

Müzelerde Ziyaretçi Memnuniyeti Arttırımına Uygulanabilecek Stratejiler

Dr. Fatma Burcu ERDOĞDU



ANDROMAKHE



... Andromakhe, armağanı bol karsı,
çaktı önüne soluk soluğa,
yığı yürekli Eetionun kızdı o.

Tutu kocasının elinden diller daktı:
"Ah kocacığm, bu hrs yiyecek seni,
yavruna, bilifizi kama somu yok sende,
dul halımana, biliyorım, az gün var"

There his warm, generous wife came running up to meet him,
Andromache the daughter of gallant-hearted Eetion
pressing close beside him and weeping freely now,
clung to his hand, urged him, called him: "Reckless one,
my Hector! your own fiery courage will destroy you!
Have you no pity for him, our helpless son? Or me, and the destiny that
weighs me down, your widow, now so soon?"

Homerik İyşekim, Azı Ehat, A. Kaktı 130-216, On İyşim, 1916
Homer, The Iliad, Robert Tapscott, VI, 488-487, 484-483, New York: Penguin Books, 1997





KENT SURLARI
CITY WALLS

İnsanlar şehirleri güvenli kurtuluş alanları olarak inşa etmişlerdir. Tarihî kalın duvarlar, şehirleri korumak için yapılmıştır. Tarihî duvarlar genellikle taş veya tuğla ile inşa edilmiştir. Her duvarın belirli bir işlevi vardır. Bazıları sadece koruma için yapılırken, bazıları aynı zamanda şehrin kimliğini de yansıtır. Tarihî duvarlar aynı zamanda şehrin tarihini de yansıtır. İnsanlar duvarları inşa ederken, duvarın yüksekliğini ve kalınlığını belirler. Duvarın yüksekliği, duvarın kalınlığı ve duvarın yapısı, duvarın işlevini belirler. Duvarın yüksekliği, duvarın kalınlığı ve duvarın yapısı, duvarın işlevini belirler.

İnsanlar şehirleri güvenli kurtuluş alanları olarak inşa etmişlerdir. Tarihî kalın duvarlar, şehirleri korumak için yapılmıştır. Tarihî duvarlar genellikle taş veya tuğla ile inşa edilmiştir. Her duvarın belirli bir işlevi vardır. Bazıları sadece koruma için yapılırken, bazıları aynı zamanda şehrin kimliğini de yansıtır. Tarihî duvarlar aynı zamanda şehrin tarihini de yansıtır. İnsanlar duvarları inşa ederken, duvarın yüksekliğini ve kalınlığını belirler. Duvarın yüksekliği, duvarın kalınlığı ve duvarın yapısı, duvarın işlevini belirler. Duvarın yüksekliği, duvarın kalınlığı ve duvarın yapısı, duvarın işlevini belirler.

Müzelerde Ziyaretçi Memnuniyeti Arttırımına Uygulanabilecek Stratejiler*

Strategies that can be Applied to Improve Visitor Satisfaction in Museums

Fatma Burcu ERDOĞDU**

Özet

Müzeler, çeşitli örgütsel ve toplumsal amaçlarını gerçekleştirmek üzere mümkün olduğunca fazla sayıda ziyaretçiye ulaşmayı hedeflemektedirler. Bu durum, müzelerin pazarlanması kavramını ön plana çıkarmaktadır.

Bu çalışmada müzeler bir hizmet işletmesi olarak ele alınmış ve müzelerin varoluş amaçlarının tam olarak gerçekleştirilebilmesi için pazarlama fonksiyonunun etkin kullanımının önemi vurgulanmıştır. Buna göre, yapılması gereken ilk iş tüketicilerin beklenti, istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesidir. Bu doğrultuda şekillendirilecek pazarlama stratejilerinin uygulanması halinde müşteriler memnun olmuş bir şekilde müzeden ayrılacak, böylelikle hem ziyaretçi sayıları ve müzelerde geçirilen süre artacak hem de kültür sektöründe yer alan alternatif kurumlara karşı rekabet üstünlüğü sağlanarak müzenin varoluş amaçları tam anlamıyla gerçekleştirilecektir. Bu kapsamda müze pazarlaması; hizmet pazarlamasının ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma, insanlar, süreç ve fiziki olanaklar alt unsurları ile kavramsal çerçevede ele alınmış ve uygulama şekilleri tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Müze, Müşteri Yönetimi, Pazarlama Stratejileri, Pazarlama Karması, Hizmet Pazarlaması.

Abstract

The museums aim to reach as many visitors as possible to achieve their various organizational and public goals. This brings marketing of museums to the fore.

In this study, museums are considered as service businesses and the importance of using the marketing function effectively to achieve the existential purposes of museums completely is emphasized. With reference to this, the customers' expectations, desires, and needs should be determined initially. In case the marketing strategies that would be shaped according to these definitions are implemented, customers will leave the museums satisfied therefore not only the number of visitors and the time they spend in museums will increase but museums will also obtain a competitive advantage over rivals in the culture sector and the existence purposes of the museums will be fully realized. Accordingly, museum marketing is dealt in a conceptual framework within the scope of services marketing's product, price, place, promotion, people, process, and physical evidence sub-components, and the application methods are discussed.

Keywords: Museum, Customer Management, Marketing in Strategies, Marketing Mix, Services Marketing.

Giriş

Müzeler, sadece teşhir raflarında bulunan eserlerin toplandığı, korunduğu ve sergilendiği mekânlar değildir. Müzelerin çok daha geniş kapsamlı ve toplumsal bazı sorumlulukları bulunmaktadır. Bunlardan belki de en önemlisi kültürel mirasın korunumu bilincinin geliştirilmesidir. Müzeler ayrıca sanat kurumlarıdır ve sergiledikleri eserler ile halkın bilgilendirilmesini, deneyimlerini farklı bakış açıları ile algı süzgeçlerinden geçirerek yorumlamalarını ve özümsemelerini sağlamayı; araştırmalarına ilham ve konu olmayı ve modern müzecilik anlamında kültürel hayatlarının merkezlerinde yer almayı amaçlamaktadır.

Bir hizmet işletmesi olarak müzelerin tüm bu amaç ve görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmek için

uygulayabileceği pazarlama stratejileri bulunmaktadır. Alan yazında müze pazarlamasını konu alan sınırlı sayıda araştırma (Cengiz, 2006; Cengiz, 2007; Sökmen, 2017; Karakundakoğlu, 2019) olmakla birlikte yapılan çalışmaların müze pazarlamasını ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma alt karmaları üzerinden ele aldığı görülmüştür. Bu çalışmayla, bu karma elemanlarına ilave olarak hizmetlere ait özellikler dikkate alınarak insanlar, süreç ve fiziki olanaklar da dâhil edilerek pazarlama stratejileri geliştirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Böylece, müzelerin tarihi, eğitsel ve sanatsal yönlerinin oldukça gerisinde kalan pazarlama yönünün de geliştirilmesine katkı sunması beklenmektedir.

* Geliş Tarihi: 25.02.2021 - Kabul Tarihi: 30.03.2021

** Dr., Kültür ve Turizm Bakanlığı, Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü, Çankırı Müze Müdürlüğü, Çankırı/Türkiye, fburcuerdogdu@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3315-1150

1. Kâr Amacı Gütmeyen Bir Hizmet İşletmesi Olarak Müzeler

Kültür ve Turizm Bakanlığı müzeyi; “toplumun hizmetinde olan ve onun gelişimi için çalışan, insanlığın somut ve somut olmayan kültürel mirası ile çevresini tanıması ve sahiplenmesi amacıyla ilmi yöntemlerle açığa çıkaran, inceleyen, değerlendiren, koleksiyonlar oluşturan, koruyan, tanıtan, sürekli ve geçici olarak sergileyen, eğiten, kültürel, sanatsal zevkini ve dünya görüşünü geliştirmesinde etkili olan, kamuya açık, kar amacı gütmeyen daimi kuruluş” olarak tanımlamıştır (Türkiye’de Müzecilik, parag. 1).

Uluslararası Müzeler Konseyi’nin (ICOM) tanımına göre müzeler; “geçmiş ve geleceği değerlendirebileceğimiz, bu amaçla diyalog kurmamızı sağlayan, demokratikleştirici, kapsayıcı ve çok sesli alanlardır. Bugünün çatışma ve zorluklarını tanıyıp tanımlayarak, toplum adına korumakla yükümlü oldukları eserleri ve kültür örneklerini gelecek nesiller için güvence altına alır; her kesimden insanın bu kültürel mirasa erişimi için eşit haklar sağlar. Müzeler kar amacı gütmaz. Katılımcı ve şeffaftırlar; insan onuruna ve sosyal adalete, bütün dünyayı ve insanlığı kapsayan biçimde eşitliğe ve iyiliğe katkıda bulunmak için toplar, muhafaza eder, araştırır, yorumlar, sergiler ve dünyadaki anlayışı bu yönde geliştirmek için çeşitli topluluklarla aktif olarak çalışır” (ICOM Announces, parag.1-2).

İşletmecilik açısından ise müze; çeşitli varoluş amaçlarını gerçekleştirmek üzere faaliyet gösteren, genellikle herhangi bir malın satışından ziyade eğitim, sanat, eğlence gibi çeşitli sunumlar yaparak ziyaretçilerin beklenti, istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan bir hizmet işletmesidir.

Değirmenci, konuyu çağdaş müzecilik anlamında ele alarak müzelerin faaliyetlerini halka tanıtmalarının önemini bir örnek üzerinden açıklamıştır. Atik (1999)’den aktardığına göre;

“1996 yılından HABITAT etkinlikleri çerçevesinde Darphane’de açılan ve yalnızca fotoğraf ve panolardan oluşan Dünya Kenti İstanbul sergisinin, iletişimdeki başarısı ziyaretçi sayısına yansımış, fakat bu sergiden bir yıl kadar önce İstanbul Arkeoloji Müzesi’nde orijinal eserlerle açılan Çağlar Boyu İstanbul sergisi, tanıtımının yetersizliği nedeniyle aynı oranda ziyaretçiyi çekememiştir” (Değirmenci, 2007: s.11).

Anlaşılabileceği üzere, orijinal eserlerden oluşan sergi; fotoğraf ve panolardan oluşan diğer sergi kadar başarılı

olamamıştır. O halde, klasik anlayıştan uzak olarak ön planda olması gereken koleksiyon değil ziyaretçilerdir. Sadece ürüne odaklanarak onu mükemmelleştirmeye çalışmak ve diğer unsurları pek dikkate almamak müzelerin yıldızını yeterince parlatamaz. Bu anlamı katacak olan; müşteri beklenti, istek ve ihtiyaçlarına odaklanan etkin pazarlama stratejilerinin uygulanmasıdır.

2. Pazarlama ve Hizmet Pazarlaması

Amerikan Pazarlama Birliği’nin (AMA) tanımına göre pazarlama; “tüketiciler, müşteriler, ortaklar ve genel olarak toplum için değer ifade eden ürünlerin geliştirilmesi, iletilmesi, dağıtımı, mübadelesini sağlayan bir dizi işlemler ve kuruluşlardan oluşan bir faaliyettir” (Definitions of Marketing, parag. 2). Yine “AMA, bir malın satışına bağlı olmaksızın son tüketicilere ve işletmelere pazarlandığında istek ve ihtiyaç doygunluğu sağlayan ve bağımsız olarak tanımlanabilen eylemleri hizmet olarak tanımlamıştır” (Öztürk, 2003: s.4).

Üner’e göre mal ve hizmet pazarlaması temel olarak aynıdır. Gerek geleneksel bir mal ve gerekse bir hizmet pazarlanırken, pazarlama yöneticileri kendi mamullerine uygun bir hedef pazar seçer ve seçilen hedef pazarı detaylı şekilde analiz ederler. Daha sonra pazarlama karması elemanları etrafında bir pazarlama planı oluştururlar. Uygulamada önemli benzerlikleri olmasına rağmen hizmeti maldan ayıran temel özellikleri farklı bir pazarlama planı hazırlanmasını zorunlu kılar (1994: s. 43).

Hizmetlerin mallardan farklı olarak sahip oldukları bu karakteristik özellikler, fiziksel varlığın olmaması (dokunulmazlık-soyutluk), türdeş olmama (değişkenlik-heterojenlik), eş zamanlı üretim/tüketim (ayrılmazlık) ve dayanıksızlık (depolanamama) olarak sıralanabilir.

Fiziksel varlığın olmaması, hizmetlerin soyutluğuna, dolayısıyla elle tutulup gözle görülemez niteliğine vurgu yapmaktadır. “Dokunulmaz bir hizmeti dokunulabilir hale getirmek için hizmet pazarlamacıları hizmete şekiller, simgeler, logolar; vb. somut semboller katabilir. Böylelikle hizmetin müşteri tarafından daha kolay algılanması sağlanabilir” (Darymple ve Parsons, 2000: s.343-344).

Hizmetlerin türdeş olmaması ve insan katılımı nedeniyle standart bir hizmet sunulmaması, her bir sunumun diğerinden farklı olması anlamına gelmektedir. “Hizmetlerin kalite ve içerikleri hizmeti yaratan bir diğerine, müşteriden müşteriye, hatta günden güne değişebilir. Bu özelliğin ortaya çıkardığı spesifik bir pazarlama problemi standartlaştırma ve kalite kontrol faaliyetlerinin zor olmasıdır” (Öztürk, 2003: s.10).

“Hizmette heterojenliği gidermek ve standardı sağlamak için, personelin titizlikle seçilmesi, eğitilmesi, işe alıştırma programlarının uygulanması, kalite için motive edilmesi, iyi bir denetim sistemi ile etkili bir geri bilgi akışı düzeninin kurulması gerekir” (Mucuk, 1998: s.325-326).

Ayrılmazlık özelliği, hizmetin üretim ve tüketim sürecinin eş zamanlı olması nedeniyle hizmeti üretenle tüketenin birbirinden ayrılamamasıdır. “Hizmetlerin ayrılmazlık özelliğinin bir sonucu olarak, müşteriler hizmeti sunan kişileri hizmet işletmesinin kendisi olarak görme eğilimindedirler. Bu nedenle, müşterileri gören çalışanların eğitimi ve etkili yönetimi, kaliteli hizmet sunmak açısından çok önemlidir” (Bearden, Ingram ve La Forge, 2004: s.182).

Ayrılmazlık özelliğinin bir gereği olarak, hizmetler hizmet üreticisi tarafından üretildiği anda tüketildiğinden mallardaki gibi talebin daha yoğun olduğu dönemlerde kullanılmak üzere depolanamazlar. “Hizmete hazır hale getirildikten sonra satılmayan hizmetler, ekonomik değerini yitirirler ve daha sonra bu ekonomik kayıpları karşılayamayız” (Karahan, 2000: s.52). Bu nedenle dalgalanmaların önüne geçebilmek için pazarlama karması elemanlarını kullanarak arz ve talep yönetilmelidir.

Pazarlama stratejilerinde temel olarak ürün (product), fiyat (price), dağıtım (place) ve tutundurma (promotion) olmak üzere dört ana unsurdan bahsedilir. Hizmet pazarlaması için ise bu 4P’ye ilave olarak katılımcılar (people), fiziksel ortam (physical evidence) ve süreç (process) olmak üzere üç unsurdan daha bahsedilir ki bu unsurlar hizmetlere ait özelliklerle bağlantılıdır. Sonuç olarak hizmet pazarlaması planlamasında 7P’den oluşan bu unsurlar dikkate alınır (Kotler, 2000: s.136).

Hizmetlere ait dokunulamama, heterojenlik, ayrılmazlık ve depolanamama gibi özelliklerle şekillenen hizmet pazarlaması, belirli bir zaman ve pazar dilimi için bu 7 unsurun optimal karması olarak uygulanmalıdır.

3. Müzelerde Uygulanabilecek Pazarlama Stratejileri

Müzeler için pazarlama karması oluşturabilmek için öncelikle müze ziyaretçilerini ve müzeleri henüz ziyaret etmemiş potansiyel ziyaretçileri tanımak ve beklentilerini anlamak gerekmektedir. Ziyaretçiler hakkında ne kadar bilgi toplanırsa süreç o kadar etkin yönetilir.

Bunun yanında müzeyi henüz ziyaret etmemiş olan tüketicilerin, müzeyi neden ziyaret etmediklerini belirlemek de pazar payını yani ziyaretçi sayısını arttırmak

için çok önemli bir adımdır. Müzeye gelmemiş olan bu tüketici grubuna, müzecilerin gitmesi gerekir. Müzeye ikame olan sinema salonları, tiyatrolar, sergi salonları, konser salonları, eğlence salonları, kütüphaneler, kafeler, parklar, alışveriş merkezleri gibi alternatif fiziki mekânlar öncelikli olarak gidilebilecek yerlerdendir. Çünkü zaman geçirmek, eğlenmek veya başka bir amaçla bunlardan herhangi birinin tercih eden biri, kolaylıkla müzeyi de tercih edebilir.

Kültür ve Turizm Bakanlığının uygulamakta olduğu Turkishmuseums projesi, müşterilerin tanınması yönünde kullanılabilir önemli bir kurumsal kaynaktır. Ayrıca Tripadvisor, Google gibi çevrimiçi platformlarda yapılan değerlendirmeler de olumlu yönlerin desteklenmesi ve var olan eksikliklerin fark edilerek düzeltilmesine imkân sunmaktadır.

Şahin ve Şad (2018)’ın, 2015 yılında Türkiye’de en çok ziyaret edilen 8 müzeye yönelik yapılan toplam 2224, Köroğlu vd. (2017)’nin 2016 yılının en iyi 10 müzesi seçilen müzelere yönelik yapılan 3457, Sop, Ongun ve Abalı (2020)’nin Burdur Müzesine yönelik yapılan 135 Tripadvisor sitesi yorumunun incelendiği çalışmalarına göre; ziyaretçiler müzenin iç ve dış temizliği, tanıtım yetersizliği, müze içi bilgilendirme eksikliği, müze görevlilerin olumsuz davranışları, araç park yeri sorunları, çocuklara ve engellilere yönelik hizmetlerde eksiklik, dinlenme alanı yetersizliği, müze giriş ve kafeterya ücretlerinin yüksekliği, profesyonel ve elektronik rehberlik hizmetlerinin yetersiz olması ve müzelerin çok kalabalık olması gibi olumsuz değerlendirmelerde bulunmuşlardır.

Müzelerin, benzer araştırmalarla belirlenen mevcut durum sonucuna göre, pazarlama karması unsurlarını tasarlayarak etkin bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir.

3.1. Müzelerde Ürün

Her hizmet işletmesinde sunulan hizmet, somut malların ve soyut hizmetlerin çeşitli oranlarda bir karmasından oluşmaktadır. “Müzelerde koleksiyon gibi somut nitelikli pazarlanan ürünler bulunsa da müzenin asıl pazarladığı ürünler, bu koleksiyonların gösterimleri ve halka teşhiri gibi soyut nitelikli hizmetlerdir” (Cengiz, 2006: s.89).

Müze koleksiyonları genellikle sabit olduğu için ziyaretçilerde sıradanlık hissi uyandırabilir. Ancak müzeler, asıl fayda sağlayan öz (çekirdek) hizmetin yanında hizmetle birlikte sunulan tamamlayıcı hizmetler ile ürünlerini geliştirerek farklılaşma sağlayabilir ve

rekabet üstünlüğü elde edebilir. Müzeler için öz hizmet; kültürel mirasın korunumu, bilgilendirme, bilimsel araştırmaların desteklenmesi, sanatsal ve kültürel bir bakış açısı sunması gibi müzenin asıl varoluş amacını yansıtan hizmetlerdir. Tamamlayıcı hizmet ise, müzeler tarafından sunulan hizmetin, rakiplerden farklılaşmasını sağlayan ve öz hizmeti tamamlayan konulardır. Müzeler için düşünülebilecek vestiyer hizmetleri, danışmanlık hizmeti, misafirperverlik, atölye çalışmaları vb. etkinlikler, hizmeti güçlendirirler. Yani rekabet avantajı elde etmek isteyen bir müze yöneticisi, hizmetin tamamlayıcı hizmet boyutuna odaklanmalıdır.

3.2. Müzelerde Fiyatlandırma

Her ne kadar kâr sağlama amacı gütmese de müzelerin varlıklarına devam edebilmesi için yeterli fon kaynaklarına sahip olması gerekmektedir. Bu nedenle fiyatlandırma, üzerinde durulması gereken bir diğer pazarlama karması unsurudur.

Müzecilik hizmetleri için maliyet esasına göre bir fiyatlandırmanın uygulaması, maliyet kalemlerinin ve miktarlarının belirlenmesi açısından zor olmakla birlikte, müşterinin hizmete verdiği değere göre ne kadar bir ödeme yapabileceğinin tahmin edilmesi yoluyla ve maliyetin bu fiyattan daha az olacağı varsayılarak bir fiyatlandırma yapılabilir.

Fiyatlandırma politikalarını oluştururken dikkat edilmesi gereken bir diğer unsur da tüketicilerin fiyata olan duyarlılığıdır. Fiyat indirimleri, kampanyalar, ücretsiz ziyaretler, abonmanlıklar fiyata duyarlı olan tüketici grubu için son derece caziptir. Ayrıca, talep dalgalanmalarının önüne geçmek için de farklı tarifeler belirlenerek talep dengelenmiş olur. Ancak fiyata duyarlı olmayan tüketici grubu, yapılan fiyat indirimlerinden etkilenmeyeceği gibi bu durumu hizmetin değersiz hale geldiği şeklinde de algılayabilir. Tüketicilerin fiyat duyarlılığına sahip olup olmadığı, hedef pazar araştırmaları ile belirlenebilir ve her bir hedef gruba özel fiyatlandırma stratejileri geliştirilebilir.

Müzeler kolaylıkla fiyat farklılaşmasına gidebilme avantajına sahiptirler. Genel olarak ücretli müzelerde giriş ücretlerinde tam ve indirimli olacak şekilde farklılaşma olsa da en büyük fark müze kafe gibi ek alanlarda olmaktadır. Buralarda satılan yiyecek ve içecekler, hatıra ürünleri, bununla birlikte müzelerde yapılabilecek etkinlikler, öz hizmete ilave olarak çeşitli fiyatlardan tamamlayıcı hizmetler satın alınmasını olanaklı kılar. Bu şekilde, ziyaretçi dilerse sadece giriş bedelini ödeyerek

müze deneyimini gerçekleştirirken dilerse ziyaret sonrası müzenin bahçesinde kahvesini yudumlayabilir, sevdiklerine hatıra ürünleri satın alabilir, çocuklarını ücretli atölye çalışmalarına dâhil edebilir veya müzede düzenlenecek bir etkinliğe ücret dâhilinde katılım sağlayabilir. Böylelikle müzeler için bilet fiyatlarından başka gelir kalemleri de elde edilmiş olur.

3.3. Müzelerde Dağıtım

“Dağıtım, doğru ürünü doğru zaman ve doğru yerde müşteriye uygun şekilde hazır hale getirmek ve sunmaktır. Bunun için ürünlerin doğru dağıtım kanalları vasıtasıyla müşteriye ulaştırılması gerekmektedir.” (Cengiz, 2006: s.101).

Ülkemizde müzeler genel olarak şehir merkezlerinde ve işlek bölgelerde yer almaktadır. Dolayısıyla yaya olarak ya da toplu taşıma araçlarıyla ulaşım kolaylığı bulunmaktadır. Ancak bu ulaşım kolaylığına rağmen, bölgedeki insan trafiğinden yeterince yararlanamıyor olabilirler. Bu durumda, müzenin konumunun ve müzede sunulan hizmetlerin çeşitli araçlar ve faaliyetlerle vurgulanarak halkın dikkatinin çekilmesi, halka benimsetilmesi, müzenin bilinirliğinin ve tanınırlığının artırılması gerekmektedir. Bu sayede, daha önce müzenin varlığından ve konumundan haberdar olmayan potansiyel ziyaretçilerin, müzeyi ziyaret etme yönünde bir düşünce içerisine girmesi ve ilgilerini devam ettirerek ilk fırsatta müzeyi ziyaret etmeleri olasıdır.

Dağıtım, sadece müşteriye hizmete çekme olarak düşünülmemelidir. Bazen de gezici koleksiyonlarla hizmeti müşteriye götürmek gerekebilir. Bu şekilde müzeye gelmeyen ya da gelemeyen tüketicilere hizmet sunmak mümkün olur. Müzeler ayrıca oluşturdukları geçici sergiler ile başka müzelerde bulunan ziyaretçilere yönelik tutundurma çalışması da yapmaktadırlar. Zira hâlihazırda bir müzeyi ziyarette bulunan bir müşteri, başka bir müzeyi ziyaret etme potansiyeli en yüksek tüketici grubudur.

Günümüz koşullarında uzaktan erişim pek çok konuda hayatımıza her zamankinden daha çok yerleşmiştir. Müzecilikte de müzeleri sanal olarak ziyaret etmek, sadece ülkemizdeki değil dünyanın her yerindeki insanların alternatifleri arasında yer almaktadır. Sanal müzelerde teknolojinin getirdiği avantajlardan yararlanılarak ucu açık bir serbestlik ve hayal gücü içinde etkinlikler yapılarak ziyaretçilerin zaman ve mekân sınırlaması olmaksızın tekrarlı sanal müze ziyaretleri gerçekleştirmeleri mümkün olmaktadır.

3.4. Müzelerde Tutundurma

Tek'e göre; pazarlama stratejisinin en önemli unsurlarından biri tutundurma karmasıdır. Tutundurma yoluyla halka duyurulmadığı sürece, en iyi ürün ve en mükemmel hizmetten haberdar olunamaz. “*Çağdaş pazarlama sadece iyi bir ürün geliştirip, uygun şekilde fiyatlandırarak, hedef alıcılara uygun yerlerde sunmaktan öte, bu alıcılara uygun bir iletişim kurmayı da gerektirir*” (1997: s.708).

Tutundurma, müşterilerin ve potansiyel müşterilerin mal ve hizmetlerin varlığından haberdar olmasını ve ilgisini çekerek pazardaki benzer mal ve hizmetler arasından seçim yapabilmesini sağlar. Ayrıca, ürün veya hizmet hakkında tüketiciye bilgi verir ve tüketiciyi eğitir. Müşteriyi satın alma konusunda ikna ve motive eder. Rakiplere karşı üstünlük sağlar ve imaj oluşturur (Erdoğan, 2003: s.29).

“*Tutundurma alt karması genellikle, reklam, kişisel satış, duyurum (halkla ilişkiler) ve satış arttırıcı çabalar (satış geliştirme) faktörlerinden oluşmaktadır*” (Özkale ve Sezgin, 1995: s.86). Müzeler için tanıtım afişleri, el broşürleri, poster, reklam, kalemler, takvimler, ajandalar gibi çok farklı tutundurma araçları uygulanagelmekle birlikte bunlardan belki de en etkili kulaktan kulağa iletişimdir. Kulaktan kulağa iletişim; bir ürünü satın alan, sunulan bir hizmeti deneyimleyen bir müşterinin ürün ya da hizmet nedeniyle kendi yaşadığı memnuniyet ya da memnuniyetsizliğinin, diğer tüketicilere aktarılmasıdır. Bir ürün ya da hizmeti satın alma, karar sürecinde olan potansiyel müşteriler için çok etkili bir referanstır. Bu nedenle aktarılan olumlu mesajlar, hizmetlerin kendine özgü soyut olma, sergilenememe gibi güçlüklerini azaltarak tüketicilerin satın alma karar süreçlerini yönlendirirler. “*Hizmeti kullanan tatmin olmuş tüketicinin bu konudaki tecrübesi arttıkça tavsiyenin değeri de artar. Bu yüzden işletmeler müşterilerinin çevrelerine kendilerini tavsiye etme konusunda motive etmeye çalışırlar*” (Mucuk, 1998: s.331).

Kulaktan kulağa iletişimin tüketiciler açısından inandırıcılığı yüksektir ve etkilidir. Ancak yaşanan deneyimin olumsuz olması halinde işletmeye olan zararı da aynı ölçüde olacaktır. Bu nedenle ziyaretçilerin, olumlu müze deneyimlerini çevresindekilere aktarmalarını teşvik edici politikalar belirlenmelidir.

Son zamanlarda dijital pazarlama alanında yaygın bir şekilde kullanılmakta olan bir diğer etkili tutundurma aracı da sosyal medyada yayınlanan videoların tüketiciden tüketiciye aktarılma hızı bakımından benzerlik göstermesi nedeniyle bu şekilde isimlendirilen ve Amerikan

Pazarlama Birliği tarafından “*bir pazarlama mesajını iletmek için insanları teşvik eden ve kolaylaştıran bir pazarlama olgusu*” olarak tanımlanan viral pazarlamadır. Wasserman'dan aktaran Mert, “*viral mesaja maruz kalan tüketicilerin %61'inin marka ile ilgili olumlu görüşlere sahip olduğunu, söz konusu mesajlar marka tarafından değil de kişinin alışveriş yapan bir arkadaşı tarafından sosyal medyada paylaşıldıysa bu oranın %5 ve hatta daha da yukarılara çıktığını belirtmiştir*” (2018: s. 1309).

Sosyal medya bu süreçte çok etkili bir araçtır. Örneğin Doğu Ekspresi Treni ile Kars'a yolculuk, sosyal medya üzerinden gençlerin paylaşımları sayesinde büyük bir çıkış yakalamış ve Kars ilinde bulunan Ani Ören Yerinin ziyaretçi sayıları 2016'da 15.514 iken, 2017'de 24.035'e, 2018'de 67.501'e ve 2019 yılında ise 175.968'e yükselerek yaklaşık %1040 gibi çarpıcı bir oranda artış göstermiştir. (Müze İstatistikleri, parag. 1). Aynı yıllar için Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müze ve ören yerlerinin ziyaretçi sayıları ise 2016 yılında 17.409.048'den 2019'da 35.048.417'ye yükselerek yaklaşık %100 artış göstermiştir. Sonuçları çarpıcı kılan sadece bir müze ya da ören yerinin ziyaret edilmesi değildir, ziyaret şekli de birlikte ele alınacak şekilde yeni bir deneyim yaşamının getirdiği heyecan ve bu deneyimi yaşamının getirdiği ayrıcalık hissidir. Müze ziyaretlerini tüketiciler için nasıl heyecan verici deneyimlere dönüştürebileceğimizi düşünmemiz gerekmektedir.

Bilgilendirme panoları pek çok müzemizde bulunan araçlardır. Ancak bu panoların dikkat çekici hale getirilmesi, amacının yerine getirilmesi bakımından önemlidir. Bunun yanında müze ziyaretçilerine bilet kesimi sırasında müzede hangi bölümde hangi eserlerin yer aldığına ilişkin tanıtıcı ve açıklayıcı broşürler verilmesi, ziyaretçilerin müze içerisinde izleyeceği yolun bilgilendirme panoları ile veya basılı bir materyal ile tanıtılması gibi unsurlar veya bu amaç için geliştirilmiş akıllı cihaz uygulamaları ziyaretçinin kendi deneyimini istediği şekilde biçimlendirmesine olanak tanır.

3.5. Müzelerde İnsanlar

“*Hizmet kalitesi ve hizmet sunumu üzerinde sahip oldukları güçlü etkiyle, çalışanlar, müşterilerin kendisi ve diğer müşteriler, hizmet pazarlaması karmasının “insan” unsurunu oluştururlar*” (Zeithaml ve Bitner, 2000: s.20). Müzelerdeki insanlar müze ziyareti deneyiminde rol oynayan herkestdir. Müzede görev yapan müze personeli, müzede bulunan diğer ziyaretçiler ve elbette ziyaretçinin kendisi, bu deneyim sonucu elde edilecek memnuniyet düzeyine katkıda bulunmaktadır.

Ziyaretçiler beklenti seviyelerini karşılayan bir hizmet sunumu yaşadıklarında bundan memnuniyet duyacaklardır. Ancak çok yüksek beklenti içerisinde bulunmaları halinde yüksek standartlarda hizmet sunumu bile onları tatmin etmeyecektir. Dolayısıyla memnuniyet düzeylerini biraz da kendileri belirleyerek sürece dâhil olmaktadır. Müşteriyle doğrudan temasta bulunan çalışanların özenle seçilmesi ve sürekli eğitime tabi tutulması gerekmektedir. Müzede bulunan diğer ziyaretçilerin sayıca çokluğu gibi unsurlar da algılanan hizmet kalitesini ve müşterilerin memnuniyet derecesini etkileyen bir diğer husustur.

3.6. Müzelerde Süreç

“Süreç yönetimi, hizmetin tüketicinin ihtiyaç duyduğu zamanda hazır bulundurulmasını ve tutarlı kalitede sunulmasını kapsamaktadır” (Üner, 1994: s.10). Bunun gerçekleştirilebilmesi için, müze içerisinde yer alan tüm birimler etkin ve koordineli bir şekilde yönetilmeli, hedef kitleye hitap eden unsurlar da sürece dâhil edilmelidir.

Sadece ziyaretçi sayısının artırılması, müzenin varoluş amaçları düşünüldüğünde, tek başına anlamlı olmaz. Müzede geçirilen zamanın da artırılması önemlidir. Günümüz teknolojisinde uydudan gelen GPS verileri ile akıllı cihazlar üzerinden müzede geçirilen ortalama zamanın belirlenmesi çok basittir ve herhangi bir özel çalışma yapılmasına gerek kalmaksızın bu tür veriler internette yer almaktadır. Ziyaretçilerin müzelerde daha uzun süre bulunması, müzeyi zamanını geçirmeye layık bulunduğu anlamına gelir ki bu değerli bir davranıştır. Ayrıca müzede daha çok zaman geçirilmesi, müzede dikkatini çeken daha çok eser bulunduğu anlamına gelmektedir. Bu sürenin uzaması aktarılabilecek bilgiyi, duyguyu ve düşüncüyü de arttıracaktır.

3.7. Müzelerde Fiziki Olanaklar

Müze binasının görünümü, bulunduğu çevre, peyzajı, manzarası, iklimlendirmesi, aydınlatması, iç tasarımı, yerleşimi gibi koşullar ziyaretçinin hizmeti değerlendirme sürecine ve memnuniyet durumuna büyük etki etmektedir. Bu fiziksel ortamda bulunma süreleri arttıkça memnuniyet düzeylerindeki etkisi de artacaktır. Fiziksel ortamdan sadece hizmet alanlar yani müşteriler değil bir diğer insan unsuru olan hizmet sunanlar yani çalışanlar da etkilenir. Üstelik maruziyet süresi daha fazla olduğundan, fiziksel olanakların çalışanların motivasyon ve iş tatminlerinde de etkili olduğu söylenebilir.

“Müze binalarının çoğu tarihi özelliktedir. Dolayısıyla koleksiyonun bir parçası hatta en büyük ve önemli kısmıdır” (Cengiz, 2006: s.91). Tarihi binaların konseptte uygun bir ambiyans yaratma etkisi olduğu gibi, merkezi yapılaşma içinde kaldıklarından müze kafe, otopark gibi alanların oluşturulamaması kısıtları bulunmaktadır. Bu durumda, tescilli yapılarda izin dâhilinde, mümkün olan düzenlemeler yapılmalı, yerel yönetimlerle işbirliğine gidilerek gelen ziyaretçilerin yararlanabileceği otopark alanları belirlenmeli veya doğrudan araç seferleri planlanmalıdır.

Sonuç ve Öneriler

Müzeler için ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma, insanlar, süreç ve fiziki olanaklardan oluşan pazarlama karması unsurları, müze yöneticisinin sahip olduğu ve amaçlarını gerçekleştirmesi için kullanabileceği en stratejik unsurlardandır. Bu unsurların belirlenmesindeki temel etken müşteri beklenti, istek ve ihtiyaçlarıdır. Her bir müzenin teması, sahip olduğu varlıkları ve kaynakları, müşteri çevresi ve amaçları farklı olabileceği için oluşturulacak standart bir pazarlama karması bileşeninin tüm müzelerde aynı başarıya ulaşması zordur. Bu nedenle müze işletmecilerinin öncelikli olarak yapması gereken, etkide bulunan tüm faktörler dikkate alınarak müzeye özgü bir pazarlama karması oluşturulmasıdır.

Güncel ve erişime açık olması sebebiyle müzecilerin rahatlıkla kullanabileceği bir kaynak olarak çeşitli internet sitelerinde yapılan ziyaretçi yorumlarının içerik analizleri sürekli olarak tekrarlanmalı ve gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır. Ancak unutulmamalıdır ki yorum yaparak fikrini, olumlu ya da olumsuz görüşlerini aktaranlar genellikle hizmetten ya çok memnun kalmış ya da çok memnuniyetsizlik yaşamış tüketicilerdir. Fikrini belirtmeye ve tepkisini göstermeye açık bu tüketici grubunun yanında düşüncelerini aktarmak istemeyen veya belirtmeye çekinen ya da sonucu değiştirmeyeceğini düşünerek fikrini belirtmeyi gereksiz bulanlar da olabileceğinden, tüm ziyaretçilerin mümkün olduğunca düşüncelerinin alınması önemlidir. Hediyelik eşya satış ve müze kafe görevlileri, güvenlik görevlileri gibi ziyaretçiler ile birebir iletişim içinde olma ihtimali yüksek müze personelinin vatandaşlarla nazik ve ilgili bir tutum geliştirmesiyle müze ziyaretçileri fikirlerini belirtme konusunda daha istekli davranabilecektir. Ayrıca, müze çıkışlarına dinlenme koltukları konularak ve buralarda standart bir memnuniyet ölçme formu bırakılarak ziyaretçilerin deneyimlerini yazılı olarak aktarmaları sağlanmalıdır. Ziyaretçiler hakkında bilgi

almayı amaçlayan anketlerin, çevrimiçi yorumlar da dâhil olmak üzere çeşitli platformlardan elde edilen verilerin değerlendirilmesi veya araştırmacıların yaptığı alan analizleri, hedef pazarın belirlenmesine ve o hedef pazarın beklenti, istek ve ihtiyaçlarının daha iyi anlaşılacak uygun pazarlama stratejileri geliştirilmesine katkı sunacaktır.

Teknolojinin geldiği durum itibarıyla özellikle genç kuşak ziyaretçilere yönelik olarak, aktif olarak etkileşime girilerek interaktif deneyim yaşanabilecek dijital içerikli sunumların üretilmesi düşünülmelidir. Bunun yanında sanal gerçeklik ya da artırılmış gerçeklik içeren etkileyici videolar, akıllı cihazlarda kullanılabilecek uygulamalarla hem ilgi çekilmiş hem de merak uyandırılmış olur ve nihayetinde ziyaretçi sayısının artmasına ve ziyaretçilerin müzede daha çok zaman geçirmesine yol açar. Sosyal medyanın avantajı da kullanılarak, viral videolar yapılması da az çabayla sosyal medyayı çok kullanan tüketici grupları üzerinde büyük etki bırakacaktır. Yine takipçi sayısı fazla olan sosyal medya fenomenlerinin müzelerdeki etkinliklere dâhil olarak müze deneyimlerini sayfalarında paylaşmaları, müzelerimizde çeşitli hedef gruplarına yönelik yapılan etkinliklerin tanıtımının iyi yapılması da ziyaretçi sayısının artmasına katkı sunacaktır.

Her bir müzenin imaj oluşturulması açısından marka yönetimi yaparak bir marka değeri oluşturmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Bir marka; ismi, sloganı, logosu, müziği gibi unsurlarıyla müzeye itibar katar, müzeyi tüketicilerin gözünde diğer tüm kurumlardan ayırır, farklılaşmasını sağlar, tanınırlığını artırır. Yüksek marka değeri, rekabet avantajı oluşturur ve markaya yani müzeye çok sadık bir tüketici grubunu ortaya çıkarır. Bu tüketici grubu, bu markaya sadık olmayı bir prestij kaynağı olarak görür, kendileri de çaba göstererek bilinirliğini artırır, müze lehine her tür geliştirici çabayı gönüllü olarak yapar ve bu kişilerin diğer tüketiciler üzerinde inandırıcılığı ve çekiciliği daha fazla ve etkili olur.

Ülkemizde müze pazarının büyük çoğu arkeolojik ve etnografik yapıda olan müzelerden oluşmaktadır. Ancak ülkemiz, pek çok bakımdan zenginliklerle dolu olduğundan pazarda yer alan boşluklara göre farklı tür ve konseptlerde müzelerin oluşturulması düşünülebilir. Bunun yanında yerli ve yabancı turistlerin ilgisini çeken herhangi bir unsur da müzecilik anlamında pazarlanabilir. Bölgenin özellikleri göz önünde bulundurularak çeşitli temalarda özgün müzelerin bulunması, böylelikle var olan müzelerin sunulan hizmet bakımından farklılaşmış olması, müze ziyaretçilerine birbirlerinden farklı deneyim yaşamaları fırsatı verir. Ayrıca farklı konseptteki müzeler birbirleri arasında rekabete girecek ve bu durum

müzecilerin lehine, müzecilik dışındaki rakip işletmelerin aleyhine olacaktır.

Müşteri memnuniyeti sağlamayı ve nihayetinde örgütsel amaç ve hedefleri gerçekleştirmeyi hedefleyen strateji ve planlar niyet aşamasında kalmamalı; yerel koşullar dikkate alınarak iyi planlanmalı, optimal bir sürede uygulamaya geçilmeli, müze yöneticilerince koordine edilmeli ve sonuçlar denetlenerek bu döngünün müşteri beklentileri karşılanıp tatmin sağlanana dek sürekli hale getirilmesi ve sürdürülmesi sağlanmalıdır.

Kaynakça

Bearden, W.O., Ingram, T.H. ve La Forge, R.W. (2004). *Marketing: Principles and Perspectives*. New York: McGraw Hill Companies, Inc.

Cengiz, E. (2006). Müze pazarlaması: Pazarlama karması elemanlarının müzelerle uyarlanması. *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 87-108.

Cengiz, E. (2007). *Kar amacı gütmeyen kurumlar olarak müzelerde pazarlama faaliyetleri: Pazarlama karması unsurlarının müzelerde müşteri sadakatine etkisine ilişkin yapısal bir model önerisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Darymple, D. ve Parsons, L.J. (2000). *Marketing Management, Text and Cases*. New York: John Wiley&Sons Inc.

Definitions of Marketing, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>, son erişim tarihi: 11.03.2021.

Değirmenci, C.D. (2017). *İstanbul Türk ve İslam Eserleri Müzesi ve DOHA İslam Sanatları Müzesinin Karşılaştırılması*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Doğu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Erdoğan, F.B. (2003). *Tiyatrolarda Pazarlama Stratejileri*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

ICOM Announces The Alternative Museum Definition That Will Be Subject To A Vote, <https://icom.museum/en/news/icom-announces-the-alternative-museum-definition-that-will-be-subject-to-a-vote/>, son erişim tarihi: 18.11.2020.

Karahan, K. (2000). *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul: Beta.

Karakundakoğlu, S. (2019). *Müze Pazarlamasında Müşteri Önemi: İzmir Arkeoloji Müzesi Örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Kotler, P. (2000). *Kotler ve Pazarlama: Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak*. İstanbul: Sistem.

Koroğlu, Ö., Dumanlı, Ş., Şalk, S., İnanır, İ., Gürsoy, H., Karataş Bahar, A. ve Özgöller, G. (2017). Müzelere Yönelik Olumsuz Kullanıcı Güdümlü İçerik Çözümlemesi: Tripadvisor.com Örneği. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 4(3), 29-48.

Mert, Y.L. (2018). Dijital Pazarlama Ekseninde Influencer Marketing Uygulamaları. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 6(2), 1309.

Mucuk, İ. (1998). *Pazarlama İlkeleri (ve Örnek Olaylar)*. İstanbul: Türkmen.

Müze İstatistikleri, <http://www.dosim.gov.tr/muze-istatistikleri>, son erişim tarihi: 08.12.2020.

Özkale, L. ve Sezgin, S. (1995). *Pazarlama Stratejileri ve Karar Alma Mekanizması*. İstanbul: İletişim.

Öztürk, S. A. (2003). *Hizmet Pazarlaması*. Bursa: Ekin.

Sop, S. A., Ongun, U. ve Abalı, R. (2020). Müze Deneyimini Etkileyen Unsurlar: Çevrimiçi Yorumlar Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 1123-1138.

Sökmen, S. (2017). *Müze Yöneticilerinin Postmodern Müzelerin Pazarlama Uygulamalarına Yönelik Görüşlerinin Belirlenmesi: İstanbul Örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Şahin, S. ve Şad, B. (2018). Müzelere Yönelik E-yorumların İçerik Analizi Yönetimi ile Değerlendirilmesi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(1), 199-232.

Tek, Ö. B. (1997). *Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*, İstanbul: Cem Ofset.

Türkiye'de Müzecilik, <https://kvmgm.ktb.gov.tr/TR-69904/turkiye39de-muzecilik.html>, son erişim tarihi: 18.11.2020.

Üner, M.M. (1994). Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?. *Pazarlama Dünyası*, 8(43), 2.

Üner, M.M. (2009). Pazarlama Karması Paradigmasında Pazarlama Tanımı. *Pİ Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 3(29), 9.

Zeithaml, V. A. ve Bitner, M. J. (2000). *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. Boston: Irwin McGraw-Hill.

