ürün açıklaması kısmında eser hakkında kısaca bilgiler verilmektedir. Bu şekilde müzenin eğitici rolüne gönderme yapıldığı ve kısa da olsa eser hakkında tüketicinin bilgilendirilmesinin amaçlandığı söylenebilir.

Resim 0.48: Türkiye'nin Müzeleri Türkiye'nin trendyol'unda kampanyasındaki ürüne ilişkin müze bilgisini ve eserin tarihi açıklamasını içeren sayfa

ına Sayfa > Ev Dekorasyon > Dekoratif Obje Biblo



KARGO BEDAVA

MÜZEDENAL Heykel İstanbul Arkeoloji Bes 020284
Satıcı : Müzedenal
☆ Henüz yorum Yazılmamış.

325 TL

Sepete Ekle

Tahmini Teslimat: 28 Haziran - 1 Temmuz

Öne Çıkan Bilgiler

- 15 gün içinde ücretsiz iade. Detaylı bilgi için [tıklayın](#).
- Bu ürün [Müzedenal](#) tarafından gönderilecektir.
- Savaş tanrısı olarak da tanınan Antik Mısır'ın cüce Tanrısı Bes, özellikle hamile ve lohusa kadınlar ile çocukların koruyucusu olarak bilinirdi. İstanbul Arkeoloji Müzesi'nde yer alan ve M.Ö. 6. yüzyıla tarihlenen Bes heykeli, Kıbrıs'ta bulunarak İstanbul'a getirilmiştir.
- Bu üründen en fazla 10 adet sipariş verilebilir. 10 adetin üzerindeki siparişleri Trendyol iptal etme hakkını saklı tutar.
- Kampanya fiyatından satılmak üzere 10 adetten fazla stok sunulmuştur.

ÜRÜNÜN TÜM ÖZELLİKLERİ

ÜRÜNÜN KAMPANYALARI

50 TL ve Üzeri Kargo Bedava

Müzedenal 4.5

Mağazayı Gör

Satıcıya Soru Sor

ÖNE ÇIKAN YORUM

Henüz Yorum Yazılmamış

Kaynak: (Çevrimiçi) <https://www.trendyol.com/muzedenal/heykel-istanbul-arkeoloji-bes-p109748903?boutiqueId=573082&merchantId=148644&filt> 23 Haziran 2021

Satışa sunulan ürün kategorileri çantalar, magnetler, dekoratif ürünler, tekstil ürünleri, çantalar, bardaklar ve kupalar gibi çok çeşitli ürünler bulunmakta, bu şekilde çevrimiçi olarak satışa sunulan ürünler mağazalarda satılan hemen hemen tüm ürünleri kapsamaktadır. Kampanyanın kalıcılığı, süresi ve kapsamı hakkında ilerleyen tarihlerde güncellemeler söz konusu olabildiğinden takip edilmesi önem arz etmektedir. Böyle bir kampanyanın oluşturulması müze mağazaları için çok faydalı olup finansal etkileri yadsınamaz düzeyde olacaktır.

SONUÇ

Müzelerin Markalaşması ve Müze Mağazaları: İstanbul'daki Özel ve Devlet Müzeleri Üzerine Bir Araştırma isimli bu çalışmada müzelerin genişleyen müze tanımı ve farklılaşan ziyaretçi taleplerini karşılamak için girdikleri pazarlama ve markalaşma kavramları incelenmiştir. Bir işletme gerekliliği olarak pazarlama kavramının kâr amacı gütmeyen müzelerde yer buluşu araştırılmış, hizmet ve deneyim sağlayan müzelerde nasıl uygulanması gerektiği tartışılmıştır. Çalışmanın ilk bölümündeki pazarlama ve markalaşma kavramlarının 1980'lerden itibaren literatürde kendine yer bulan yeni Müzeoloji bağlamındaki gerekliliği çeşitli bağlamlardaki araştırmalarla örneklendirilmiştir. Bu anlamda pazarlama ve markalaşma uygulamalarının müzelerin finansal anlamda kendi kendini sürdürebilmesine olanak sağlayan ve görünürlüğüne ve tanıtımına katkı sağlayan uygulamalar olduğu sonucuna varılmıştır.

Markalaşma kavramının ticari markanın darlığından ziyade, markanın günümüzde tüketiciler ve ziyaretçiler için güvenilir bir dayanak oluşu ve bu şekilde tanınırlık ve ziyaret sıklığının artışı ile birlikte müzelerin elde etmek istediği amaçlardan oluşu gözlemlenmiştir. Müze deneyimini oluşturan soyut ve somut boyutlar incelenmiş, müzenin fiziki imkânlarından soyut hizmetlerine uzanan “müze ürünü” kavramı açıklanmıştır. Burada, literatürde müze mağazalarının müze deneyimi içinde organik olmayan birimleri olarak adlenebilecek özelliklere sahip olan finansal getirilerine odaklanılması nedeniyle müze deneyimi içindeki yerinin belirtilmesi amaçlanmıştır. Müze mağazalarının nesnel deneyim, bilişsel deneyim, sosyal deneyim ve içebakış deneyimi şeklinde açıklanan müze deneyimlerini içermesi ve bunları doğal bir şekilde kapsıyor oluşu aydınlatılmaya çalışılmıştır ve bu anlamda müze mağazalarının müze deneyiminin doğal bir parçası olduğu gösterilmiştir.

Markalaşan dünya müzeleri olarak seçilen Guggenheim, Louvre ve Tate'in ulusal ve uluslararası düzeydeki şubeleri incelenmiştir. Müzelerin ekonomik anlamda güçlü değerler haline gelişi ve tek başlarına bulundukları bölgeleri soylulaştırma, turizmi canlandırma ve hatta sanatsal alanda ülkeleri meşrulaştırma fonksiyonlarında

bulundukları örneklendirilmiştir. Ana odağın müze mağazaları olduğu bu çalışma için yukarıda adı geçen şubeleşen müzelerin mağazaları incelenmiş, müze mağazalarında müze markalarının nasıl yer bulduğu gösterilmiştir. Örneklerdeki müzelerin markalaşma boyutları uluslararası ve ulusal olarak incelenmiştir. Müzelerin mimarisi, logosu, koleksiyonu, yeri ve tarihiyle oluşturdukları marka kimlikleri araştırılmıştır. Bu anlamda konu müzeler, mimari yapıları ve marka kimliklerini oluşturan unsurların belirtilmesi açısından görsellerle desteklenmiştir. Buna paralel olarak araştırma kapsamındaki İstanbul'da bulunan İstanbul Arkeoloji Müzesi, Türk ve İslam Eserleri Müzesi, Pera Müzesi ve Sakıp Sabancı Müzesi'ndeki markalaşma ve pazarlama çalışmalarına değinilmiştir. Bakanlığa bağlı olan devlet müzeleri merkezi olarak yönetildiklerinden ayrı birer marka kimliklerinin bulunmadığı anlaşılmış, bu anlamdaki girişimler araştırılmıştır. Buna karşılık merkezi olarak yönetilmeyen ve bağlı bulundukları vakıflar veya kurumlarca yönetilen Pera Müzesi ve Sakıp Sabancı Müzesi'nin marka kimliklerinin bulunduğu ve yurtdışı örneklerine oldukça benzer nitelikte marka değerleri yarattıkları gözlemlenmiştir.

Tezde pazarlama karması paradigmalarının sırasıyla açıklandığı şekli kullanım müze mağazaları bölümünde de devam etmiş, müze mağazaları anlamında pazarlama karmasının nasıl olabileceği açıklanmıştır. Müze mağazasında satılan ürünler hediyeelik eşya kavramı altında incelenmiş, hediyeelik eşya alışverişinin kültürel boyutu ve müzeden hediyeelik eşya almanın anlamının önemi ve farklılığı üzerinde durulmuştur. Ziyarete bulunduğumuz yerlerden bir parçaya sahip olma arzusunun kültürel ve turistik olarak önemi açıklanmaya çalışılmış, müze mağazalarından alınan ürünlerin müzeye finansal katkısının yanında eğitim misyonuna da gerçekleştirdiği görülmüştür. Müzenin markalaşmasıyla oluşturulan marka değerinin fiziki olarak müze dışına çıkaran ve ziyaretçilere müze deneyimini ziyaretten uzun bir süre sonra bile tekrardan hatırlatan müze mağazası ürünlerinin bir hatıra olarak müze tanıtımını ve eğitimini sürdürdüğü savunulmuştur.

Müze mağazası ürünleri soyut boyutları incelendikten sonra somut olarak da kategorilendirilmiştir. Müze mağazasının genel olarak finansal ve eğitimsel olarak ikiye ayrılan misyon ve özellikleri müze mağazasında satılan ürünler açısından

incelenmiş, mağazalarda satılan ürünler sıralanarak eğitim amaçlı/finansal amaçlı olarak bölünmüştür. Buna ek olarak mağazalarda satılan ürünlerin fonksiyonlarına göre, amaçlarına göre, hitap ettikleri kesime göre, eser sahibine göre, müze ile ilişkisine göre vb. ayrıntılı kategorilere ayrılmasına da değinilmiştir. Bu çeşitli kategoriler müzenin koleksiyonu/sergilerinden ilham alan, müzeden ilham alan, müzenin içinde bulunduğu şehirden ve kültürden ilham alan, sanatsal/jenerik ürünler şeklinde toplanmış ve her biri ayrı başlık altında somut örnekleriyle açıklanmıştır.

Bunlara ek olarak müze mağazalarında satışa sunulan ürünler yapım teknikleri açısından da incelenmiş, bu alanda yapılan çalışmalar da tez kapsamında bulunan müzelerin mağazalarındaki örneklerle görselleştirilmiştir. Çalışmada müze mağazaları ve müze mağazasında satılan ürünler olabildiğince bütünsel ve geniş bir bakış açısıyla aktarılmaya çalışılmıştır. Müze mağazacılığının en güncel çalışmaları ve ürün üretme çabaları yurtdışında düzenlenen yarışmalar, müzelerin ziyaretçileri aktif olarak dâhil ettiği ürün geliştirme çalışmaları, uluslararası olarak düzenlenen müze mağazası günleri gibi güncel gelişmeler açıklanarak araştırma kapsamına dâhil edilmiştir. Buna karşılık ülkemizde müze mağazacılığına ilişkin dernekler veya özel günlerin bulunmadığı görülmüştür.

Çalışmanın son bölümünde İstanbul’da bulunan araştırma konusu İstanbul Arkeoloji Müzesi, Türk ve İslam Eserleri Müzesi, Pera Müzesi ve Sakıp Sabancı Müzesi müze mağazaları açısından incelenmiştir. Her bir müzenin künyesi aktarıldıktan sonra müze mağazalarına odaklanılmış, mağazalara bizzat gidilerek fotoğraflanmış, mağaza çalışanlarıyla görüşülmüş ve mağazalardan sorumlu kişilere müze mağazalarına müze pazarlaması ve markalaşması açısından bakan çeşitli sorular yöneltilmiştir. Sorulan sorularda mağaza sorumlularının müze mağazasına bakış açıları, satılan ürünlerin üretim süreçleri, ürünlerin müzenin marka kimliğini ne ölçüde yansıttığı, ürün ve mağaza tasarımlarının önemi ve müze ziyaretinde maddi bir konuma sahip olduğu tartışılan mağazaya karşı müze çalışanlarının içeriden bakışları anlaşılmaya çalışılmıştır. Bahsedilen “müze çalışanlarının içerden bakış açısı” ifadesi Pera Müzesi ve Sakıp Sabancı Müzesi’ni içermekte olup bu müzelerin müze mağazacılığı müzenin iç birimlerince içerden yürütülmektedir.

Buna karşılık Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı devlet müzelerinin müze mağazacılığı faaliyetlerinin Anadolu Kültürel Girişimcilik Kurumu tarafından yürütüldüğü görülmüştür. Kurumun bilgileri ve faaliyetleri araştırılmış, müze mağazası ürünleri üretmek için uyguladıkları çalışmalar incelenmiştir. Kurum Türkiye’deki tüm devlet müzeleri için mağazacılık ve yeme-içme alanlarının faaliyetlerini yürütmekte olup D S MM aracılığıyla Kültür ve Turizm Bakanlığınca görevlendirildiği görülmüştür. Kurumun belli yıllarda oluşturduğu ürün koleksiyonunu içeren katalogları incelenmiş, koleksiyonların hangi kategorileri ayrıldığı ve araştırma konusu müzeler özelinde ne denli karakterize olduğu gözlemlenmiştir. Türkiye’deki tüm devlet müzeleri için ürün üreten ve satan bir Kurum olarak her bir müze için karakterize olma durumunun oranları belirtilmiştir.

Kurumun müze dışından bir birim olmasına karşılık müze mağazacılığının önemini ve müze ile ayrılmaz bir parça oluşunu benimseyişi verilen cevaplardan anlaşılmış, müze mağazasında satılan ürünlerin kültürel iletişim ürünleri olduğunun benimsendiği görülmüştür. Müze mağazasının tasarım, yer, sahip olduğu personel ve oluşturduğu ürün tasarımları anlamında uyumlu bir birliktelik içinde olmasının bilincinde bulunduğu görülmüştür. Buna karşılık Kurumun müze dışından bir birim olmasının getirdiği iletişim aksaklıkları nedeniyle ürün ürettikleri müzelerin süreli sergileri için özel müzeler kadar aktif ve sık şekilde ürünler üretemediği görülmüş, yine de iletişimin sağlandığı ve s renin yeterli olduğu koşullarda başarılı ürün ve etkinlik çalışmalarının ortaya çıktığı anlaşılmıştır. Bu anlamda Kurumun, devlet müzeleri için özel müzelerde bulunan pazarlama/etkinlik ve idare birimleri gibi bir misyon edindiği görülmüştür. Ayrıca Kurumun  evrimi i alışverişe olanak sağlayan müzedenal.com isimli internet sitesi incelenmiş ve buradaki bazı ürünler örneklerle gösterilmiştir. Buna paralel olarak, araştırma konusu özel müzelerden Sakıp Sabancı Müzesi’nin de  evrimi i mağazası bulunmakta olduğu, Pera Müzesi’nin  evrimi i mağazası bulunmadığı fakat müzenin resmi internet adresinden e-posta ve havale yöntemiyle uzaktan satış yaptığı görülmüştür. Ayrıca, Pera Müzesi, Haziran 2021 tarihinde başlayan ‘‘Türkiye’nin Müzeleri Türkiye’nin trendyol’unda’’ kampanyası ile kısa bir süre için de olsa  evrimi i olarak ürün satışı sağlamıştır.

Sonuç olarak, müzelerin finansal misyonlarına ve eğitim misyonlarına önemli katkılar sağlayan müze mağazacılığı ülkemizde devlet müzelerimizde farklı, özel müzelerimizde farklı bağlamlarda sürdürülmektedir. Özel müzelerdeki ürün tasarım döngüsü ve sıklığı, değişen süreli sergilerle sürekli olarak yenilenmekte ve gelişmektedir. Buna karşılık devlet müzelerimizde araştırma konusu müzeler en popüler ve tanınmış müzeler olarak mağazalarında kendilerine has özel tasarımlara sahip olsalar da, ürün tasarımlarının yenilenmesi özel müzelerdeki kadar sık yaşanmamaktadır. Araştırma konusu devlet müzelerinde, müzelerin tarihi özellikleri kadar sahip oldukları koleksiyonları özelinde bir yıldız ürün bulunmamasına karşın, özel müzeler koleksiyonunun yıldız eserlerini mağaza ürünlerinde defalarca ve farklı şekillerde üretmektedir.

Müzenin koleksiyonunun üretilen ürünlerde gerek replika, gerek kartpostal, gerek çanta ve gerekse bir elbise üzerine basılı olarak kültürel bir ürün şeklinde müze dışına çıkmasının müzenin tanınmışlığına ve iletişimine katkı sağlayacak olduğu aşıkardır. Müze ziyaretinin azaldığı ve müzede bulunma süresinin kısaldığı günümüz şartlarında genel anlamda etkinlik ve ziyaret üzerinden gelir sağlayan müzelerin ekonomik anlamda zorluklar yaşadığı araştırmalarla mevcuttur. Müzenin sürdürülebilir bir kurum olmasına önemli katkılar sağlayan birimlerden biri olan müze mağazacılığına daha fazla özen gösterilmesi ve bu alanda ilerici çalışmalar yapılması müzelere yalnızca yarar sağlayacaktır. Müzeler ayrıca mağazalarındaki ürünler aracılığıyla ziyaretçilerin hayatlarına ulaşacak, ürünü satın alan ziyaretçi ürüne ait eseri daha fazla benimseyecek, esere ve koleksiyona dair daha fazla bilgilenecek, müzeyle daha derin bir bağ kuracak ve sosyal olarak bu alışveriş deneyimini çevresine de yayacaktır. Bunlar da müze mağazalarının müzelerin varoluşları ve misyonlarıyla ne denli özdeşleştiği ve müzeleri yaşayan birer kurumlar olarak günlük hayata ne denli dâhil ettiklerini gösteren en değerli belirteçlerdir.

Müze mağazacılığının müze pazarlaması ve markalaşması ile ilişkisine odaklanan bu çalışmada müze mağazacılığının başarılı küresel örnekleri ve ülkemizdeki örnekler göz önüne sunulmuştur. Müze mağazacılığının müzeye olan ekonomik getirilerine ve eğitim misyonunun bir parçası oluşuna değinilmiş ve bu

anlamda ülkemizdeki müze mağazacılığının geliştirilmesi için aşağıdaki şekilde önerilerde bulunulmuştur:

- Müze mağazacılığının müze pazarlaması ve markalaşması bağlamında literatürde daha çok yer bulması için akademik çalışmalar yapılmalı, bu anlamda makaleler hazırlanmalı ve tez çalışmaları geliştirilmelidir.
- Müze sergilemesinin ve kimliğinin bir parçası ve devamı olmaları nedeniyle müzelerde müze mağazacılığına, mağaza ve ürün tasarımlarına özen gösterilmelidir.
- Müzelerin marka kimliğini vurgulayan mağaza ürünlerini gördüğümüz yurtdışı örneklerine paralel olarak, ülkemizde de müzelerin marka kimliği ve ikonları ürünler üzerine daha yoğun uygulanmalıdır; böylece müzeler halk nezdinde daha görünür hale gelecektir.
- Müzelerin etkinlik ve atölye çalışmalarının ve bu çalışmalardan edinilen gelirlerin azaldığı günümüz şartlarında müze mağazacılığı önemli bir ek gelir kaynağıdır. Müzelerin çevrimiçi alışverişe olanak sağlayan internet sitelerine sahip olmaları satış oranını, kazanılan geliri ve müzenin görünürlüğünü arttıracaktır; bu sebeple çevrimiçi müze mağazacılığı geliştirilmeli ve buna önem verilmelidir.
- Müze mağazalarında satılan hediyelik eşya kavramı ve kültürel tüketim konuları kültürel ve sosyolojik bağlamlarda daha geniş araştırmalara yön verebilir, bu anlamda konu üzerine tez ve doktora çalışmaları yapılmalıdır.
- Müze mağazalarında satılan ürünler, müze mağazalarını ziyaret ve satın alma sıklığı gibi nicel yöntemlerle de araştırılabilir; bunun yanında müze mağazalarının ziyaretçilerinin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, müze ile olan ilişkisi bakımından da araştırılması mümkündür ve konuya daha geniş bir bakış açısı getirecektir.
- Müze mağazalarından sorumlu birimler ve müze yöneticilerine de yol gösterici olması amaçlanan bu çalışmaya istinaden, müze yöneticileri müze mağazalarına müzenin sergileme birimleri kadar içten bir birim

olarak davranmalı ve bu anlamda müze mağazacılığı müze koleksiyonuna ve sergilerine paralel olarak geliştirilmelidir.

- Yurtdışındaki çeşitli müzelerde gördüğümüz şekilde, ziyaretçilerin müze mağazası için ürün tasarımı yapabilmeleri ve koleksiyonla daha yakın olabilmeleri için çalışmalar ve uygulamalar yapılmalıdır (koleksiyonun çevrimiçi olarak paylaşılması, tasarım yarışmaları yapılması, tasarım öğrencilerinden bitirme projeleri vb.).
- Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı devlet müzelerinin müze mağazalarındaki ürün çeşitliliği sürekli sergilerle güncellenmelidir ve müzenin koleksiyonundaki yıldız eserlerin kullanımı marka kimliğini geliştirmesi açısından arttırılmalıdır.
- Markalaşmanın neredeyse her alanda mevcut ve elzem olduğu günümüz dünyasında müzelerin de marka kalitesine ve güvenilirliğine sahip olması ziyaretçiler için önemlidir. Bu anlamda mağaza ürünlerinde marka ikonlarının kullanımından kaçınılmamalıdır.
- Müzenin sürdürülebilir olması ve kendi kendini fonlayabilmesinin öneminin artması ile müze mağazacılığının geleceğine önem verilmeli, bu anlamda yenilikçi çalışmalar yapılmalı ve müzenin orijinal bir parçası olarak benimsenmelidir.
- Amerika'da kurulan MSA derneğine benzer olarak ülkemizde de müze mağazacılığına yönelik bir dernek kurulabilir, derneğe üye olan müzeler arasında işbirlikleri, kampanyalar, indirim günleri gibi etkinlikler yapılabilir.
- Yerli markalarla işbirliği yapıp çeşitli alanlarda (tekstil ürünü, aksesuar, dekorasyon vb.) müzelerin koleksiyonları ve kendileriyle özdeşleşen eserlerinden ilham alan ürün tasarımları yapılabilir. Böylece müzenin ve koleksiyonunun kamuoyunda popülerliği ve görünürlüğü artacaktır.
- İlgi gören veya göreceği öngörülen sergiler için yerli markalarla mağaza ürün tasarımı ve/veya ikram hizmetleri üzerinde çalışmalar ve işbirlikleri yapılabilir, bu çalışmalarda müzelerin marka kimliği pekiştirilip ziyaretçiye çok yönlü deneyimler sunulabilir.

- Tek bir kurum tarafından belirli odak noktalarıyla hazırlanan mağaza ürünlerine sahip devlet müzeleri için; koleksiyonda bulunan eserler belirli temalarla tekrar kürate edilip (döneme göre, sanatçıya göre, akıma göre, müzeye/kültüre göre, özel adledilen günlere göre vb.) süreli sergiler düzenlenebilir ve bu sergilere eşlik eden ürün tasarımları geliştirilebilir.
- AKG Kurumunun hazırladığı ürün kataloğu “Modern”, “Miras” ve “Prestij” olmak üzere 3 ana kategoriye ayrılmaktadır ve bu 3 ana kategorinin altında bazı müzeler için ayrı olarak koleksiyon yapılmasına karşın (Ayasofya Koleksiyonu, Topkapı Minyatür Koleksiyonu, Göbeklitepe Kolesiyonu vb.) araştırma konusu İstanbul Arkeoloji Müzesi için ayrılmış bir koleksiyon mevcut değildir. Oysa müze, tarihi gereği eşsiz özelliklere sahiptir ve tarihimizdeki ilk müzecilik çalışması olması, müze olmak için inşa edilen ilk binalardan olması ve bunun gibi biricik özellikleri göz önüne alınarak ayrı bir koleksiyon oluşturmak müzenin marka değerini ve görünürlüğünü yükseltecektir.
- Arkeoloji Müzesi için geliştirilen kurumsal kimlik çalışmasında tasarlanan logo mağaza ürünleri üzerinde gerektiği şekilde yoğun bir şekilde kullanılmamıştır. Konu logo ve desen müze mağazasının ambalajlarında ve seri üretim ürünleri üzerinde (tişörtler, magnetler, bardaklar, kalemler, takvimler, defterler, vb.) daha yoğun kullanılabilir.
- AKG’nin geliştirdiği Anadolu’nun Kadın Gücü projesine benzer şekilde daha fazla sosyal sorumluluk projeleri hem devlet müzeleri hem de özel müzeler tarafından geliştirilebilir.
- Sosyal medya iletişiminin ve tanıtımının çok etkili olduğu günümüz şartlarında müze mağazalarının ve ürünlerinin tanıtımı facebook, instagram, twitter gibi sitelerde daha yoğun ve sık bir şekilde yapılabilir, böylece tasarlanan ürünler daha görünür hale gelecektir.
- Yerel sanatçılarca üretilmiş otantik ürünlerin ayrı olarak kategorilendiği ve özel ilgi gördüğü yurtdışı örneklerine paralel

olarak, müze sergilerine ilişkin mağaza ürünleri yerel sanatçılarca üretilebilir ve bu odakla pazarlanıp tanıtılabilir.

- Müzenin marka ikonları müze mağazası yerleşiminde de tasarım ayrıntıları olarak kullanılabilir.
- Müze mağazasının tasarımı sergileme ve mağaza hibritliğini yansıtacak şekilde özen gösterilerek yapılmalıdır, mağaza tasarımlarının müze ile homojen ve akış halinde olacak şekilde gerçekleştirilmesi için uzmanlarla çalışabilir.



KAYNAKÇA

- Alexander, EP, & M. Alexander: **Museums in Motion: An Introduction to the History and Functions of Museums**, 2nd ed. Walnut Creek, CA: Altamira Press2007, s.33-34.
- Amerikan Pazarlama Derneği: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> çevrimiçi 20.12.2020 (kendi çevirim).
- Ames, Peter J.: ‘**A challenge to modern museum management: meshing mission and market**’. first published in International Journal of Museum Management and Curatorship 7, 1988, s. 151–7.
- Anadolu Kültürel Girişimcilik: <http://www.anadolukg.com/hakkimizda> çevrimiçi 28.03.2021.
- Anadolu Kültürel Girişimcilik: <http://www.anadolukg.com/kurumsal/hedeflerimiz> iz çevrimiçi 28.03.2021
- Anadolununkadingucu.com: <http://anadolununkadingucu.com/> 11.04.2021.
- Anderson, Luella F, ve Mary Ann Littrell “**Souvenir-Purchase Behavior of Women Tourists** .” Annals of Tourism Research 22.2 (1995): s.328–348.
- Andreasen, A. R. and Kotler, P.: “**Strategic Marketing for Non-profit Organizations** (6th ed.)”, Upper Saddle River, NJ: Prentice HallAndreasen and Kotler 2003, s.

Annis, Sheldon:

The museum as a symbolic experience.

Doctoral dissertation, University of Chicago
Annis.1974. first articulated these ideas in his
doctoral dissertation. The basic ideas were
published later (Annis, 1986).

Arlı, Erdal:

**Konumlandırma Stratejilerinin İşletme
Performansı İle İlişkisi: Liman
İşletmeciliğinde Bir Uygulama,** Celal Bayar
Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi 19/2
(2012) Manisa s.99-121.

Artfulliving.com:

[https://www.artfulliving.com.tr/gundem/cananda
n-falname-serisine-ozel-performans-i-22311](https://www.artfulliving.com.tr/gundem/cananda-n-falname-serisine-ozel-performans-i-22311)
Çevrimiçi 13.11.2021.

Artun Ali:

**Müzecilikte Kamusalığın Kaynakları Ve Özel
Müzeler** 21-27.05.2007 tarihinde Ankara’da
VEKAM tarafından düzenlenen “26. Müzeler
Haftası Geçmişten Geleceğe Türkiye’de
Müzecilik Sempozyumu I” kapsamında yapılan
konuşma. “Geçmişten Geleceğe Türkiye’de
Müzecilik I Sempozyum Bildiriler Kitabı” içinde
(Ankara: VEKAM, 2008), s. 97-103.

Atagök Tomur:

Müzecilik ve Türk Müzeciliği, Ege Mimarlık
Dergisi Temmuz 2010, s.8.

Aydın, Seçkin:

Ortaçağ Nadire Kabinelerinden 19. Yüzyıl

Küresel Sergilerine Bir İktidar Biçimi Olarak Evrenin Sergilenmesi The Journal of Social Sciences 11(11):182-191 Yıl: 4, Sayı: 11, Haziran 2017, s. 182-191.

Başak, Oktay & Özirli, Yaşar: **Müze Yönetimi ve Organizasyonu** Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Journal of Ağrı İbrahim Çeçen University Social Sciences Institute AİCUSBED 6/2, 2020, 197-217.

Beard, Marry: **Souvenirs of Culture: Deciphering (In) the Museum** 1992:507 Art History, Volume 15, Number 4, 1 December 1992, s. 505-532(28). Publisher: Wiley-Blackwell.

Belk, Russell W. (1988): **"Possessions and the Extended Self,"** Journal of Consumer Research, 15 (September), 1988, s.139-168.

Belk, Russell W.(1991): **"Possessions and the Sense of Past",** in SV - Highways and Buyways: Naturalistic Research from the Consumer Behavior Odyssey, eds. Russell Belk, Provo, UT : Association for Consumer Research, 1991, s. 114-130.

Bennett, R and Gabriel, H,: **Charity affiliation as a determinant of product purchase decision,** Journal of product and brand management, [Online], 9(4), 2000 s.255-270, Available from: <http://dx.doi.org/10.1108/10610420010344059>,

[Accessed 30 July 2015].

- Bennett, T.: **The birth of the museum: History, theory, politics.** London: Routledge. 1995, s.105.
- Berry, H.: **At home with the museum shop.** The museum shop and publishing news, 5, 1993, s.20.
- Black, Graham: **Developing audiences for the 21st century museum,** in ed. McCarthy, C. (2014) Museum Practice: The contemporary museum at work, Volume 4 of the International Handbooks of Museum Studies. Oxford and Malden MA: Wiley-Blackwell.
- Booth Elizabeth, Powell Raymond: **Museums – from Cabinets of Curiosity to Cultural Shopping Experiences,** University of Greenwich, Business Faculty, 2016
- Boutique.louvre.fr: <https://boutique.louvreabudhabi.ae/product-category/various-gifts/local-souvenirs/> **Çevrimiçi 02.05.2021.**
- Boutique.louvre.fr: <https://boutique.louvre.fr/?lang=en> **Çevrimiçi 02.05.2021.**
- Bridson, Kerrie & Evans, Jody: **Don't tate us! The impediments and drivers of branding museums,** in ANZMAC 2007 : 3Rs, reputation responsibility relevance, University of Otago, School of Business, Dept. of Marketing,

Dunedin, New Zealand, pp. 430-436 ilk alın tı:
Bridson, K., Evans, J., 2004. The secret to a
fashion advantage is brand orientation.
International Journal of Retail & Distribution
Management 32(8), 403-411.

Brower, Laura M.:

**Beyond the Gallery: The Art Museum Shop
and the Visitor Experience** M.A. tezi.,
American University, 2004, s.14.

Btihak, Ajana:

**Branding, legitimation and the power of
museums: The case of the Louvre Abu Dhabi**
Museum & Society, July 2015, s.321.

Butler, T., (2005):

**“Souvenirs and the Museum Store: Icons of
Culture and Status to Go”**,
[https://news.mongabay.com/2005/04/souvenirs-
and-the-museum-store-icons-of-culture-and-
status-to-go/](https://news.mongabay.com/2005/04/souvenirs-and-the-museum-store-icons-of-culture-and-status-to-go/) çevrimiçi 02.12.2021.

Caldwell, N., and J. Coshall:

**“Measuring Brand Associations for
Museums and Galleries Using Repertory
Grid Analysis.”** Management Decision, Vol.
40, no 4, 2002, s. 383–392 (15) (PDF) Brand
orientation of museums: model and empirical
results. Available
from:[https://www.researchgate.net/publication/2
64977693_Brand_orientation_of_museums_mod
el_and_empirical_results](https://www.researchgate.net/publication/264977693_Brand_orientation_of_museums_model_and_empirical_results) [accessed Nov 24
2021].

Contreras, Veronica:

Consuming Facilities and authenticity in

museums shops

https://www.academia.edu/7328543/Consuming_facilities_values_and_authenticity_in_museums_shops University of Brighton, School of Humanities, Alumna t.y. 1-15). (Çevrimiçi 02.12.2021)

Csikszentmihalyi, Mihaly: **Finding Flow: The Psychology Of Engagement With Everyday Life**, Basic Books.1997.

Cummings, Neil ve Lewandowska, Marysia: **The value of things**, London: Birkha user, 2000, s.41.

David A. Aaker: **Managing Brand Equity Capitalizing on the Value of a Brand Name**, The Free Press, New York, 1991.

Dolnicar, S. & Lazarevski, K.: **Marketing in Non-profit Organizations - an International Perspective**. International Marketing Review, 26(3): 2009, s. 275-291 (PDF) Marketing in non-profit organizations: An international perspective. Available from: https://www.researchgate.net/publication/30389180_Marketing_in_non-profit_organizations_An_international_perspective [24.11.2021].

Dosim.kulturturizm.gov <http://dosim.kulturturizm.gov.tr/muze/31>
Çevrimiçi 13.11.2021

- Duncan, C. (1991 s.89): **‘Art Museums and the Ritual of Citizenship’** in I. Karp and S. D. Lavine (eds) Exhibiting Cultures: The Poetics and Politics of Museum Display, Washington: Smithsonian Institution Press.1991, s.88-103,
- Duncan, C. ve Wallach, A.: **‘The Universal Survey Museum’**, Art History: Journal of the Association of Art Historians, 3(4) 1980, s.448-469.
- Dunya.com: <https://www.dunya.com/yasam-keyfi/sakip-sabanci-muzesi-magazasinda-yilbasi-pazari-haberi-602622> Çevrimiçi 10.06.2021
- Ekonomihaber.com: <https://www.ekonomihaber.com.tr/trendyoldan-turkiyenin-muzelerine-tam-destek/> 26.06.2021.
- Erbay, F ve Maktal Canko, D.: **Müzecilik Anlayışında Değişenler”, Müzeler, Oyunlar, Oyuncaklar ve Çocuklar.** (Birinci Baskı). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları. 2014
- Erbay, Fethiye (2009): **“Müze Yönetimini Kurumsallaştırma Çabası (1984-2009)”**, Mimarlık Vakfı Enstitüsü, İstanbul. 2009
- Erbay, Fethiye: **Müze Erişilebilirliğinde Tanıtım ve Reklamın Önemi** 2002, s. 30-35.
- Erbay, Mutlu: **Müzelerde Sergileme ve Sunum Tekniklerinin Planlanması**, İstanbul, Beta, 2011.

- Eren, Erol.: **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 9. Baskı, İstanbul: Beta Basım, 2013.
- Facebook: <https://www.facebook.com/LouvreAbuDhabi/photos/a.717612068323167/3197809166970099/?type=3&theater>
- Falk, J H ve Dierking, L D (1992): **The Museum Experience**. Washington D.C.: Whalesback Books.
- Falk, J.H.: ‘**An identity-centered approach to understanding museum learning**’. *Curator*, 49:2, 2006, s. 151-166.
- Falk, John & Lynn Dierking (2013): **The Museum Experience Revisited**. London & New York: Routledge. 2013
- Farr, Brecca Rhea: **Museum stores: Curators and marketers of culture** A dissertation submitted to the graduate faculty in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor Of Philosophy. 2000.
- Gallagher, K., and Weinberg, C. B.: “**Coping with Success: New Challenges for Non-profit Marketing**”, *Sloane Management Review*, Vol. 33 No. 1, 1991, pp. 27 – 42. (PDF) **Marketing in non-profit organizations: An international perspective**. Available from: https://www.researchgate.net/publication/30389180_Marketing_in_nonprofit_organizations_An_i

international_perspective [çevrimiçi
24.11.2021].

Gazetesu.sabanciuniv.edu: <https://gazetesu.sabanciuniv.edu/sanat-ve-yasam/sakip-sabanci-muze-magazasinda-yilbasi-pazari> Çevrimiçi 13.11.2021.

Gazetesu.sabanciuniv.edu: Sakıp Sabancı Müzesi Yılbaşı Pazarı projesi 2020 programı
<https://gazetesu.sabanciuniv.edu/sanat-ve-yasam/sakip-sabanci-muze-magazasinda-yilbasi-pazari> Çevrimiçi 10.06.2021

Gazin-Schwartz, A: **Mementoes of the Past: Material Culture of Tourism at Stonehenge and Avebury.** In: Rowan, Y and Baram, U (Eds.) Marketing Heritage: Archaeology and the Consumption of the Past. California: Alta Mira Press, 2004 s. 93–102.

Goi, Chai Lee: a.e. ilk kaynak Fakeeideas, 2008. **Revision: Reviewing the Marketing Mix.** Fakeeideas. (2008). Revision: Reviewing the Marketing Mix. [Online]
Available:<http://fakeideas.co.uk/2008/03/07/revision-reviewing-the-marketing-mix>.

Goi, Chai Lee: **A Review of Marketing Mix: 4Ps or More?.** International Journal of Marketing Studies. 1. 10.5539/ijms.v1n1p2. 2009, s,2.

- Gonzalez, L. I. A., Vijande, M. L. S., ve Casielles, R. V.: **“The market orientation concept in the private nonprofit organisation domain”**, International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, Vol. 7 No. 1, 2002, s. 56. (PDF) **Marketing in non-profit organizations: An international perspective**. Available from: https://www.researchgate.net/publication/30389180_Marketing_in_nonprofit_organizations_An_international_perspective [çevrimiçi 24.11.2021].
- Guggenheim.org: <https://www.guggenheim.org/about-us> çevrimiçi 11.04.2021
- Guggenheim.org: <https://www.guggenheimstore.org/the-1959-modern-collection.html> kendi çevirim.
- Guggenheim-bilbao.eus: <https://tienda.guggenheim-bilbao.eus/en> çevrimiçi 08.03.2021.
- Guggenheim-venice.it: <https://www.guggenheim-venice.it/en/visit/museum-shop/> çevrimiçi 08.03.2021.
- Guggenheimstore.org: The 1959 Modern Collection <https://www.guggenheimstore.org/the-1959-modern-collection.html> çevrimiçi 11.02.2021.
- Hagiasophiatrkey.com: <https://hagiasophiatrkey.com/omphalion/> Çevrimiçi 11.04.2021
- Hill, Elizabeth & O'Sullivan, **Creative Arts Marketing Second Edition**

Terry & O'Sullivan Catherine: 2003, s.114.

Houlihan, M (2000): **Souvenirs with Soul: 800 Years of Pilgrimage to Santiago de Compostela.** In: Hitchcock, M and Teague, K (Eds.) **Souvenirs: The Material Culture of Tourism.** London: Ashgate, 2000, s. 18–24.

Hurriyet.com: <https://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/1-1-milyon-kisiden-347-milyon-urun-41714124>
26.06.2021

ICOM: <https://icom.museum/en/network/membership-card/> 20.03.2021

ICOM: ICOM Statutes çevrimiçi 20.12.2020
https://icom.museum/wpcontent/uploads/2018/07/2017_ICOM_Statutes_EN.pdf

Instagram: <https://www.instagram.com/muzedenal/>
Çevrimiçi 11.04.2021.

Instagram: Sakıp Sabancı Müzesi Mağazası için oluşturulmuş logo
<https://www.instagram.com/p/CGFLFDeHnLT/>
Çevrimiçi 13.11.2021.

Instagram: SMM'nin müze mağazasına ilişkin instagram gönderisi
<https://www.instagram.com/p/CNhXcOYnUGJ/>
Çevrimiçi 11.04.2021 11.04.2021.

- İslamansiklopedisi.org: Türk ve İslam Eserleri: <https://islamansiklopedisi.org.tr/turk-ve-islam-eserleri-muzesi> Çevrimiçi 13.11.2021.
- İstanbulmodernmagaza.com: https://www.istanbulmodernmagaza.com/tr/taki/aksesuar/canta_2030.html çevrimiçi 11.02.2021
- İstiklalcaddesi.istanbul: <http://istiklalcaddesi.istanbul/pera-muzesi-sevgililer-gununu-hediyeler-ve-indirimlerle-kutluyor/> Çevrimiçi 13.11.2021.
- Jonathan, Bryant : **The Principles of Marketing, A Guide for Museums,** Chichester: Association of Independent Museums Guideline 1988, s.16.
- Kaya, Çiğdem ve (Yançatarol) Yağız, Burcu: **Appropriation in souvenir design and production: A study in museum shops** Ç. Kaya, B. (Yançatarol) Yağız TU A|Z, Vol 12 No 1 , March 2015, s.127-146.
- Kaytan, Begüm: **Müze Pazarlama Stratejisinde Süreli Sergiler** İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kültür Yönetimi Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi 2012, s.20.
- Kellerman, R. M.: **Publications and reproductions program of the Metropolitan Museum of Art: A brief history.** New York: Metropolitan Museum of Art. 1981

Kervankiran, İsmail:

Dünyada Değişen Müze Algısı Ekseninde Türkiye'deki Müze Turizmine Bakış Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 9/11 Fall 2014, p. 345-369, ANKARA-TURKEY s.363.

Khas.edu:

<https://www.khas.edu.tr/en/node/6474> çevrimiçi 28.03.2021

Koçak, Elif:

Müzelerde Marka Yönetimi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sanat Ve Tasarım Ana Sanat Dalı Müzecilik Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi 2011 s.75.

Kotler Philip, Armstrong Gary:

Marketing: An Introduction Pearson Higher Education; 3rd edition (March 1, 1993) s.3 ISBN 013562794X, 9780135627945

Kotler, N.G., vd.:

Museum Marketing And Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue And Resources, San Francisco: John Wiley & Sons, Inc., 2008.—2nd ed s.9-10.

Kulturlimited.com:

<https://kulturlimited.com/muzelerin-perakendesi-muze-magazaciligi/> Çevrimiçi 13.11.2021.

Kültür ve Turizm Bakanlığı:

<https://pgm.ktb.gov.tr/TR-137113/muze-nedir.html> çevrimiçi 20.12.2020.

Kültür ve Turizm Bakanlığı:

<https://kvmgm.ktb.gov.tr/TR->

172058/anadolu-medeniyetleri-muzesi-marka-muze-odulu.html çevrimiçi 26.12.2020

Kültür ve Turizm Bakanlığı: **<https://kvmgm.ktb.gov.tr/TR-69904/turkiye39de-muzecilik.html> çevrimiçi 20.12.2020**

Larkin, Jamie (2016): 2016, s.111: **‘All Museums Will Become Department Stores’: The Development and Implications of Retailing at Museums and Heritage Sites.** Archaeology International, 19, 109–121. DOI: 10.5334/ai.1917).

Larkin, Jamie (2021): **Rethinking Museum Shops in the Context of the Climate Crisis** Nordisk Museologi, volume 30, issue 3, in 2021. <https://doi.org/10.5617/nm.8628> 2021, s.32.

Lewis, Peter **‘Museums and marketing’**, Museum Management 1994 s.213, reproduced from J.M. A. Thompson et al. (eds) (1992) Manual of Curatorship: A Guide to Museum Practice, London: Museums Association/Butterworth-Heinemann, pp. 148–58, by permission of Butterworth-Heinemann Ltd, Oxford, UK.

Littrell, Marry Ann: **“Shopping Expreiences and Marketing of Culture to Tourists ”** In Culture as the Tourist Product, Tourism and Culture Towards the 21st Century Conference Proceedings, ed. Mike Robinson, Nigel Evans, Paul Callaghan.

Newcastle, United Kingdom: University of Northumbria at Newcastle, 1996, 107-120.

Littrell, Mary A., Rae Reilly, ve JaneAnn Stout: **“Consumer Profiles for Fiber, Clay, and Wood Crafts”** Home Economics Research Journal 1992 20: s.275-289

Lise Héroux ve Nancy J. Church: **Marketing Strategies of Gift and Souvenir Shops in Canada and the US: A Comparative Exploratory Study**, Teoros Online 33,2, 2014 s.1-19.

Louvre.fr: <https://www.louvre.fr/en/louvre-lens-0> çevrimiçi 02.05.2021.

Louvre.fr: <https://www.louvre.fr/en/mini-shops> **Çevrimiçi 02.05.2021.**

Louvre.fr: <https://www.louvre.fr/en/museum-everyonethe-louvre-pyramid-turns-30> Çevrimiçi 02.05.2021.

Lovelock CH, Weinberg CB: **Public and nonprofit marketing.** San Francisco(CA): The Scientific Press, 1989.

Lumsdendesign.com: <https://www.lumsdendesign.com/moma-design-store-ny/> çevrimiçi 02.12.2021.

Macdonald, Sharon: **“The Shop. Multiple Economies of Things in Museums.”** In Friedrich von Bose, Kerstin Poehls, Franka Schneider & Annett Schulze (eds). Museum X: Zur Neuvermessung eines mehrdimensionalen Raumes. Berlin: Panama

Verlag. 2012, 42–55.

Maslow, Abraham: **Motivation and Personality**, New York, HarperCollins 1954.

Maynard, Audrie: **The Soul of the Nation: The State Hermitage Museum and the Quest for Russian National Identity** 2016, s.46.

McIntyre, Charles (2010) **“Designing museum and gallery shops as integral, co-creative retail spaces within the overall visitor experience.”** Museum Management and Curatorship 25(2) s.181–98.

McLean, Fiona. (1995): **Future directions for marketing in museums.** International Journal of Cultural Policy, 1(2), 1995, s.355–368. doi:10.1080/10286639509357991

McLean, Fiona: **Marketing in Museums: Contextual Analysis** 1994, s.232 –ilk yayın Museum management and Curatorship 12 (1993) s.11-27.

McLean, Fiona: **'Services Marketing: The Case of Museums'**, Services Industries Journal, vol.14, no.2 1994, s.190-203).

Merritt, Elizabeth (2014): **“The Future of the Museum Store.”** In Centre for the Future of Museums [Blog post]. <https://www.aam-us.org/2014/06/10/the-future->

of-the-museum-store/ (çevrimiçi 02.12.2021).

MoMA Store: <https://store.moma.org/moma-store-locator>
çevrimiçi 02.05.2021

Moore, Kevin: **Museum Management**, Taylor & Francis e-Library, 2005; first published 1994 s.1

Morris Hargreaves McIntyre (2002) **Museum marketing: understanding different types of audiences Museum marketing then and now**, 2002.

Mottner, S. & Ford, J. B. **‘Measuring nonprofit marketing strategy performance: the case of museum stores’**, Journal of Business Research, 58(6), 2005, s. 829-840.

Möller, K. **The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing** by E. Constantinides. Journal of Marketing Management, 22(3), 2006, s.439-450.

MSA: <http://www.museumstoreassociation.org>
çevrimiçi 02.12.2021.

Museum Store Sunday: <https://museumstoresunday.org/museum-store-sunday> çevrimiçi 02.12.2021.

Muze.gov: <https://muze.gov.tr/urun-detay?CatalogNo=WEB-IAR01-01-008>
Çevrimiçi 13.11.2021.

- Muze.gov: <https://muze.gov.tr/urun-detay?CatalogNo=WEB-IAR01-01-008>
Çevrimiçi 13.11.2021.
- Muzedenal.com: <https://www.muzedenal.com/turlar/ayasofya.100000.aspx> çevrimiçi 28.03.2021
- Museumstoresunday.org: <https://museumstoresunday.org/online-store-locator> çevrimiçi 02.12.2021.
- Neil H., Borden: **The Concept of the Marketing Mix**, Harvard Business School. Journal of Advertising Research, 1964, s.7.
- Neil Kotler & Philip Kotler: **Can Museums be All Things to All People? Missions, Goals, and Marketing's Role**, Museum Management and Curatorship, 18:3, 2000, s.286.
- O'Reilly, D (2005): **'Cultural Brands/Branding Cultures'**, Journal of Marketing Management, 21(5-6) 2005, s.573-588.
- Palmer, Adrien: **Introduction to Marketing - Theory and Practice**, UK: Oxford University Press. 2004
- Pasinli, A.: **Osman Hamdi Bey'in Müzecilik Yönü ve İstanbul Arkeoloji Müzeleri**, 1. Osman Hamdi Bey Kongresi: Bildiriler (2-5 Ekim 1990), ed: Rona Z., İstanbul, (1992). s. 147-152.
- Pavitt, Jane ed: **Brand.New**. London: V&A Publications, 2000,

s.,21 ISBN 9781851773244.

Pekarik, Andrew & Doering, Zahava & Karns, David.: **Exploring Satisfying Experiences in Museums.** Curator: The Museum Journal. 42. 2010, s. 152 - 173. 10.1111/j.2151-6952.1999.tb01137.x.

Peramuzesi.org: <https://blog.peramuzesi.org.tr/> Çevrimiçi 13.11.2021

Peramuzesi.org: <https://www.peramuzesi.org.tr/pera-muzesi-hakkinda> çevrimiçi 10.06.2021

Philip, Kotler: **“Strategies for Introducing Marketing into Non-profit Organizations”**, Journal of Marketing, Vol. 43 No. 1, 1979, s. 44.

Plaza, B., Galvez-Galvez, C. & Gonzalez-Flores, A.: **Increasing advanced services through urban regeneration**, Proceedings of the ICE – Municipal Engineer (In press) 2013.

Popovic, Dragana: **Modelling the Marketing of High-Tech Start-Ups.** Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, 14(3), 2006, s.260-276.

Prof. Dr. Üner, M. Mithat: **Pazarlama Karması Paradigmasında Pazarlama Tanımı – Pazarlama Ve İletişim Kültürü Dergisi** 1994 s.3

Readkong.com: British Museum Stratejik planı: **Towards 2020 The British Museum’s Strategy** kendi çevirim

<https://www.readkong.com/page/towards-2020-the-british-museum-s-strategy-5344915>

Rentschler, Ruth: **Museum and Performing Arts Marketing: The Age of Discovery** The Journal of Arts Management Law and Society, March 2002.

Rentschler, Ruth ve Gilmore, Audrey : **Museums: discovering services marketing,** International journal of arts management, vol. 5, no. 1, Fall, 2002, s. 62-72.

Rentschler, Ruth: **Museum marketing: understanding different types of audiences** 2007:152-153

Ritchie, Robin J.B., Sanjeev Swami, and Charles B. Weinberg.: **A Brand New World for Nonprofits.** The University of British Columbia, Canada, 1999. www.sauder.ubc.ca/AM/TemplateRedirect.cfm?Template=/CM/ContentDisplay.cfm&ContentID=2481 Kim a.e.'eserinden.

Romoudi, Eleni, Theodosia Fokidou ve Dr. Georgia Touliatou: **Redesigning The Visual Identity Of The Objects Displayed In A Museum's Gift Shop** 2017, s.3.

Sabah.com: <https://www.sabah.com.tr/pazar/2019/03/24/dun-yanin-en-buyuk-muze-magaza-zinciri-turkiyenin-cevrimiçi> 28.03.2021

Sakipsabancimuzesi.org <https://sakipsabancimuzesi.org/shop/> Çevrimiçi 13.11.2021

Sakipsabancimuzesi.org <https://sakipsabancimuzesi.org/tr> Çevrimiçi
13.11.2021

Sakipsabancimuzesi.org <https://sakipsabancimuzesi.org/tr/sayfa/manifesto> Çevrimiçi 13.11.2021

Sakipsabancimuzesi.org <https://sakipsabancimuzesi.org/tr/sayfa/muze-tarihi> Çevrimiçi 13.11.2021.

Sakipsabancimuzesi.org <https://sakipsabancimuzesi.org/tr/sayfa/ulasim> Çevrimiçi 13.11.2021

Sakipsabancimuzesi.org <https://sakipsabancimuzesi.org/tr/sergiler> Çevrimiçi 13.11.2021

Sakipsabancimuzesi.org Sakıp Sabancı Müzesi Mağazası sürekli sergilerinden ilham alan ürünler <https://sakipsabancimuzesi.org/shop/urun-kategori/sergi-urunleri/page/3/>

Sakipsabancimuzesi.org <https://sakipsabancimuzesi.org/tr/ssm-bahce> Çevrimiçi 13.11.2021

Sarıyer, Nilsun: **Belediyelerde hizmet pazarlaması. Yayınlanmamış Bilim Uzmanlığı tezi.**:Erciyes Üniversitesi, Kayseri.1996.

Schilling S.: **Change of Museums by Change of Perspective: Reflecting Experiences of Museum Development in the Context of “EuroVision—Museums Exhibiting Europe”**

(EU Culture Programme). In: Borowiecki K., Forbes N., Fresa A. (eds) Cultural Heritage in a Changing World. Springer, Cham. 2016
https://doi.org/10.1007/978-3-319-29544-2_9

Schneider, Keith:

Adding Profits to the Gift Shop
<https://www.nytimes.com/2006/03/29/arts/artsspecial/adding-profits-to-the-gift-shop.html>

SeJeong Kim.:

Understanding Of Museum Branding And Its Consequences On Museum Finance A Thesis Presented to The Graduate Faculty of The University of Akron. 2008.

Serbestoğlu, İbrahim – Açık, Turan:

Osmanlı Devleti'nde Modern Bir Okul Projesi: Müze-i Hümayûn Mektebi Akademik Bakış Cilt 6 Sayı 12 Yaz 2013 s.160-163.

Shaw, Wendy M. K.:

Possessors and Possessed: museums, archaeology, and the visualization of history in the late Ottoman Empire, London: University of California Press, Ltd., 2003.

Sheandgirls.com:

<https://www.sheandgirls.com/pera-muzesi-yeni-yil-hediye-koleksiyonu/> Çevrimiçi 13.11.2021

Stallabrass, Julian:

The Branding of the Museum, Art History, vol. 37, no. 1, February 2014, s. 148-65.

Sunaveinankiracvakfi.org:

<https://www.sunaveinankiracvakfi.org.tr/images/pdf/vakipkitapTR.pdf> çevrimiçi 10.06.2021

Şahin, Sebla:

Marketing Strategies for The State Museums in Turkey: The Case of The Museum of Turkish and Islamic Arts, Submitted to the Graduate Institute of Social Sciences In partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Arts Management ISTANBUL, 2010, s.86.

Şen, Hakan:

Pazarlama Faaliyetlerinin Tüketicilerin Satın Alma Davranışına Etkisi; Su Arıtma Cihazları Üzerine Araştırma", Assam Uluslararası Hakemli Dergi, vol. 6, no. 15, pp. 138-181, Dec. 2019.

T24.com:

<https://t24.com.tr/haber/trendyol-muzelerin-online-magazalarini-tek-cati-altinda-topladik,964027> Çevrimiçi 03.12.2021.

Tanrısevdi, Abdullah &
Akyurt Kurnaz, Hande:

Hediyelik Eşya Satın Alma Davranışında Kültürel Özellikler: Hediyelik Eşya Satıcıları Açısından Bir İnceleme Journal of Travel and Tourism Research 13, 2018, s.01-18.

Tanyeri-Erdemir, Tuğba:

Türkiye ve Avrupa Arasında Bilimsel Hareketlilik ve Etkileşim:Osmanlı'dan Günümüze Arkeoloji ve Müzecilik, 2012
<https://open.metu.edu.tr/bitstream/handle/11511/50519/TVRFNE5qRXg.pdf> çevrimiçi 02.12.2021.

Tate Çevrimiçi Mağaza:	https://shop.tate.org.uk/ çevrimiçi 08.03.2021
Tate Çevrimiçi Mağaza:	https://shop.tate.org.uk/coffee çevrimiçi 02.05.2021
Tate Çevrimiçi Mağaza:	https://shop.tate.org.uk/visitourshops.html
Tate Çevrimiçi Mağaza:	https://shop.tate.org.uk/whyshopattate.html çevrimiçi 02.05.2021
Tate Çevrimiçi Mağaza:	https://shop.tate.org.uk/wine çevrimiçi 02.05.2021
Tate.org:	Tate Britain: Çevrimiçi 13.03.2021 https://www.tate.org.uk/sites/default/files/styles/width-600/public/tate_britain_exterior_1.jpg
Tate.org:	Tate Liverpool: Çevrimiçi 11.03.2021 https://www.tate.org.uk/about-us/history-tate/history-tate-liverpool
Tate.org:	Tate resmi internet sitesi: https://www.tate.org.uk/about-us/history-tate çevrimiçi 13.03.2021.
Tate.org:	Tate Modern: https://www.tate.org.uk/about-us/history-tate/history-tate-modern çevrimiçi 28.11.2021.
Tate.org:	Tate St. Ives: Çevrimiçi 11.03.2021 https://www.tate.org.uk/about-us/history-tate/history-tate-st-ives

Tate.org: **Tate St. Ives ödül:**
<https://www.falmouthpacket.co.uk/news/16337381.tate-st-ives-wins-award-20m-extension/>
çevrimiçi 28.11.2021.

Theculturetrip.com: **Tate logoları Çevrimiçi 16.10.2021**
<https://theculturetrip.com/europe/united-kingdom/england/london/articles/the-women-behind-the-worlds-most-iconic-logos/>

Theobald, Mary Miley: **Museum Store Management** (Nashville, TN: The American Association for State and Local History 1991.

Theobald, Mary Miley: **Museum store management.** Walnut Creek (CA): Altamira Press; 2000.

Throsby, David: **Economics and Culture.** Cambridge: Cambridge University Press, 2001 s.37.

Tobelem, Jean-Michel: **‘The marketing approach in museums’.** Museum Management and Curatorship. (1997), s.337 – 354.

Trendyol.com: **Türkiye’nin Müzeleri Türkiye’nin trendyol’unda kampanyası Çevrimiçi 23.06.2021**
<https://www.trendyol.com/s/turkiyenin-muzeleri>

Trendyol.com: **Türkiye’nin Müzeleri Türkiye’nin trendyol’unda kampanyasındaki “müzedenal” bölümü altında listelenen ürünler Çevrimiçi 26.06.2021**
<https://www.trendyol.com/magaza/muzedenal->

m-148644?sst=0

Trendyol.com:

Türkiye'nin Müzeleri Türkiye'nin trendyol'unda kampanyası dahilinde Pera Müzesi'nin mağaza ürünlerini gösteren sayfa

<https://www.trendyol.com/magaza/pera-muzesi-m-302600?sst=0> Çevrimiçi 24.06.2021.

Trendyol.com:

Türkiye'nin Müzeleri Türkiye'nin trendyol'unda kampanyasındaki ürüne ilişkin müze bilgisini ve eser tarihi açıklamasını içeren sayfa Çevrimiçi 23.06.2021

<https://www.trendyol.com/muzedenal/heykel-istanbul-arkeoloji-bes-p109748903?boutiqueId=573082&merchantId=148644&filt>

Tripadvisor.com:

https://www.tripadvisor.com/Attraction_Review-g661384-d3620317-Reviews-Louvre_Lens-Lens_Pas_de_Calais_Hauts_de_France.htm
Çevrimiçi 02.05.2021.

Türk Dil Kurumu:

<https://sozluk.gov.tr/> (çevrimiçi 5.12.2020)

Turizmgunlugu.com:

Türk ve İslâm Eserleri Müzesi
<https://www.turizmgunlugu.com/2020/03/06/istanbulun-tarihi-muzeleri/> Çevrimiçi 13.11.2021.

Turkpatent.gov:

Türk Patent ve Marka Kurumu:
<https://www.turkpatent.gov.tr/TURKPATENT/commonContent/MAbout> (çevrimiçi 5.12.2020).

Turkpatent.gov: <https://www.turkpatent.gov.tr/TURKPATENT/resources/temp/9BC2B173-4C35-4777-9E6F-4D66057C0C32.pdf> çevrimiçi
22.11.2021

Van Den Hoven, Elise ve
Berry Eggen: **“Personal Souvenir as Ambient Intelligent Objects”**, EUSAI Conference Proceedings, Grenoble, 2005, s.123-128.

Vivant, Elsa: **‘Who brands whom? The role of local authorities in the branching of art museums’**, Town Planning Review, 82(1) 2011, s.99-115.

Wai, Stella 2008:37 ilk kaynak Spiegel 2008
<https://www.spiegel.de/international/world/krens-museum-for-global-contemporary-art-guggenheim-abu-dhabi-will-be-pharaonic-a-543601.html>

Wai, Stella: **‘A Branding Context: The Guggenheim & The Louvre’**, <http://core.kmi.open.ac.uk/display/6012761> 2008, s.25.

Wallace, Margaret: **Museum Branding: How to Create and Maintain Image, Loyalty, and Support** 2006, s.81.

Wallace, Margot A.: **Museum Branding: How to Create and Maintain Image, Loyalty and Support**, AltaMira Press, Oxford 2006, s.2.

Waterschoot Walter Van,
Bulte van den Christophe:

The 4P Classification of the Marketing Mix Revisited. Journal of Marketing, Vol. 56, No. 4 (Oct., 1992), s. 83-93.

Webb, D (2000):

Pilgrimage in Medieval England. London and New York: Hamble-ton and London.2000, s.85.

Wikipedia:

https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0skender_Lahdi#/media/Dosya:Alexander_Sarcophagus,_Istanbul_Archaeological_Museums_2020.jpg
Çevrimiçi 13.11.2021.

Yasa-Yaman, Zeynep:

Ankara Resim ve Heykel Müzesi / Ed. Zeynep Yasa-Yaman. **2012 Ankara'da Bir Millî Müze Serüveni** Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2012, s.69.