

**SANAT VE PAZARLAMA:  
TÜRKİYE'DEKİ SANAT GALERİLERİNDE  
PAZAR ODAKLILIK VE PERFORMANS İLİŞKİSİ**

**Feyza KAYA**

**(Doktora Tezi)**

**Eskişehir, 2013**

**SANAT VE PAZARLAMA:  
TÜRKİYE'DEKİ SANAT GALERİLERİNDE  
PAZAR ODAKLILIK VE PERFORMANS İLİŞKİSİ**

**Feyza KAYA**

**DOKTORA TEZİ  
İşletme (Pazarlama) Anabilim Dalı  
Danışman: Prof. Dr. Sevgi Ayşe ÖZTÜRK**

**Eskişehir  
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Nisan, 2013**

Bu Tez Çalışması BAP Komisyonunca kabul edilen 1006E142 nolu proje kapsamında desteklenmiştir.

## JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Feyza KAYA'nın "Sanat ve Pazarlama: Türkiye'deki Sanat Galerilerinde Pazar Odaklılık ve Performans İlişkisi" başlıklı tezi 11 Nisan 2013 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca İşletme (Pazarlama) Anabilim Dalında, Doktora tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

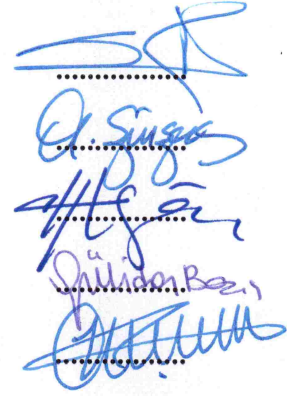
Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Sevgi Ayşe ÖZTÜRK

Üye : Prof.Dr.Ali ŞİMŞEK

Üye : Prof.Dr.Melih ERDOĞAN

Üye : Doç.Dr.Gülfidan BARIŞ

Üye : Doç.Dr.Zeliha ESER



  
Prof. Dr. B. Zafer ERDOĞAN  
Anadolu Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü



## Doktora Tez Özü

### **SANAT VE PAZARLAMA: TÜRKİYE'DEKİ SANAT GALERİLERİNDE PAZAR ODAKLILIK VE PERFORMANS İLİŞKİSİ**

**Feyza KAYA**  
**İşletme (Pazarlama) Anabilim Dalı**  
**Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 2013**  
**Danışman: Prof. Dr. Sevgi Ayşe Öztürk**

Sanat galerileri sanat eserlerinin alıcı, izleyici ve koleksiyonerler ile buluşmasını sağlayan ve sanat pazarının gelişiminde çok önemli bir role sahip olan aracı işletmelerdir. Türkiye'de faaliyet gösteren ticari sanat galerilerini kapsayan bu araştırma, temel olarak sanat galerilerinin pazarlama etkinliklerini ve pazar odaklılık düzeylerini belirlemeyi ve pazar odaklılığın galeri performansını nasıl etkilediğini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Tarama modeli kullanılan çalışmada veriler derinlemesine görüşmeler ve anketler aracılığıyla toplanmıştır. Araştırma sonucunda, Türkiye'de faaliyet gösteren sanat galerilerinin özellikleri betimlenmiş, sanat galerilerinin pazar odaklılık düzeyleri ve pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma düzey ve biçimleri belirlenmiş ve pazar odaklılık ile performans arasındaki ilişki ortaya konmuştur.

Araştırma sonuçları, sanat galerilerinin, pazar odaklılık boyutları içinde en çok ürün odaklı bir anlayışa sahip olmaya önem verdiğini göstermektedir. Galeristler galerilerinin performans düzeyi ile ilgili genel olarak olumlu bir algıya sahiptirler. Araştırma sonuçları sanat galerilerinin, işletmeler tarafından kullanılan pazarlama araç ve faaliyetlerinin birçoğunu benimsediğini ortaya koymaktadır. Araştırmanın sonuçları, pazar odaklılık ile galeri performansı arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu durum sanat galerilerinin müşteri, sanatçı, ürün, rakipler, araştırma, sanat- işletmecilik işbirliğini içeren pazar odaklılığa önem vermelerinin performansları açısından önemli olduğunu göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Pazar odaklılık, sanat pazarlaması, sanat galerileri, galerist

## **Abstract**

### **ART AND MARKETING: THE RELATIONSHIP BETWEEN MARKET ORIENTATION AND PERFORMANCE OF ART GALLERIES IN TURKEY**

**Feyza KAYA**

**Department of Business Administration (Marketing)  
Anadolu University, Faculty of Economics and Business Administration, 2013  
Advisor: Prof. Dr. Sevgi Ayşe Öztürk**

Art galleries which bring the buyers, audiences and collectors together with the artworks, have an important role in the development of arts market. This study encompassing commercial art galleries operating in Turkey, principally aims to explore the marketing activities and market orientation levels of art galleries and reveal how the market orientation affect gallery performance.

In this research survey model was used and data were collected through in-depth interviews and questionnaires. As a result of the research, characteristics of art galleries operating in Turkey were described, market orientation of art galleries and the relationship between market orientation and performance was revealed. The marketing tools and activities used by the galleries were explored.

Results of the study revealed that among the marketing orientation dimensions, product orientation is the most accepted one. Gallerists generally have a positive perception on their galleries' performance level. Results of the research reveal that art galleries adopt most of the marketing tools and activities used by the companies. Results of the research show that there is a strong relation between market orientation and gallery performance and indicates the importance of marketing orientation including customer, artist, product, competitor, research art-business coordination orientations in the gallery performance.

**Keywords:** Market orientation, arts marketing, art galleries, gallerist

## ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BELGESİ

Bu tez çalışmasının bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumunda bilimsel etik ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilmeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla tarandığını ve hiçbir şekilde intihal içermediğini beyan ederim.

Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Feyza KAYA

## **Özgeçmiş**

**Feyza KAYA**

**İşletme Anabilim Dalı**

**Doktora**

### **Eğitim**

Ls.	2006	Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İngilizce İşletme Programı
Lise	2001	Bilecik Refik Arslan Öztürk Fen Lisesi

### **İş**

2007-	Araştırma Görevlisi, Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalı
-------	---

### **Kişisel Bilgiler**

Doğum yeri/yılı: 05.01.1983/Eskişehir      Cinsiyet: Kadın      Yabancı dil: İngilizce

## Yayınlar

- Öztürk, S.A. ve Kaya, F. (2012). What it means to be marketing oriented if what you sell is an artistic product? *4th Workshop on Managing Cultural Organizations*. Bologna: University of Bologna.
- Kaya, F. ve Kimzan, H.S. (2011). Online social network users' view of political consumerism: A case of Facebook. *10th International Conference Marketing Trends*. (Ed: Jean-Claude Andreani ve Umberto Collesei), Paris-Venice: Marketing Trends Association, ISBN 978-2-9532811-2-5.
- Kimzan, H.S. ve Kaya, F. (2010). Tüketiciliğin gelişen gücü: Siyasal tüketicilik. *Journal of Social Sciences, Eskişehir Osmangazi University*, 11(1), 277-296. ISSN 1302-9703.
- Öztürk, S. A. ve Kaya, F. (2009). Turkish consumers' evaluation of Chinese goods: Does the perception vary across product categories and product attributes? *2nd EuroMed Conference of the EuroMed Academy of Business (EMAB)*, Salerno University, Italy, 1290-1305. ISBN 978-9963-634-76-7 27/10/2009.
- Öztürk, S. A., Kaya, F., Alkara, İ. ve Akın, Ö. (2008). Consumers' evaluation of Chinese Goods: The Case of Turkish consumers. *International Journal of Arts & Sciences (IJAS) Conference*, Gottenheim, Germany.



## Önsöz

Doktora tez süreci, inişleri ve çıkışları olan uzun ve yorucu bir yol olmasına rağmen doktora adayına çok önemli katkıları olan bir süreç. Tez çalışmamda sanat gibi yabancı olduğum bir alana, sanatçıların, galeristlerin, sergilerin, açılışların ve bambaşka kuralların olduğu bir dünyaya adım attım. Bu dünyayı tanımak, benim harika insanlarla tanışmamı, bambaşka bir bakış açısı kazanmamı, yeni araştırma alanları ve yeni tatlar keşfetmemi sağladı. Sanatla dolu bu dünyada idealistçe sanatı seven ve anlatmaya çalışan birçok güzel insan tanıdım ve çalışmamda onlardan yardım aldım. Sonuçta, bir gözlemci olarak girdiğim sanat pazarını anlar hale geldim.

Çok mutluyum ki bu süreçte teşekkür etmem gereken çok fazla kişi var. Öncelikle hayatımda çok önemli bir yeri olan sevgili danışmanım, sevgili hocam, en büyük destekçim Prof. Dr. Sevgi Ayşe Öztürk'e gönülden teşekkür ederim. Bazı teşekkürleri kelimelere dökmek zordur, bu teşekkür de onlardan biridir. Ayrıca, tez izleme komitemde yer alan sevgili hocalarım Prof. Dr. Ali Şimşek'e ve Doç. Dr. Gülfidan Barış'a yapıcı önerileri ve eleştirileri, çok değerli katkıları ve destekleri için çok teşekkür ediyorum. Tez savunma jürimde yer alan sevgili hocalarım Prof. Dr. Melih Erdoğan ve Doç. Dr. Zeliha Eser'e de bu tezin son haline gelebilmesi için yaptıkları katkı ve öneriler için çok teşekkür ederim. Tüm tez sürecimde sektörle bağlantı kurmama ve sanat konusunda kendimi geliştirmeme aracı olan sevgili hocam Prof. Dr. Melih Erdoğan'a bir kez daha teşekkürü borç bilirim. Ayrıca doktora sürecim boyunca bursiyeri olmaktan gurur duyduğum Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu'na (TÜBİTAK) katkılarından dolayı çok teşekkür ederim.

Bu süreçteki en büyük kazanımlarımdan biri olan Günnur Algın'a tüm bu bağlantıları kurmamdaki katkıları ve araştırma sürecindeki desteğinden ötürü çok teşekkür ederim. Sevgili İlayda Babacan'a, sayın İbrahim Demirel ve sevgili eşi Jülide Demirel'e, sayın Yahşi Baraz'a ve sayın Tevfik İhtiyar'a bana vakit ayırıp, birikimlerini benimle paylaştıkları ve tezin araştırma bölümüne yaptıkları büyük katkıdan ötürü çok müteşekkirim. Sayın Prof. Dr. Atilla Atar, sayın Prof. Dr. Metin Argan, sayın Yard. Doç. Dr. Kadir Sevim, Öğr. Gör. Dr. Elif Ağatekin, Erke Tiryakioğlu ve Saliha Kasap'a

katkılarından dolayı teşekkür ederim. En büyük teşekkürlerimden biri de araştırmama vakit ayararak katılan, desteklerini ileterek bu zor süreçte büyük motivasyon sağlayan sanat galeristlerinedir.

Bu uzun yolda her daim yanımda olan, her başım sıkıştığında yetişen, sorunlarımı çözmek ve moral vermek için çabalayan sevgili dostlarım Zeynep Özata, Tuğba Kılıçer ve İçlem Er'e çok teşekkür ediyorum. Beni İstanbul'da ağırlayan, bağlantılar kurmama yardımcı olan ebedi dostum Özlem Seçkiner'e, karşılaştığımız problemleri pratikçe çözen canım oda arkadaşım Aslı Yılmaz'a ve sevgili arkadaşlarım Duygu Türk ve Semra Doğan'a da çok teşekkür ederim.

Son olarak hep iyi ki varsın dediğim sevgili Ozan Ağlargöz'e, sevgili aileme ve canım kardeşim Feyyaz Kaya'ya benim için her zaman ellerinden gelen herşeyi yaptıkları için minnettarım.

## İçindekiler

	<u>Sayfa</u>
Jüri ve Enstitü Onayı.....	ii
Doktora Tez Özü.....	iii
Abstract.....	iv
Etik İlke ve Kurallara Uygunluk Belgesi.....	v
Özgeçmiş .....	vi
Önsöz.....	viii
Tablolar Listesi .....	xiv
Şekiller Listesi .....	xvii
1.Giriş.....	1
1.1. Problem .....	1
1.2. Amaç.....	2
1.3. Önem .....	2
1.4. Sınırlılıklar.....	4
1.5. Tanımlar.....	4
2. Alanyazın Taraması.....	7
2.1. Sanat ve Pazarlama.....	7
2.1.1. Sanatın tanımı.....	8
2.1.2. Sanat ve pazarlamanın birlikteliği.....	15
2.1.3. Sanat pazarlaması kavramı ve sanatın pazarlanması hakkındaki tartışmalar.....	21
2.1.4. Sanat pazarlamasında yeni ufuklar .....	27
2.2. Sanat Pazarı.....	31
2.2.1. Sanat ve ticaret ilişkisi.....	32
2.2.2. Dünya’da sanat pazarı .....	35
2.2.3. Türkiye’de sanat pazarı .....	42
2.2.4. Yatırım aracı olarak sanat.....	44
2.2.5. Sanat pazarının yapısı.....	49
2.2.6. Sanat pazarında yer alan aktörler .....	55
2.2.6.1. Sanat tacirleri ve sanat galerileri .....	56

2.2.6.2. Müzayede evleri .....	59
2.2.6.3. Sanatçılar .....	62
2.2.6.4. Sanat eleştirmenleri ve sanat danışmanları.....	63
2.2.6.5. Sanat fuarları ve bienaller .....	64
2.2.6.6. Sanat müzeleri.....	68
2.2.6.7. Sanat alıcıları/izleyicileri .....	69
2.2.6.7.1. Sanat koleksiyonerleri ve sanat yatırımcıları .....	71
2.2.6.7.2. Kurumsal koleksiyonerler .....	76
2.2.6.8. Küratör .....	77
2.3. Sanat Galerileri .....	79
2.3.1. Sanat galerisi türleri.....	86
2.3.2. Sanat galerilerinin yapısı .....	91
2.3.3. Sanat galerilerinin pazarlama faaliyetleri.....	93
2.3.4. Sanat galerilerinin ilişkileri .....	101
2.3.4.1. Sanat galerisi-sanatçı ilişkileri.....	101
2.3.4.2. Sanat galerisi- koleksiyoner ilişkileri .....	105
2.3.5. Türkiye’de özel sanat galericiliğin tarihi .....	106
2.3.6. Sanat galerilerine ilişkin çalışmalar.....	113
2.4. Pazar Odaklılık.....	115
2.4.1. Pazar odaklılık yaklaşımları.....	115
2.4.2. Pazar odaklılık ve performans ilişkisi .....	119
2.4.3. Sanat organizasyonlarında pazar odaklılık .....	121
2.4.5. Sanat pazarlamasında pazar odaklılık çalışmaları .....	123
3. Yöntem.....	125
3.1. Araştırma Modeli .....	127
3.2. Araştırma Evreni .....	127
3.3. Verilerin Toplanması .....	129
3.3.1. Veri toplama araçlarının geliştirilmesi.....	131
3.3.1.1. Derinlemesine görüşme .....	131
3.3.1.2. Anketin geliştirilmesi ve son halinin verilmesi.....	133
3.3.2. Veri toplama süreci .....	138
3.4. Verilerin Analizi .....	141

3.4.1. Geçerlilik .....	142
3.4.2. Güvenirlik .....	148
<b>4. Bulgular ve Yorum .....</b>	<b>151</b>
<b>4.1. Sanat Galerisi Yöneticilerine/Çalışanlarına ve Sanat Galerilerine İlişkin Genel Bilgiler .....</b>	<b>151</b>
4.1.1. Araştırmaya katılan sanat galerisi yöneticilerine/çalışanlarına ilişkin demografik bilgiler .....	151
4.1.2. Araştırmaya katılan sanat galerilerine ilişkin özellikler .....	155
4.1.3. Sanat galerilerinin müşteri profili .....	165
4.1.4. Sanat galerilerinin pazar odaklılık yaklaşımları .....	171
4.1.5. Sanat galerilerinin performans düzeyleri .....	176
4.1.6. Sanat galerilerinin amaçları .....	178
4.1.7. Sanat galerilerinin pazarlama araçlarından ve faaliyetlerinden faydalanma sıklığı.....	181
<b>4.2. Sanat Galerilerinin Pazar Odaklılık Düzeyleri ile Galeristlerin Demografik Özellikleri ve Galerilerin Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....</b>	<b>190</b>
4.2.1. Sanat galerilerinin pazar odaklılık düzeyleri ile galeristlerin demografik özellikleri arasındaki ilişki.....	190
4.2.2. Sanat galerilerinin pazar odaklılık düzeyleri ile galeri özellikleri arasındaki ilişki.....	193
<b>4.3. Sanat Galerilerinin Performans Düzeyleri ile Galeristlerin Demografik Özellikleri ve Galeri Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....</b>	<b>194</b>
4.3.1. Sanat galerilerinin performans düzeyleri ile galeristlerin demografik özellikleri arasındaki ilişki.....	194
4.3.2. Sanat galerilerinin performans düzeyleri ile galeri özellikleri arasındaki ilişki.....	195
<b>4.4. Sanat Galerilerinin Pazarlama Araç ve Faaliyetlerinden Yararlanma Sıklığı ile Galeristlerin Demografik Özellikleri ve Galerilerin Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi .....</b>	<b>196</b>
4.4.1. Sanat galerilerinin pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı ile katılımcı demografik özellikleri arasındaki ilişki.....	196
4.4.2. Sanat galerilerinin pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı ile galeri özellikleri arasındaki ilişki.....	200
<b>4.5. Pazar Odaklılık ve Performans İlişkisi .....</b>	<b>203</b>
<b>5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler .....</b>	<b>209</b>

<b>5.1. Sonuç ve Tartışma.....</b>	<b>209</b>
<b>5.2. Öneriler .....</b>	<b>219</b>
<b>5.3. Yargı.....</b>	<b>220</b>
<b>Ekler Listesi.....</b>	<b>221</b>
<b>Kaynakça .....</b>	<b>243</b>

## Tablolar Listesi

### Sayfa

Tablo 1. 1975'ten 2000'e Sanat Pazarlaması Çalışmalarının Özellikleri .....	19
Tablo 2. Küresel Sanat Pazarı .....	37
Tablo 3. Sanat Eserleri Ticareti, 2008 .....	39
Tablo 4. İş Hacmine göre Araçların Payları .....	56
Tablo 5. Fiyat Aralığına Göre Araçların Satış Büyüklükleri 2009 .....	57
Tablo 6. Müzayede Evleri Seviyeleri .....	61
Tablo 7. Farklı Kurumlara Göre Türkiye'deki Sanatçı Sayısı .....	62
Tablo 8. Türkiye'de Düzenlenen Sanat Fuarları .....	66
Tablo 9. En Etkili İlk On Koleksiyoner .....	74
Tablo 10. Türkiye'nin En Önemli 25 Koleksiyoneri .....	75
Tablo 11. Günümüzün En Ünlü Galerileri ve Temsil Ettikleri Ünlü Sanatçılar ....	84
Tablo 12. Sanat Galerilerinin Çeşitli Kriterlere Göre Sınıflandırmaları.....	86
Tablo 13. Robertson'un (2005) Sattıkları Eserlere göre Sanat Galerileri Sınıflandırması .....	88
Tablo 14. Sanatçı/Galeri Arasındaki Anlaşmalar için Kontrol Listesi Örneği.....	104
Tablo 15. Görüşme Yapılan Galeristler .....	132
Tablo 16. KMO ve Barlett Küresellik Testi Sonuçları .....	144
Tablo 17. Pazar Odaklılık Boyutları .....	146
Tablo 18. Faktör Analizi Sonuçları .....	147
Tablo 19. Yapılara İlişkin Cronbach'ın $\alpha$ Korelasyon Katsayıları .....	149
Tablo 20. Sanat Galerisi Yöneticilerinin/Çalışanlarının Demografik Özellikleri.	153
Tablo 21. Sanat Galerilerinin Özellikleri .....	157
Tablo 22. Sanat Galerilerinin Üye Oldukları Dernekler.....	161
Tablo 23. Sanat Galerilerinin Uzmanlaştığı Alanlar .....	162
Tablo 24. Galeride Sergilenen Sanat Eserleri .....	163
Tablo 25. Alıcı ve İzleyicilerle İlişki ve İletişim Kurma ve Sürdürme Görevi .....	164
Tablo 26. Sanatçılarla İlişki ve İletişim Kurma ve Sürdürme Görevi.....	165
Tablo 27. Sanat Galerilerinin Pazar Odaklılık Boyutları Açısından Özellikleri..	171
Tablo 28. Sanatçı Odaklılık Boyutu .....	172

<b>Tablo 29. Ürün Odaklılık Boyutu.....</b>	<b>172</b>
<b>Tablo 30. Araştırma Odaklılık Boyutu .....</b>	<b>173</b>
<b>Tablo 31. Rakip Odaklılık Boyutu .....</b>	<b>173</b>
<b>Tablo 32. Müşteri Odaklılık Boyutu .....</b>	<b>174</b>
<b>Tablo 33. Sanat- İşletmecilik İşbirliği Boyutu.....</b>	<b>174</b>
<b>Tablo 34. Pazar Odaklılık Ölçeği .....</b>	<b>175</b>
<b>Tablo 35. Sanat Galerilerinin Performans Kriterleri Açısından Özellikleri .....</b>	<b>177</b>
<b>Tablo 36. Sanat Galerilerinin Amaçları .....</b>	<b>178</b>
<b>Tablo 37. Sanat Galerilerinin Pazarlama Araçlarından ve Faaliyetlerinden Faydalanma Sıklıkları.....</b>	<b>185</b>
<b>Tablo 38. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Pazar Odaklılık Boyutlar .....</b>	<b>191</b>
<b>Tablo 39. Katılımcıların Eğitim Durumu Açısından Ürün Odaklılık ve Araştırma Odaklılık Boyutları .....</b>	<b>192</b>
<b>Tablo 40. Katılımcıların Sanat Galerisiciliğinde Faaliyet Gösterdikleri Süre Açısından Rakip Odaklılık Boyutu.....</b>	<b>192</b>
<b>Tablo 41. Sanat Galerisi Özelliklerine Göre Pazar odaklılık Boyutları .....</b>	<b>193</b>
<b>Tablo 42. Galeri Büyüklüğü Açısından Sanat ve İşletmecilik Boyutu.....</b>	<b>193</b>
<b>Tablo 43. Galeristlerin Demografik Özelliklerine Göre Galerilerin Performanslar .....</b>	<b>194</b>
<b>Tablo 44. Katılımcıların Mevcut Galerilerinde Faaliyet Gösterdikleri Süre Açısından Performansları.....</b>	<b>195</b>
<b>Tablo 45. Sanat Galerisi Özelliklerine Göre Performans Düzeyleri.....</b>	<b>195</b>
<b>Tablo 46. Sanat Galerilerinin Faaliyet Yılına Göre Performansları .....</b>	<b>196</b>
<b>Tablo 47. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Pazar Odaklılık Boyutlar .....</b>	<b>197</b>
<b>Tablo 48. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Pazarlama Araçlarından Faydalanma Sıklığı.....</b>	<b>198</b>
<b>Tablo 49. Katılımcıların Sanat Galerisiciliğinde Faaliyet Gösterdikleri Süre Açısından İnternette Pazarlama Boyutu.....</b>	<b>199</b>
<b>Tablo 50. Galeri Sahibi Yöneticiler ile Profesyonel Galeri Yöneticilerinin Pazarlama Araçlarından Faydalanma Sıklığı .....</b>	<b>200</b>



<b>Tablo 51. Sanat Galerisi Özelliklerine Göre Pazarlama Araç ve Faaliyetlerinden Yararlanma Sıklığı.....</b>	<b>201</b>
<b>Tablo 52. Sanat Galerilerinin Büyüklükleri Açısından Pazarlama Araçlarından Faydalanma Sıklığı.....</b>	<b>202</b>
<b>Tablo 53. Pazar Odaklılık Boyutlarının Performansa Etkisi .....</b>	<b>203</b>
<b>Tablo 54. Pazar Odaklılık Boyutları Arasındaki Korelasyonlar .....</b>	<b>204</b>
<b>Tablo 55. Pazar Odaklılığın Performansa Etkisi.....</b>	<b>206</b>
<b>Tablo 56. Pazarlama Araç ve Faaliyetlerinden Yararlanma Sıklığının Performansa Etkisi.....</b>	<b>206</b>
<b>Tablo 57. Pazar Odaklılığın ve Pazarlama Araç ve Faaliyetlerinden Yararlanma Sıklığının Performansa Etkisi.....</b>	<b>207</b>

## Şekiller Listesi

### Sayfa

Şekil 1. Sanat Ürünlerinin Ürün Temelli Sınıflandırması .....	10
Şekil 2. Yaratıcı Endüstri Sınıflandırması .....	13
Şekil 3. Kültürel İşletmeler için Pazarlama Modeli.....	22
Şekil 4. Ülkelerin Küresel Sanat Pazarı İçindeki Payları 2008 .....	38
Şekil 5. 2010 Yılında Türkiye Pazarındaki Sanat Eseri Satışlarının Dağılımı .....	43
Şekil 6. Merkezi Ağ.....	50
Şekil 7. Sanat Pazarını Oluşturan Dört Bileşen .....	51
Şekil 8. Sanat Pazarının Güç İlişkileri, Aktörler ve Fonksiyonları.....	52
Şekil 9. Görsel Sanatlarda Değer Üretimi .....	54
Şekil 10. Araştırma Süreci .....	126
Şekil 11. Sanat Galerilerinin Müşteri Profili.....	166

## 1.Giriş

Bu bölümde araştırma problemi, araştırmanın amacı ve önemi açıklanmaktadır. Ardından tezin sınırlılıkları ve tezde sıkça geçen, sanat alanına özgü terimler tercih edilen ve bu tezde kullanılan anlamlarıyla tanımlanacaktır.

### 1.1. Problem

Sanat galerileri sanatçıların eserlerinin alıcı, izleyici ve koleksiyonerler ile buluşmasını sağlayan ve sanat pazarının gelişiminde çok önemli bir role sahip olan aracı işletmelerdir. Ticari bir işletme olarak sanat galerileri, sanat ve ticaret arasındaki çatışmadan kaynaklanan baskıyı yoğun bir şekilde hissetmektedirler. Çünkü sanat galerileri yaşamlarını sürdürebilmek için kâr elde etmek, satış yapmak aynı zamanda da sanatsal anlayışlarından ödün vermemek durumundadırlar. Bu kapsamda kâr elde edebilmek için birçok sektöre göre az sayıda olan alıcı ve izleyicilerini memnun etmek, sanatçılarla değer yaratan uzun süreli ilişkiler kurmak, rakiplerine karşı duruşlarını belirlemek durumundadırlar. Diğer taraftan da sanatsal amaçlarına uygun eserler sergilemeye ve satmaya çalışmaktadırlar. Dolayısıyla, günümüzde ticari işletmelerin en önemli fonksiyonlarından biri sayılan ve aynı zamanda bir işletme felsefesi olan pazarlama ve pazar odaklılık, sanat galerileri açısından da araştırılması gereken bir konudur. Sanat galerilerinde pazar odaklılık ve pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma galerilerin ve dolayısıyla sanat pazarının gelişimi açısından önem arz eden bir araştırma alanıdır. Bu bağlamda, sanat galerilerinin ne kadar pazar odaklı olduklarını ve pazarlama araçlarından ne ölçüde faydalandıklarını belirlemek gerekmektedir.

Sanat alanında çalışan akademisyenler sanat işletmelerinin sanat yönüyle ilgilenmekte, işletme alanında çalışan araştırmacılar ise genellikle geleneksel işletmelere yönelmektedir. Açılan sanat galerilerinin bir kısmının kısa sürede kapandığı göz önüne alınırsa sanat galerilerinin ticari başarılarının çok önemli olduğu anlaşılır. Pazar odaklılık ve pazarlama araçlarından faydalanma sanat galerilerinin gelişmesine

dolayısıyla da sanatın ve sanat pazarının gelişmesine katkıda bulunacaktır. Dolayısıyla bu araştırmanın literatürdeki bu boşluğu dolduracağı beklenmektedir.

## **1.2. Amaç**

Bu araştırmanın amacı Türkiye'deki sanat galerilerinin pazarlama etkinliklerini ve pazar odaklılık düzeylerini belirlemek ve pazar odaklılığın performansı nasıl etkilediğini ortaya koymaktır. Bu kapsamda:

- Türkiye'deki sanat galerilerinin özelliklerini betimlemek (galerinin faaliyet süresi, galeri yöneticisinin bu işteki deneyimi, galeride gerçekleştirilen sergi sayısı vb.),
- Türkiye'deki sanat galerilerinde pazar odaklılık düzeyini belirlemek,
- Sanat galerilerinin pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma düzey ve biçimlerini ortaya koymak,
- Pazar odaklılık ve sanat galerilerinin performansı arasındaki ilişkiyi saptamak,
- Sanat galerilerinin pazarlama faaliyetlerinden yararlanma düzeyleri ile performansları arasındaki ilişkiyi belirlemek,
- Sanat galerilerinin pazarlama araç ve faaliyetlerinden daha etkin yararlanabilmesi için öneriler geliştirmek amaçlanmaktadır.

## **1.3. Önem**

Sanat pazarlamasına ilişkin literatür, pazarın talep kısmını oluşturan alıcı, ziyaretçi ve koleksiyoner ile arz tarafını oluşturan sanatçı ve galerilerin istek ve ihtiyaçlarının tatmininde pazarlama bakış açısının önemini vurgulamaktadır (Bernstein, 2007; Diggle, 1994; Kerrigan, Fraser ve Özbilgin, 2004; O'Reilly ve Kerrigan, 2010; Kolb, 2005). Sanatın gelişmiş olduğu ülkelerde sanat pazarlamasını hem alıcı ve ziyaretçi hem de galeri ve sanatçı bakış açısından araştıran çalışmalar son yıllarda çok artış göstermiştir. Ülkemiz açısından bakıldığında ise özellikle resim pazarında önemli bir hareketlenme göze çarpmaktadır. Buna karşın işletme, ekonomi ve sanat yönetimi alanlarında çalışan araştırmacıların bu pazara ilgilerinin sınırlı olduğu görülmektedir.

Araştırma sonucunda; sanat pazarlamasında işletme tarafını temsil eden sanat galerilerinde pazarlama işlevinin durumu ortaya çıkarılacağı gibi bu pazarın gelişiminde pazarlamadan nasıl daha etkin yararlanılabileceğinin de ipuçları belirlenebilecektir. Araştırma sonuçları, sanat sektörünün önemli aktörleri olan sanat galerisi yöneticilerinin pazarlama işlevine bakış açılarının ve pazarlama uygulamalarının belirlenmesine katkıda bulunacaktır. Yapılan incelemelerde Türkiye'deki sanat galerilerini işletmecilik ve/veya pazarlama bakış açısıyla ele alan araştırmalara rastlanmamıştır. Bu noktada araştırma sonuçlarının literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Pazarlama alanındaki önemli araştırma konularından biri olan pazar odaklılık, sanat alanında genellikle opera ve müze gibi kâr amacı gütmeyen örgütler açısından incelenmiştir. Oysa hem ticari bir işletme olan hem de sanat yönü olan sanat galerileri için pazar odaklılık boyutlarının belirlenmesi literatüre önemli bir katkı sağlayacaktır. Ayrıca araştırma sonucunda sanat galerilerinde pazar odaklılık çerçevesini oluşturan boyutların neler olduğu belirlenerek pazar odaklılık literatürüne katkı sağlayacağı ve bu alandaki araştırmacılara yol göstereceği düşünülmektedir.

Bu araştırma ile Türkiye'de resim ve diğer görsel sanat ürünleri sergileyen ve satan galerilerin pazarlama etkinliklerinden yararlanma biçim ve düzeyleri ortaya çıkacağı gibi Türkiye'de sanat pazarının gelişmesinde pazarlama faaliyetlerinin ve pazar yönlü bir işletmecilik anlayışının rolünün ne olması gerektiğine de ışık tutulacaktır.

Uygulama açısından bakıldığında araştırma sonuçlarının sanat galerisi sahiplerine ve yöneticilerine yararlı olacağı düşünülmektedir. Sanat pazarlamasında aracılık rolü üstlenen sanat galerilerinde pazarlamanın durumu ortaya konularak sanat ile ilgili tüm taraflara fayda sunulabileceği beklenmektedir. Pazarlama ve performans arasındaki ilişki ortaya konularak daha iyi bir performans için öneriler getirilebileceği düşünülmektedir.

Bu çalışma sadece sanat galerileri için yapılmış olsa da kültürel sektördeki teorik ve pratik bilgi birikimine ve pazar odaklılığın performans üzerindeki etkisi üzerine yapılan tartışmalara katkısı olacağı düşünülmektedir.

#### 1.4. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıda verilmektedir:

- Araştırma Türkiye’de 2012 yılında faaliyet gösteren ticari sanat galerileri ile sınırlıdır.
- Araştırma evrenini oluşturan sanat galerileri ile ilgili güncel listeler mevcut olmadığından araştırma evreni birçok farklı kaynak karşılaştırılarak oluşturulmuştur. Listelerde yer alan birçok sanat galerisinin artık faaliyet göstermediği belirlenmiştir.
- Araştırma alanında ilk olduğundan diğer bir deyişle bu çerçevede başka herhangi bir araştırmaya ulaşamadığı için araştırmanın sonuçlarının karşılaştırılmasında birtakım sınırlılıklarla karşılaşmıştır.
- Sanat galerisi performansının ölçümü subjektif performans ölçümü ile sınırlıdır.

#### 1.5. Tanımlar

**Baskı resim:** Çeşitli araç ve malzeme ile doğrudan veya kalıplar yapmak yoluyla kâğıda veya benzeri malzeme üzerine, sanatçısı tarafından yapılıp basılan resimlerdir.

**Enstalasyon:** Enstalasyon, geleneksel ve alışılmışın aksine, çevreden bağımsız bir sanat nesnesi içermeyip belirli bir mekân için yaratılan, mekânın niteliklerini kullanıp irdeleyen ve izleyici katılımının temel gereklilik olduğu bir sanat türüdür (Süzen, 2010: 147).

**Figüratif sanat:** Resim ve heykel sanatlarında yalnızca gerçek varlık ve nesnelere gönderme yapan betileri kullanan sanat anlayışıdır (Sözen ve Tanyeli, 2011).

**Figüratif olmayan sanat:** Figüratif sanatın karşıtı olan soyut sanat anlayışıdır.

**Galeri:** Sanat eserlerinin sergilendiği ve/veya satıldığı kuruluştur. Sanat galerisi biçiminde kullanılır (Sözen ve Tanyeli, 2007; Keser, 2005; Turani, 2000).

**Galerist:** Bir sanat galerisine sahip olan ve/veya işleten kişidir.

**Görsel sanatlar:** Görsel sanatlarda, sanatçı duygularını, hislerini ve içinde yaşadıkları dünyayı farklı algılayışlarını ifade etmek için çeşitli element ve maddeleri kullanılmaktadır. Çeşitli materyallerde resim, çizim, heykel, baskı resim, fotoğraf, enstalasyon sanatı, video sanatı, grafik gibi sanatlar görsel sanatlar arasındadır.<sup>1</sup>

**QR kodu:** Yeni nesil iki boyutlu bir barkottur.

**Reprodüksiyon:** Bir sanat eserinin, özellikle mekanik araçlarla üretilen eserlerin çoğaltılmasıdır (Lucie-Smith, 1984).

**Sanat alıcısı:** 1. Sanat eseri alan kimsedir. 2. Sanat alıcısı terimi, sanat tüketicisi, izleyicisi anlamında da kullanılmaktadır (Keser, 2005).

**Sanat taciri:** Sanat alanında iş yapan; sanatçının çalışmalarını çeşitli pazarlama çabaları ile satmaya çalışan ve bu şekilde sanatçıyı destekleyen kimsedir (Keser, 2005).

**Sanatçı atölyeleri:** Sanatçı atölyeleri sanatçıların bireysel üretim mekânlarıdır. Çoğu zaman kişisel sergilerini de gerçekleştirdikleri atölyeler sanatçıya ait sergi alanı haline

---

<sup>1</sup> *Marketing crafts and visual arts: the role of intellectual property: a practical guide/* International Trade Centre UNCTAD/WTO; World Intellectual Property Organization. (2003). Geneva, Switzerland: ITC.

de dönmektedir. Atölyeler bir veya birden çok sanatçının kullandığı mekânlar olabilmektedir (Bakbaşı, 2010: 13).

**Sanatçı inisiyatifleri:** Sanatçı inisiyatifleri bir ya da birkaç sanatçının bağımsız olarak kurduğu kâr amacı gütmeyen oluşumlardır (Bakbaşı, 2010: 14).

**Sergi:** Sanat eserlerinin sergilenmesine denir. Sergi eğer birçok sanatçının eserlerini içine alıyorsa buna karma ya da grup sergisi, bir sanatçının hayat boyunca yaptıklarını içine alıyorsa buna “retrospektif sergi” denir (Turani, 2000).



## 2. Alanyazın Taraması

### 2.1. Sanat ve Pazarlama

Sanat maceracıdır, pazarlama güvenlidir; sanat beklenmeyeni arar, pazarlama tahmin edilebilir olanı arzular; sanat şaşırtıcı olanı ister, pazarlama rahat olanı; sanat organiktir, pazarlama yapaydır. Ama bizim ikisine birlikte ihtiyacımız var ve ikimiz de para kazanmak istiyoruz; ikimiz de en büyük izleyici kitlesini istiyoruz. Yapıcı bir şekilde birlikte yaşamaktan, birbirimizden öğrenmekten ve birbirimizi anlamaktan başka çaremiz yok (Tusa, 1999:120'den aktaran Ryan, Fenton ve Sangiorgi, 2010:214-215).

Günümüzde sanat birçok ülkede uygulanan kültürel politikalarla desteklenmesi ve yönetilmesi gereken bir kültür varlığı olarak görülmekten çok, bir sosyal içerme, toplumsal gelişim ve kentsel yenileme aracı olarak görülmektedir. İşletmeler ve kurumlar sanat aracılığıyla değişik kurumsal sosyal fırsatlara yönelmeye başlamışlardır. İşletmeler sanat etkinliklerine sponsor olmakta, kendi sanat galerilerini açmakta, ürünlerini ve hizmetlerini kültürel etkinliklerle anılır hale getirmekte ve sanat pazarının temel oyuncularına haline gelmektedirler. İnternet sanatçılara ve galerilere eserlerini doğrudan tüketicilerle paylaşabilme ve tüketicilere de sanat eserlerine daha kolay ulaşabilme ve sevdikleri sanat alanı ile ilgili sosyal ağlar kurma imkânı vermektedir (Kerrigan, O'Reilly ve vom Lehn, 2009:203).

Tüm bu ve diğer gelişmeler çağdaş sanat dünyasının tekrar yapılanmasına yardımcı olmuştur. Sanat ve ticaret arasındaki sınırlar yok olmaya başlamış, değişik sanat ve tarihi eser türlerini ayırtırmak gitgide zorlaşmaya başlamış ve neyin sanat olduğu neyin olmadığı sanatçılar, eleştirmenler ve tüketiciler tarafından sorgulanmaya başlamıştır. Sanat dünyasındaki bu gelişmeler kültürel üreticileri, kültürel aracılara ve kültürel tüketicileri etkilemektedir. Bu gelişmeler sosyal bilimlerde sanata ve kültüre karşı ilginin yeniden artmasını ve kültürel sosyoloji, kültürel ekonomi ve sanat pazarlaması gibi yeni disiplinlerin gelişmesini sağlamıştır. Pazarlama alanındaki araştırmacılar, sanatta pazarlamaya olan ihtiyacı çok çabuk fark etmekle birlikte diğer alanlardaki pazarlama araştırmacıları için başarılı ve verimli olduğu kanıtlanan yöntem ve teorilerin

her zaman ve her şekilde kültürel ve yaratıcı endüstrilerde kullanıma uygun olmadığını da anlamışlardır. Böylece, sanat pazarlamasının çeşitli alanlarında çalışmaya başlamışlardır (Kerrigan, O'Reilly ve vom Lehn, 2009:203).

### **2.1.1. Sanatın tanımı**

Sanat bir bireyin beyninde oluşan yaratıcı fikirlere, hayal gücüne, görüntü ve şekillere dayanan, fiziksel dünyada somutlaşan insan etkinlikleri olarak tanımlanmaktadır. Bu sebeple, mantıksal olarak sanat, kültürün bir parçasıdır (Bendixen, 2010: 42-43). Sanat, belirli bir kültürel yapı ve kişinin iç görülerini ifade etmek, eserleri ve etkinlikleri sanatsal olarak oluşturmak için gerekli kural ve araçlara göre bu görüleri halkla paylaşmak için bir dil yaratma ve kullanma alanı olarak da tanımlanabilir (Bendixen, 2010: 43-44). Bir başka deyişle, sanat, sanatçının iç görülerini müzik, resim, fotoğraf, kelimeler, etkinlikler gibi araçlarla oluşturması ve bunları kamuya sunmasıdır (Bendixen, 2010: 43).

Robertson (2005: 3) sanatı, bireylerde olumlu bir bağımlılık yaratan lüks bir deneyim ve bilgi ürünü olarak tanımlamaktadır. Sanatı bir bilgi ürünü olarak tanımlamasının nedeni sanat eserinin değerinin büyük bir kısmının bir fikre dayanıyor olmasıdır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi sanatın tüketilmesi ile doruk noktasına ulaşmaktadır (Robertson, 2005: 34). Sanat eserine değerini veren şeylerden biri kıtlık, yani türünün tek örneği olması ve bir eşinin daha yapılamayacağı varsayımdır (Thompson, 2011:101).

Sanat, heykel veya resim, mimari veya ticari ürünler gibi fiziksel nesnelere bağlı her tür insan ürünü fiziksel maddeler ile kültürel anlamının bir birleşiminden oluşur ve bir tasarıma dönüşür. Eserin fiziksel kısmı sanatçının mesajını taşıyan teknik bir araçtır. Bu aracı sanatçının tercihiyle bağlı olarak bir resim, bir şiir ya da müzik olabilir. Ticari ürünlerin tersine, sanat eserlerinde sanatsal yapı ve mesaj, fiziksel yapının önündedir (Bendixen, 2010: 46-47).

Sanat gerçekten karmaşık bir kavramdır. Heykel ve resim gibi güzel sanatlar veya diğer görsel sanatlar yanında tiyatro, opera ve dans gibi gösteri sanatları ve müzik, şiir ve roman gibi dil sanatları (edebiyat) ve filmleri içermektedir (Bendixen, 2010: 12). Sanat, el işlerini, tarihi bina ve mekânları, hatta mutfak sanatı olarak geçen gastronomiyi de kapsayacak kadar geniş de tanımlanabilir. Beatrice Lenoir bu durumu şöyle açıklar:

Doğrusunu söylemek gerekirse, bir nesne belirli bir biçimde simge olarak işlev gördüğü sürece içinde bir sanat yapıtı olabilir. Bir taş yolun üzerinde durduğu sürece genellikle bir sanat yapıtı değildir ama izlenmek üzere müzede sergilendiğinde bir sanat yapıtı haline gelebilir. Yolun üzerinde genel olarak hiçbir simgesel işlevi yerine getirmez. Müzeye konulduğunda sahip olduğu özelliklerden bazılarını örneklemiş olur- örneğin biçim, renk, doku özelliklerini (Ateş, 2011: 48).

Sanat, subjektif bir kavram olarak sanatçının, eleştirmenin ve izleyicinin sezgisel değerlendirmelerine bağlı olduğundan sanatın genel bir tanımını vermek zordur (Fillis, 2009: 12).

Bir araştırma alanı olarak sanat ürününün tanımlamasında Botti (1999) tarafından yapılan ayırmada, ürün temelli ve müşteri temelli bakış açısı kullanılmaktadır. Ürün temelli bakış açısında karşımıza sanat ürünlerinin, yüksek sanat-popüler sanat, görsel sanat-sahne sanatları, sanatsal ürünler veya hizmetler gibi gruplamaları çıkmaktadır. Resim, heykel, müziği içeren ve sanatı en sade ve en orijinal şekilde sunan yüksek sanatta, sanatçının pazarın ihtiyaçlarını karşılamak gibi açık bir niyeti yoktur. Dolayısıyla tüketicilerin ya da halkın tamamlanmış bir eseri beğenmesi, yaratıcı faaliyetlerin ikinci sırada gelen amacıdır. Bu bakış açısıyla sadece küçük bir grup insanın sanatçının eseri konusunda fikir beyan edebilecek kadar nitelikli olduğu düşünülmektedir. Saf sanatsal faaliyette kâr güdüsünün yeri olmadığından, yüksek sanat daha çok dernekler ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlar tarafından gerçekleştirilir. Öte yandan, rock müzik, sinema ve moda tasarımını içeren popüler sanat ise ticari başarı arar ve yatırımlarına karşılık getiri bekleyen profesyoneller tarafından üretilir. Bunu gerçekleştirmek için sanatsal ürünleri seri olarak çoğaltarak, üyeleri ille de bu alanlarda uzman olmak zorunda olmayan çok daha geniş bir gruba sunarlar. Sahne ve görsel sanatlar ayırımında ise konu sanatsal içerik değil ancak eserin sunulduğu yol ve izleyici

ile nasıl etkileşim kurulduğudur. Sahne sanatları dans, tiyatro ve opera gibi yorumlanan ve sunulan sanatlardır. Sahne sanatlarında sanatçının sanatsal mesajı oyuncular aracılığıyla sunulduğundan doğrudan halk tarafından deneyimlenemez iken resim, heykel, fotoğraf gibi görsel sanatlarda ise sanatsal ürün doğrudan izleyici tarafından görülmektedir. Bir diğer gruplama olan ürün ve hizmetlerde ise sanatsal ürün bir kitap veya bir tablo gibi elle tutulur ürünler veya herhangi bir canlı performans gibi elle tutulamaz hizmetler olabilir. Bu ikili sınıflandırmalar tipik sanat ürünleri veya sanat eserleri diyebileceğimiz şeylerin belirli yönlerine odaklanmamıza yardım eder. Sanatı tanımlarken ürünün doğası, içeriği ve izleyicinin katılım türü tarafından tanımlanan üç boyutlu bir matris kullanılabilir. Bu yolla her dört parçadan birine düşen ürünler arasında farklılık ve benzerliklerin analiz edilmesi mümkün olabilmektedir. Ancak bu yaklaşımın bazı önemli sınırlılıkları vardır. İlk olarak, sanat pazarını sektörel bir yaklaşıma yönlendirir, her faktör çok boyutlu kriterlerce tanımlanır. Ancak günümüzün oldukça karmaşık rekabetçi çevresinde, pazarlamanın geleneksel olarak yapıldığı alanlarda bile sektörün sınırlarını çizmek gitgide zorlaşmakta ve bu da sektör kavramının anlamsız olduğunu göstermektedir.

	Ürünler	Hizmetler
	<b>Ürünün doğası</b>	
Sahne sanatları	Klasik müzik CD'si (yüksek)	Klasik tiyatro (yüksek)
<b>Etkileşim türü</b>	Pop müzik CD'si (popüler)	Pop konserleri, sinema (popüler)
Görsel sanatlar	Heykel ve resim (yüksek)	Müzeler, galeriler (yüksek)
	Moda giysileri (popüler)	Karikatür sergileri (popüler)

*Şekil 1. Sanat Ürünlerinin Ürün Temelli Sınıflandırması*

**Kaynak:** Botti, 1999: 31.

İkinci olarak, özellikle yüksek ve popüler sanat arasındaki ayrımı düşünürsek farklı sanatsal alt sektörleri ayırıştırmak için matriste kullanılan analitik boyutlar her zaman nesnel görülmemektedir. Bu bakış açısı bugün popüler ve ticari görülen bir sanatın gelecekte yüksek sanat mertebesine gelebileceği gerçeğini göz ardı edecek kadar durağandır. Kitlesele medyanın 1950'lerden beri yayılması, yüksek ve popüler sanat ayrımını silikleştirmeye başlamıştır (Botti, 1999: 31-32). Bendixen'a (2010: 12-13) göre bu ayrımlar bireysel ve sosyal bakış açısına bağılı olarak değışebilmektedir. Kimileri için caz müzik popüler kültürün bir parçası olarak eğlence aracı iken kimileri için bir yüksek sanat ürünüdür (Bendixen, 2010: 12-13).

Kısaca bu yaklaşım her bir kutucuğa ne konabileceğini tam olarak belirleyemese de sanat alt sektörlerini düzenleyen ve onlar arasında sanat eserlerini ayırt eden bazı doğal karakteristik özellikler olduğunu belirler. Diğer taraftan ürünlerin nesnel özellikler temelinde değıil de belirli ihtiyaçları karşılamak üzere algılanan kapasitelerine göre tanımlandığı pazarlama felsefesine göre, ürün temelli yaklaşım tüketici perspektifini görmezden gelmektedir. Tüm bunlar sanat alanında pazarlama yaklaşımlı bir tanıma ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Araştırma alanının müşteri temelli bir yaklaşım ile tanımlanmasında ise insanların bireysel tercihlerini göz önünde bulundurmak amacıyla müşteri ihtiyaçları ve sanat tüketimini neyin güdülediğı incelenmektedir. Sanat tüketimi aracılığıyla tatmin edilen ihtiyaçlar, fonksiyonel (kültürel), sembolik, sosyal ve duygusal ihtiyaçlar olarak sıralanabilir (Botti, 1999).

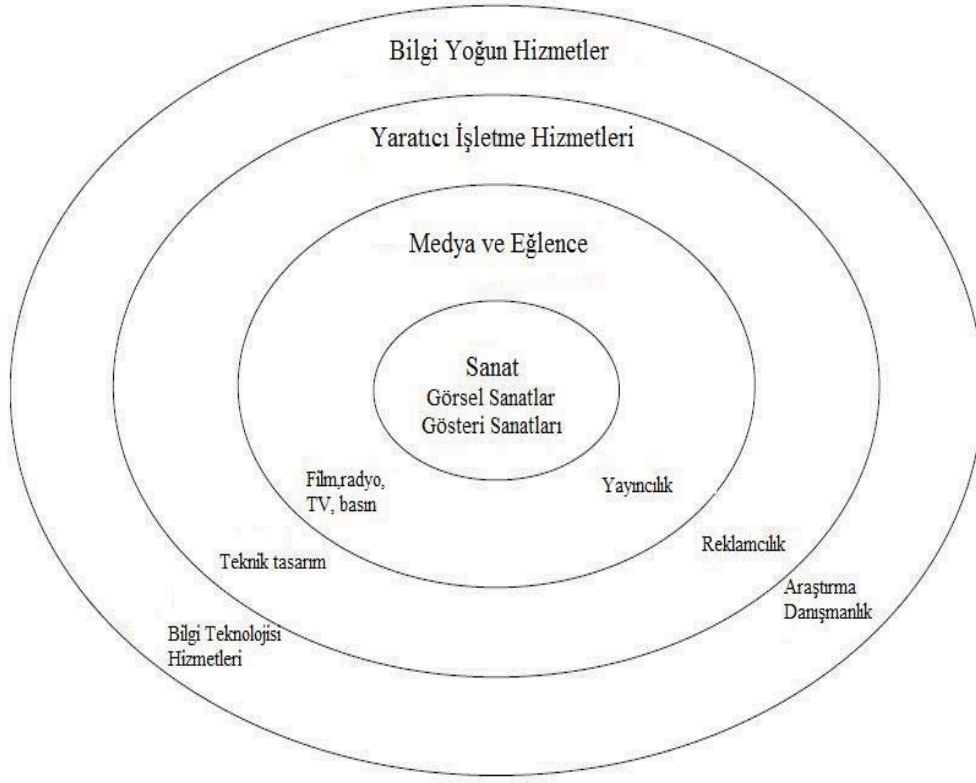
Yüksek kültür ile popüler kültür ayrımına değınen Scheff ve Kotler'e (1996) göre bazı sosyologlar geleneksel yüksek kültür (güzel sanatlar) ile popüler kültür arasında kutuplaşma yaratan kültürel bir hiyerarşiye vurgu yapmaktadır. Yüksek kültür savunucuları, popüler kültür ürünlerini kiç (zevksizlik örneğı) olarak tanımlamaktadır. Popüler kültür, girişimciler tarafından kâr amacıyla kitle üretimi ile üretildiğı için hoş karşılanmamaktadır. Hatta popüler kültür, sahte bir zevk ürettiğı tartışmalarından dolayı seyirciler için duygusal olarak zararlı bulunmakta ve pasif bir izleyici oluşturduğu savunulmaktadır. Popüler kültür savunucularına göre ise, yüksek kültür ürünleri aşırı entellektüel, kadınsı, züppe ve yüzeyseldir. Popüler kültürden hoşlananlar, yüksek kültürden hoşlananlar kadar hakları olduğuna inanmaktadır. Popüler kültürün savunucuları, yüksek kültürün mevcut kültürel demokrasi pahasına, tarihi geçmiş bir

elitist yapıyı geri getirme girişiminde olduğunu savunmaktadırlar. Sanatın asaleti ile eğlencenin basitliği arasındaki ciddi ayrım, yürütüldükleri sistemden de kaynaklanmaktadır. Gösteri sanatları daha çok kâr amacı gütmeyen organizasyonlar tarafından sunulmaktayken, popüler eğlence kâr amacı güden girişimler tarafından sürdürülmekte ve pazar sistemi aracılığıyla dağıtılmaktadır.

Sanat eserleri, sanatsal mesajın verildiği araca göre de sınıflandırılabilir. Sanatsal mesaj heykel, resim, kitap gibi fiziksel bir nesne ile verilebilir. İkinci olarak mesaj, şarkı, oyunculuk, pantomim gibi bir insan sesi, insan vücudu veya enstrümanlar gibi fiziksel olmayan araçlarla da verilebilir (Bendixen, 2010: 55).

Bir diğer sınıflama ise genelde tek başına çalışan sanatçılar ile (roman yazarı, fotoğrafçı, heykeltıraş ve ressam vb.) takım veya grup halinde çalışan sanatçıların (orkestralar, tiyatro şirketleri, dans şirketleri, koralar) ürettiği sanatlar arasındadır (Bendixen, 2010: 55). Bir başka sınıflamada ise iki boyutlu sanat eserleri (resim, baskı eserler ve film) ile üç boyutlu sanat eserleri (heykel, mimari, opera, tiyatro, dans ve müzik) olarak ayrılmaktadır (Bendixen, 2010: 55).

De Jong, Fris ve Stam (2007: 9) kaynağını bireysel yaratıcılık, yetenekten alan ve entelektüel varlık yaratılması yoluyla gelir ve iş yaratma potansiyeli olan etkinlikler olarak tanımladığı yaratıcı endüstriler sınıflandırmasında, sanata yaratıcı endüstrilerin kalbinde yer vermektedir. Bu sınıflandırmaya göre yaratıcı endüstriler dört yaratıcı alandan oluşmaktadır. Şekilde herbir alanla ilgili örnekler de verilmiştir.



Şekil 2. Yaratıcı Endüstri Sınıflandırması

**Kaynak:** De Jong, Fris ve Stam, 2007: 10.

Kuspit (2006) “Sanatın Sonu” adlı kitabında Marcel Duchamp ve Barnett Newman’ın görüşlerine yer vererek sanatta estetiğin eleştirilmesini anlatmıştır. Sanatın estetik açıdan değerlendirilmesine ve analiz edilmesine karşı çıkan Duchamp’a göre sanatçı eserini yaratmak için acı, memnuniyet, çaba, ret ve karardan oluşan bilişsel, duygusal ve iradi bir mücadele verir ve bu mücadele estetik düzlemde tümüyle bilinçli olarak gerçekleşmez. Estetik düzlemde olmak demek başa çıkılması zor ve katlanılmaz gibi görünen duyguların kökten dönüşmesi ve üstesinden gelinmesi olarak tanımlanan kişisel yaratıcı sürece duyarsız kalmak demektir. Ona göre estetik yargı, sanatçının yaratıcılığını sanata dönüştürerek kişiliğini aşmakta kullanışını göz ardı etmektedir. Croce (1995) ise ortak estetik yargıların varlığını reddeder. Croce’ye göre sanat eserleri, sanatçının ruhunda bir an için meydana gelen bu estetik olay hakkında genel-geçer, herhangi bir yargı vermez. Hatta Duchamp’a göre sanatçı zevkli ve iyi olmaya değil yalnızca var olmaya çalışmalıdır. Sanat eserinin malzemesini oluşturan tutku ve acıları mümkün olduğunca iyi bir biçimde aktarmaya çalışmalı, sonra da her şeyi kendi akışına

bırakmalıdır (Kuspit, 2006: 35-36). Sanat eseri iyi ve kötü zevkin ötesinde kiç ve absürd de olabilir. Sanatı estetikleştirerek beğeni üzerinden algılamak onu yanlış anlamaya sebep olacaktır (Kuspit, 2006: 39). Newman da estetiğin gerçek sanat eseri ile hiçbir ilgisi olmadığı konusunda Duchamp ile hemfikirdir (Kuspit, 2006: 42). Bu yaklaşıma göre sanat, estetik deneyimin ifadesi ve aracıdır değildir. Kuspit (2006: 44) ise Duchamp ve Newman'ın, sanat eseri estetik olmayan bir eser olsa bile sanat eseri yaratma sürecinin başlı başına estetik bir deneyim olduğunu fark edemediklerini savunmaktadır. Foster ise (1983) editörlüğünü yaptığı “The Anti-Aesthetic: Essays on Postmodern Culture” adlı kitabında sanatta güzellik ve modernist yaklaşıma karşı tepkisini göstermeye çalışmıştır. Sonuç olarak, sanat eseri ile ilgili farklı bakış açılarını sadece estetik olarak açıklamak mümkün değildir. Bu tez kapsamında yukarıda yer verilen tartışmalardan yola çıkılarak sanat eserlerinde estetik bakış açısı benimsenmemiştir.

Görüldüğü üzere tanımlanması zor bir kavram olan sanatın, sınıflandırılması ve kültür, eğlence, yaratıcı endüstri gibi kavramlardan ayrıştırılması oldukça zordur. Bunun yanında sanat eğitim ve sağlık gibi bireyin temel hakkı olarak görülen, hayatı güzelleştiren, hayata anlam ve renk katan, bu sebeplerle şartlardaki ve gelirdeki eşitsizliklere rağmen hiç kimsenin mahrum kalmaması gereken sosyal bir olgudur (Hill, O'Sullivan ve O'Sullivan, 2003: 22). Bu anlamda sanattan faydalanan ve katılan insan sayısını ve insan yelpazesini sektör çapında arttırmak yani ulaşılabilirlik de önem kazanmaktadır.



### 2.1.2. Sanat ve pazarlamanın birlikteliği

Sanat ile pazarlamanın birlikteliğinden doğan sanat pazarlaması, son yıllarda üzerinde çok durulan bir konu haline gelmiştir. Sanat sektörü ile ilgili birçok çalışma sanat pazarlamasının kâr amacı gütmeyen sektörde doğduğunu kabul etmektedir (Scheff ve Kotler,1996; Rentschler, 1998; Lee, 2005; Bernstein, 2007).

1980'lerin sonundan itibaren yaşanan ekonomik durgunluk, kurumların bağış önceliklerinin değişmesi, devletin sanata ayırdığı kaynakları kesmesi ve destek alabilmek için rekabet eden kâr amacı gütmeyen organizasyon sayısının artması sanat organizasyonlarının parasal kaynaklarını azaltmaya başlamıştır (Scheff ve Kotler,1996: 29). Boorsma ve Chiaravalloti'ye (2009:3) göre 1980'li yıllar özellikle kâr amacı gütmeyen sanat organizasyonlarının, kâr amacı güden işletmelerin yönetsel uygulama ve ideolojilerine ilgi göstermeye başladığı bir dönem olmuştur. Bu yönelimin sebebi Scheff ve Kotler'ın da (1996) belirttiği üzere sanat galerilerinin davranışlarında daha hesap verebilir olmaları, kamu desteğine daha az bağımlı olmaları, izleyici katılımını arttırmaları ve eğlence sektörü ile rekabet etmeleri yönündeki baskının artmasıdır.

Diğer taraftan sanatsal etkinliklere katılma eğilimlerinde de bazı değişimler yaşanmaktadır. 1990'lara kadar özellikle gösteri sanatları organizasyonlarında çok güçlü olan üyelik sistemi, 1990'ların sonlarından itibaren değişen yaşam tarzları ve insanların boş zamanlarında katılabilecekleri alternatiflerin çoğalması sebebiyle zayıflamıştır (Bernstein, 2007: 11-12). Günümüzde insanlar eğlence ve boş zaman alternatifleri seçerken bütün bir yılı önceden planlamak yerine daha kendiliğinden hareket etmek istemektedir. İnsanların boş zamanının eskiye göre azalması ve daha uygun ve ekonomik eğlence çeşitlerinin ortaya çıkması rekabeti arttırmıştır (Scheff ve Kotler,1996: 29). Ayrıca günümüzde bir sanat organizasyonu için, farklı müşteri bölümlerini ve sanat katılımına karşı farklı tutumları olan müşterileri sürekli memnun etmek gitgide zorlaşmaktadır. Bazı katılımcılar bir sanat etkinliğine katıldıklarında yeni bir şeyler öğrenip, meşgul olmak isterken, bazıları daha pasif deneyimler tercih eder. Kimi alışılmadık farklı sanatlara yönelirken, kimi alışılmış çalışmaları tercih eder. Bunlar yanında, katılmak isteyip de çeşitli nedenlerle sanat katılımından uzak kalan bir

kesim ile gene çeşitli sebeplerle katılmak istemeyen bir başka kesim söz konusudur. Eğitim seviyesi de sanat katılımını etkileyen önemli sosyo-ekonomik faktörlerden biridir. Ancak eğitim sistemi içerisinde sanat eğitiminin yetersizliği gençlerin sanatı benimsemesine engel teşkil eden bir durumdur. Sanat katılımına önemli bir engel olarak görülen fiyatın ise son yıllarda yapılan araştırmalarda hem katılımcılar ve hem de sanat etkinliklerine katılmayan kişiler açısından çok da etkili olmayan bir faktör olduğu bulunmuştur. Son olarak gelişen teknoloji ile birlikte, tüketicilerin kendilerine sunulan deneyimlerin daha fazla bireyselleştirilmesine yönelik beklentileri artmıştır (Bernstein, 2007: 11-14).

Dickman'a (1997:4-5) göre sanatta pazarlamaya olan ilginin itici gücü tüketiciler, devlet, sponsorlar ve rekabet olmuştur. Yukarıda belirtildiği üzere günümüzde tüketiciler boş zamanlarını ve isteğe bağlı gelirlerini harcamak için daha fazla seçenekle karşı karşıyadırlar. Seçeneklerin artması ile tüketiciler sanat işletmelerinden daha fazla şey beklemekte buna karşın işletmelere daha az sadakat göstermektedirler. Devletler eskiye göre harcamalarını kısmakla birlikte hala sanatın en büyük destekçileri konumundadırlar. Bununla birlikte, birçok devlet sanat yöneticilerinin yönetim becerilerini geliştirmek amacıyla özellikle pazarlama alanında programlar düzenlemektedir. Devletler sanat ve kültür programlarını desteklemeye devam etmekle birlikte, kâr amacı gütmeyen sanat işletmelerinin katılımı veya ticari sponsorlukları arttırarak finansal olarak daha etkin olmalarını ve kendi kaynaklarını geliştirip yönetmelerini beklemektedir. Ekonomik durgunluk zamanları ticari sponsorlukların zorlaştığı dönemlerdir. Sanat işletmesi belirli bir beklenti ile sponsor ararken, sponsorluk yapacak işletmeler de bu sponsorluğun kendi işletmelerine katkı yapmasını beklerler. Karşılıklı bu beklentiler de rekabetçi bir ortam oluşturmaktadır (Dickman, 1997:4-5). Tüm bu gelişmeler ve değişimler sanat sektöründe pazarlamaya olan ihtiyacı arttırmıştır.

Sanat pazarlamasının gelişiminden bahsederken paralel bir gelişim izleyen sanat yönetimine de değinmek gerekmektedir. Sanat yönetimi 1960'larda ortaya çıkmıştır. Çok disiplinli yapısı ile karmaşık bir kavramdır. Çıkış noktası kâr amacı gütmeyen sanat organizasyonları olan sanat yönetimi günümüzde yaratıcı endüstride faaliyet gösteren

ticari organizasyonları da kapsar hale gelmiştir (Chong, 2010:1). Sanat yönetimi yönetim, pazarlama, sosyoloji, estetik, ekonomi ve hukuk gibi birçok disiplinin bir arada olduğu bir alandır (Rentschler ve Shilbury, 2008: 60). Sanat yöneticileri bir sanat işletmesinde yönetimin, planlama, organizasyon, yönlendirme ve kontrol fonksiyonlarını uygularken planlama ve geliştirme, pazarlama ve halkla ilişkiler, insan kaynakları yönetimi, mali yönetim gibi temel fonksiyonları da yerine getirmektedir (Byrnes, 2009: 15-18). Bir çalışma ve uzmanlık alanı olarak sanat yönetimi 1950'lilerden beri ABD ulusal politikasındaki değişimlerin bir ürünüdür. Bu politikalarla sanata artan destek sanat pazarının gelişmesine katkıda bulunmuştur. Nüfusun ve eğitim seviyesinin artması sanat alanında yeni birçok iş alanı ve istihdam yaratılmasını sağlamıştır (Byrnes, 2009: 53). Sanat yönetimi, 20. yüzyılın sonlarında özellikle yeterli bütçenin sağlanamaması ile zor duruma düşen gösteri sanatlarında yaşanan gelişmelerle önemini arttırmıştır. Modern sanat yönetimi kavramı 80'lerin başlarında ilk olarak ABD'de ve İngiltere'de, sonra Avrupa'da ilk akademik sanat yönetimi derslerinin konuya akademik açıdan da ışık tutması ile profesyonelleşmiştir (Bendixen, 2010:7).

Geçtiğimiz 30 yılda sanat yönetimi hakkındaki yayınlarda ciddi bir artış görülmüştür. Evrard ve Colbert'e göre (2000) teorik bir yapı olarak yönetim ile bir sektör olarak sanatın kesişimine yerleşen sanat yönetimi, diğer disiplinlerden farklı olması yanında köklerini aldığı disiplinden de farklı bir birikim oluşturmuştur. Ayrıca yeni bilgi, kavram ve teorilerin doğuşuna neden olarak genel yönetim bilgisine katkıda bulunmuştur. Yönetim alanındaki dergilerde sanat yönetimi ile ilgili makaleler yayınlanması, sanat yönetimi ile ilgili dergiler yayınlanması, özellikle bu yeni disipline odaklanan bilimsel konferanslar ve eğitim programlarının düzenlenmesi yeni bir disiplinin doğuşuna işaret etmektedir. Sanat yönetimi bir disiplin olarak konusu sanat olan, toplum içerisinde bir yeri olan, çeşitli perspektiflerden değerlendirilen, amaç ve yaklaşım açısından çeşitli alanlarla benzerlikler ve tamamlayıcılıklar gösteren bir alandır (Evrard ve Colbert, 2000).

Sanat yönetimin önemli bir parçası olan sanat pazarlamasının doğuşuna ilişkin Lee'nin (2005) yaptığı bir çalışma kâr amacı gütmeyen sanat sektörü açısından pazarlama

teorisinin Romantizm yaklaşımıyla oluşturulduğunu öne sürmektedir. Sanatın değerinin ve üreticisinin otoritesinin tüketicinin üzerinde olduğunu varsayan Romantizm yaklaşımına göre sanatsal üretimde sanatçının özerkliği çok önemli görülürken, halkın görevi kendine sunulan sanat eserlerini beğenmektir, beğenmediklerinde ise daha fazla cesaretlendirilmeleri, ikna edilmeleri ve eğitilmeleri gerekir çünkü sanattan yoksunluk genellikle çevre ve eğitimin bir sonucudur. 1970 ve 80'lerde sanatta pazarlama, bir dizi teknik ve karar verme süreci olarak görülürken ilerleyen dönemde sanat pazarlaması bir yönetim felsefesi olarak kabul edilmeye başlanmıştır. 1990'lardan sonra sanat pazarlamasında ciddi gelişmeler olmuştur. Sanat organizasyonlarında pazarlama departmanları kurulmuş, sanat pazarlaması uzmanları ve danışmanları görev almaya başlamış, konu ile ilgili eğitimler, seminerler ve konferanslar yapılmaya başlanmıştır. Pazarlama akademisyenleri pazarlamanın sanat ve kültürel sektöre uygulanmasıyla ilgilenmeye başlamıştır. Bugün sanatta pazarlama, sadece pazarlamanın sanatta kullanılmasından öte sanat pazarlaması şeklinde tanımlanır hale gelmiştir. Günümüzde sanat işletmeleri kendilerini tüketicinin perspektifinden görmeye ve müşteri ihtiyaçlarını karar verme süreçlerinin merkezine koymaya teşvik edilmektedir (Lee, 2005:289-305).

Bu gelişime paralel olarak sanat pazarlaması literatürü de araştırmalarla zenginleşmiştir. Rentschler (1998; 2002) sanat yönetimi ve pazarlaması alanındaki yedi hakemli dergideki akademik çalışmaları içerik analiziyle incelemiştir. Sanat pazarlamasının çeşitli yönleri ile ilgili toplam 171 makale çerçevesinde sanat pazarlamasının gelişimini üç aşamada inceleyen çalışmaya göre sanat pazarlaması makaleleri 1970'li yıllarda ciddi bir şekilde artmıştır. Kronolojik sınıflandırmaya göre kuruluş aşaması (1975-1984) olarak isimlendirilen dönemdeki makaleler izleyici eğitimi, örgüt çalışanlarının izleyici araştırmalarının yararları hakkındaki farkındalıklarını arttırma ve sanatın topluma ekonomik etkileri hakkında yazılmıştır. Bu dönem, kültürel organizasyonlarda değişim ihtiyacının ortaya çıktığı dönemdir. Böylece sanat işletmeleri pazarlamaya açık olmaya başlamışlardır. Bu dönemde bütünleşik stratejik sanat pazarlaması uygulamasının ilk örnekleri bütüncül (holistik) sanat pazarlaması yaklaşımının farkında olunmadan benimsenmiştir. Kısıtlı olan ilk uygulamalar tutundurma etkinliklerine odaklanmıştır. Profesyonelleşme periyodu ise (1985-1994) pazarlamanın kâr amacı

gütmeyen sanat organizasyonlarına uygulanabilirliğinin tanındığı ve sanat organizasyonlarında pazarlama departmanlarının kurulduğu dönemdir. Bu dönem, uzmanlıklar, ilgili yetenekler ve pazarlama departmanlarının geliştiği dönemdir. Böylece pazarlama departmanları çok daha kurumsal hale gelmiştir. Sanat pazarlamasının organizasyonel uygulamasında bilinçli ama kısıtlı bir bütünleşme sağlanabildiği görülmektedir. Üçüncü aşama olan keşif periyodu (1995-2000), pazarlama felsefesinin sanat organizasyonlarına yerleşmeye başladığı bir dönem olmuştur (Rentschler, 1998). Bu dönemde, sanat organizasyonlarının standart işletim süreçleri artık pazarlamayı da içermektedir (Rentschler, 2002: 13).

*Tablo 1. 1975'ten 2000'e Sanat Pazarlaması Çalışmalarının Özellikleri*

<b>Kuruluş Dönemi (1975–1984)</b>	<b>Profesyonelleşme Dönemi (1985–1994)</b>	<b>Keşif Dönemi (1995–2000)</b>
İşletme odaklı bilgi toplama çalışmaları	Strateji ve etkinlik odaklı çalışmalar	Hizmetlere örgütsel yaklaşım stratejileri
Öğrenme uygulamaları	Pazarlama uygulamaları	Deneyim odaklı pazarlama
Satış odaklı	Pazarlama odaklı	Estetik deneyimde stratejik pazarlama
Gelir		Çeşitlendirme
Demografik çalışmalar	Psikografik çalışmalar	İşbirlikçi çalışmalar
Pazarlama uygulamaları önemsenmemiş	Çeşitli pazarlama modelleri önerilmiş	Pazarlama stratejisine bütüncül (holistik) yaklaşım
Etkinlik karması	Pazarlama karması	Topluluk karması

**Kaynak:** Rentschler, 2002: 12.

Rentscher (1998; 2002) tematik olarak makale içeriklerini de analiz etmiştir. “Bir kültür olarak pazarlama” makaleleri kuruluş döneminde (%64) baskın olmaktadır. Bu makaleler organizasyonların daha fazla müşteri odaklı olma ve onların ihtiyaçlarına cevap verme gereğini vurgulamaktadır. “Bir strateji olarak pazarlama” ise kuruluş dönemi makalelerinin sadece %8’inde yer bulmaktadır. Keşif döneminde bu durum tersine dönerek makalelerin %60’ı konumlandırma, örgütsel yön ve rekabet konularını işleyen strateji makaleleri olmuştur. “Taktikler olarak pazarlama” pazarlama karmasının belirli özelliklerine odaklanarak her üç dönemde %30 ile sabit kalmıştır. Ancak bu makalelerin odaklandığı konular zamanla güncel pazarlama sorunlarını yansıtacak şekilde değişmiştir.

Rentscher'in kuruluş dönemi diye isimlendirdiği dönemden de öncesine bakıldığında, 1960'ların sonuna kadar kültürel sektörde pazarlama kelimesi çok nadir duyulmaktaydı. Sanat yöneticilerine iş dünyasında pazarlamacıların kullandığı teknikleri öneren çok kısıtlı sayıda çalışma vardı. Pazarlama akademisyenleri ve uygulamacıları kâr amacı gütmeyen sektörü önemsemezken, sanat yöneticileri ise pazarlamayı gereksiz hatta bir tehdit olarak görmekteydi. Kotler ve Levy'nin klasikleşen eseri "Broadening the concept of marketing (1969)" ile pazarlamacılar kâr amacı gütmeyen sektörün sorunlarını ve potansiyelini fark etmişlerdir (Gainer, 1989:147). Kotler ve Levy (1969) makalelerinde pazarlamanın diş macunu ve sabun gibi ürünleri satmaktan öte yaygın bir sosyal bir etkinlik olduğunu öne sürerek pazarlama kavramının daha geniş bir kapsamda kabul edilmesine öncü olmuşlardır.

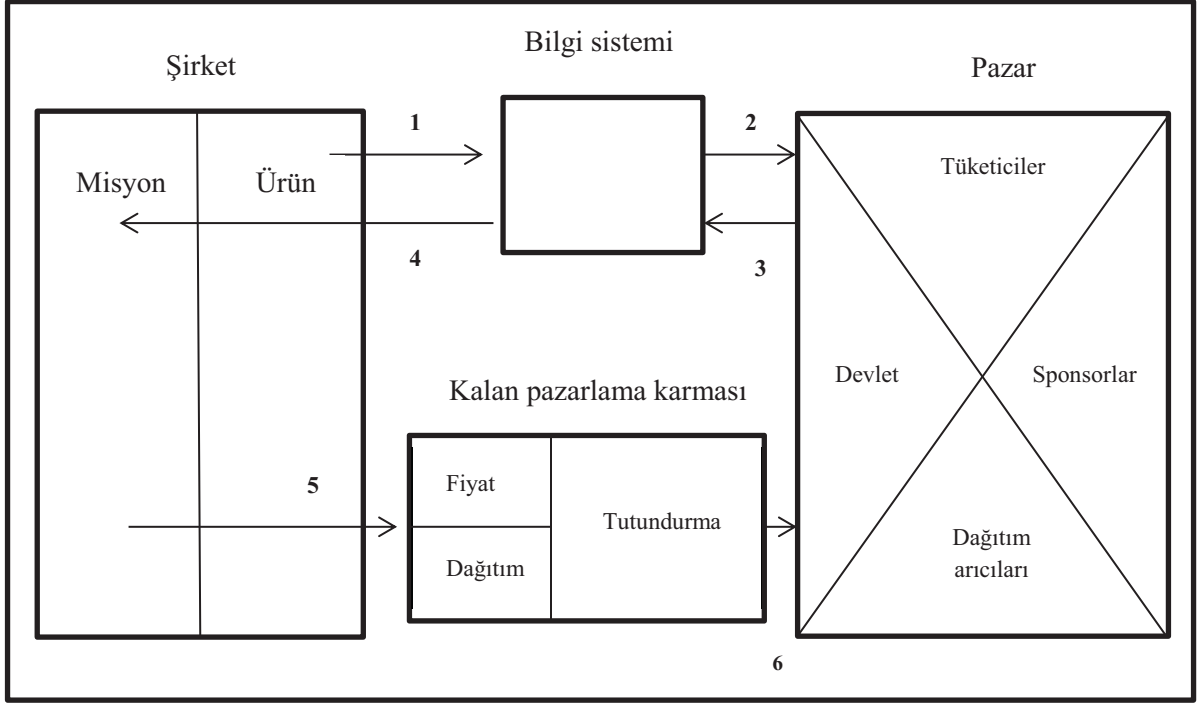
Boorsma (2006: 73) sanat pazarlamasının 1980'lerden beri hızlı bir profesyonelleşme sürecinde olduğunu belirtmektedir. Günümüzün pazarlama yöneticileri mevcut pazarlama teorisi hakkında bilgi sahibidirler ve sanat pazarlamasının sanat için stratejik önemini farkındadırlar. Sanat pazarının yaygınlaşması bu alanda yapılan akademik çalışmalardaki artışla da desteklenmektedir. Bu konuda birçok kitap yazılmıştır (Örneğin, "Marketing the arts" Mokwa, Dawson ve Prieve, 1980; "Art marketing handbook: marketing art in the nineties" Goodman, 1991; "Marketing the arts" Blackall ve Meek, 1992; "Arts marketing" Diggle, 1994; "Creative arts marketing" Hill, O'Sullivan ve O'Sullivan, 2003; "The art firm: aesthetic management and metaphysical marketing" Guillet de Monthoux, 2004; "Arts marketing" Kerrigan, Fraser ve Özbilgin, 2004; Kolb, 2005; Bernstein, 2007, Micocci, 2008; O'Reilly ve Kerrigan, 2010) ve akademik dergilerde artan sayıda makale yayınlanmaktadır. Son 20 yılda, sanat alanında kirli bir kelime olarak görülen sanat pazarlaması az ilgilenilen bir konu olmaktan çıkıp yaygın olarak uğraşılan bir alan haline gelmiştir. Tutundurmaya odaklanan sanat pazarlaması zamanla gelişerek ilişkisel pazarlama, deneysel pazarlama, bölümlenme, izleyici güdeleri ve fiyatlandırma gibi konuları içerecek hale gelmiştir (Rentschler, 2007: 91). Sanatta pazarlama ilk tartışılmaya başlandığı zamanlarda işlevsel bir araç olarak görülürken yıllar içerisinde bir işletme felsefesi haline gelmiştir (Boorsma ve Chiaravalloti, 2009:2).

### **2.1.3. Sanat pazarlaması kavramı ve sanatın pazarlanması hakkındaki tartışmalar**

Sanat ve pazar arasında oldukça karmaşık bir ilişki olduğundan sanat pazarlaması alanında çalışanlar, geleneksel bir ürünün pazarlanmasında aynı şekilde veya aynı derecede ortaya çıkmayan bir dizi konuya özen göstermek durumundadırlar. Öncelikle sanatın tanımlanmasının çok zor olması sanat pazarlamasının tanımlanmasını da zorlaştırmaktadır (Kubacki ve O'Reilly, 2009: 55). Boorsma'ya (2006: 75) göre sanatsal yaratım ve sanat pazarlaması kendilerine ait bir mantıkları ve sorumlulukları olan bağımsız işlerdir. Sanat pazarlaması sanatsal sonuçları etkilemeden ve değiştirmeden izleyici bulma ve geliştirme görevini yerine getirmektedir (Boorsma, 2006: 75). Fillis'e (2002: 133) göre sanat pazarlamasında önemli olan pazarlamanın nasıl uygulandığıdır. Müşterinin isteklerine dayalı olarak mı pazarlama prensiplerini uyguluyor yoksa kendi pazarını yaratarak yeni sanatsal bir ürün için talep mi oluşturuyor? Sanatçının ve galerinin her zaman müşterinin istediğini üretmesi durumunda sanatsal fikir ve uygulamalarının yaratıcı gelişimini sürdürmek mümkün olmayacaktır.

Kotler ve Scheff (1997: 34) sanat organizasyonlarının tüketicilerin tercihlerini, memnuniyet seviyelerini, istek, ihtiyaç, algı ve tutumlarını sistematik olarak çalışmalarını ve sundukları hizmetleri geliştirmek amacıyla bu bilgiler üzerine hareket etmelerini gerektiren müşteri odaklı yaklaşım önermektedir. Ticari işletmelerde başarısı kanıtlanan müşteri-değeri yaklaşımının sanatsal misyon sınırları içerisinde uygulandığı sürece sanatın pazarlamasında en iyi yaklaşım olduğunu öne sürmektedirler. Ancak Kotler ve Scheff (1997: 34-36) müşteri odaklı yaklaşımın sanat eserinin kendisine değil, ürünün tanıtımı, fiyatlandırması, paketlenmesi ve dağıtımını gibi bileşenler açısından uygulanmasını önermektedirler. Sanat pazarlamasının rolü katılım ve fonları arttırarak sanat organizasyonunun sanatsal misyonunu gerçekleştirmesine dolaylı olarak destek olmaktır. Colbert'a (2003: 31) göre sanatsal bir ürün bir pazar ihtiyacını karşılamak üzere yaratılmaz. Dolayısıyla sanat pazarlaması istedikleri bir ürünü sunarak tüketicilerin ihtiyaçları karşılamak yerine bu üründen etkilenen, bu üründen hoşlanan tüketicileri bulmaya çalışır. Bu da sanat pazarlamasını geleneksel pazarlamadan ayıran en önemli farktır. Şekil 3'de kültürel işletmeler için Colbert'in önerdiği bir pazarlama

modeli yer almaktadır. Hayes ve Roodhouse'a (2010: 40) göre de sanat pazarlamacıları temel ürünün değerlerine veya yaratıcı sürece meydan okuma riskine girmek yerine zenginleştirilmiş ürüne uyarlamalar yapmaya odaklanarak müşteri memnuniyetini sağlamaya çalışmaktadırlar.



Şekil 3. Kültürel İşletmeler için Pazarlama Modeli

**Kaynak:** Colbert, 2003: 31.

Bu sebeplerle pazarlamanın rolünü, üretilen sanatın çeşidini etkilemek değil ama yalnızca sanatçının kreasyonlarını ve yorumlamalarını uygun seyirci ile eşleştirmek olarak tanımlayan çalışmalar vardır (Mokwa ve diğerleri, 1980). Bu tanım, sanat pazarlamasını uygun sayıda insanı uygun iletişim kanallarıyla sanatçı ile bir araya getirmek olarak tanımlayan Diggle (1994) tarafından da tekrar edilmiştir. Bu bakış açısıyla, sanat pazarlaması üründen önce başlayıp pazar talebine cevap vermek yerine, ürün için müşteriler bulan özel bir pazarlama olarak görülmektedir (Hill, O'Sullivan ve O'Sullivan, 2003:2-3).



Sanat pazarlaması literatürü sanatın, en üst insan ihtiyacı olan kendini gerçekleştirmenin önemli bir parçası olduğunu savunmaktadır (Robertson, 2005: 34). Sanat pazarlamacılarının amacı ürünü takdir etmesi olası müşteriler bulmak ve onlarla iyi ilişkiler kurmaktır. Bir diğer önemli amacı ise sanata ilgisiz insanları teşvik ederek onları sanat tüketicileri haline getirmektir. Bu grup için, pazarlamacılar tarafından ortaya çıkarılan ihtiyaçlar, tüketicilerin gerçek tercihlerinden çok uzak olmasına rağmen, onları sanata karşı gizli ihtiyaçları olduğuna ikna etmek ve sonra bu ihtiyaçlarını gidermeye teşvik etmek gerekmektedir (Lee, 2005:300). Sanat pazarlaması literatürüne göre pazarlamacılar sanat tüketicileri için seçenekleri ve sanat deneyiminin kalitesini arttırmaya çalışmaktadırlar. Sanat pazarlaması pazarlamayı sanat eserleri için uygulamaktadır (Chong, 2010:131). O'Reilly'e (2005: 574) göre sanat pazarlaması sanatın ve kültürel mirasın pazarlanmasına odaklanmaktadır. Sanat pazarlaması literatürü daha çok pazarlama yönetimi konuları ve izleyici geliştirme ile ilgilidir.

Sanat pazarlamasının literatürde çeşitli tanımları bulunmaktadır. Sanat pazarlaması, kurumsal ve sanatsal amaçlara ulaşmak amacıyla müşterilerle değişim ilişkilerinin karşılıklı olarak tatmin edilmesini bir araç olarak gören bütünleşik bir yönetim sürecidir (Hill, O'Sullivan ve O'Sullivan, 2003:1). Sanat pazarlamasının amacı, mümkün olan en geniş sosyal geçmiş, ekonomik durum ve yaş aralığındaki yeterli sayıda insanı, sanatçı ile uygun ortak bir iletişim platformuna getirmektir. Bunu gerçekleştirirken de en iyi finansal getiriye ulaşmayı amaçlar (Diggle,1994: 25). Bir başka tanıma göre sanat pazarlaması, üretilen sanatsal değeri sanatçıdan halka iletmede ortaya çıkan sanatsal potansiyeli arttırmak ve/veya meydana gelen çıktıyı geliştirmeye çalışmak amacıyla sanat organizasyonları tarafından yapılan hizmetleri içermektedir (Botti,1999: 28).

Sanat pazarlaması sanat dünyası ile işletme yönetimi dünyasının bir araya gelmesinden oluşmaktadır. Birbirine zıt bu iki dünyadan biri daha önce mevcut olmayan yeni bir şeyi üreten insan yaratıcılığından, diğeri mevcut işletme dünyasının uygulamalarından oluşmaktadır. Sanat bütünlüğe (holistik) dayalı iken, işletme dünyası analitik odaklıdır (Bendixen, 2010:3). Sanat yönetimi, kendi değerini kendi taşıyan sosyal etkinlikler alanı olarak sanatta ısrar ederse, ticari amaçlardan uzaklaşacak; bütçeler dâhilinde maddi kaynakları kullanmada ekonomik rasyonelliğin tarafını tutarsa sanatsal amaçlarla arası

bozulacaktır (Bendixen, 2010:3). Ticari sonuçlar elde etmeyi amaçlayan pazarlamanın tüketici istek ve ihtiyaçlarına yönelik olması ancak kültürel ürünlerin doğası gereği sanatçının eserlerini böyle bir uyumluluktan bağımsız bir şekilde yaratmak ihtiyacında olması sanat ve pazarlama birlikteliğinde tartışılan bir konudur (Mokwa ve diğerleri, 1980). Dolayısıyla sanat pazarlaması ile ilgili belki de en önemli sorunlardan biri sanat pazarlamasının sanat organizasyonlarınca kabulüdür. Bazı sanatçı ve sanat organizasyonu çalışanları sanat pazarlamasını materyalist sonuçlara ulaşmak için kullanılan istismarcı ve etik dışı bir süreç olarak gördüğünden sanatta pazarlama olgusunu kabullenememektedirler (Hill, O'Sullivan ve O'Sullivan, 2003: 29-30). Hatta pazarlama perspektifini benimsemenin “sanatçının ruhunu satması anlamına geldiği” ya da “sanatsal bütünlüğünü gözden çıkardığı” süregelen tartışmalar arasındadır (Kerrigan ve diğerleri, 2004:188). Ayrıca kâr amacı gütmeyen kuruluşların pazarlamayı, kamu desteğinin kaybı ve gereksiz bir masraf olarak görebilmesi ve pazar araştırmasını kullanışsız olarak algılayabilmeleri mümkündür. Pazarlamanın yeni tatlar geliştirmek veya standartları yükseltmek için çalışmak yerine pazar neyi talep ediyorsa sadece onu tutundurmaya çalıştığına dair eleştiriler vardır. Buna karşın sanat pazarlaması savunucuları pazarlama anlayışının, sadece kaynakların kullanımını geliştirilmesinde ve onları daha verimli ve hesap verilebilir bir şekilde işletmeye yardımcı olmada değil aynı zamanda izleyiciler ile nasıl ilişki kurulacağını stratejik olarak belirlemede sanat organizasyonlarının başarısına önemli bir katkıda bulunduğunu savunmaktadır (Hill, O'Sullivan ve O'Sullivan, 2003: 29-30).

Hirschman (1983) pazarlama kavramının, sanatsal üretim sürecini etkileyen kişisel değerler ve sosyal normlar yüzünden sanatçının felsefesi ve davranışıyla uyuşmadığını belirtmektedir. Sanatçılar esasen kendi güzellik, duygu veya diğer ideallerinin öznel kavramlaştırmalarını ifade etmek için yaratırlar (Becker, 1978). Sanatsal yaratıcılık süreçteki temel etkidir ve müşterinin talebine cevap vermekten ziyade sadece kendi adına ifade edilir ve deneyimlenir (Holbrook ve Zirlin, 1983'ten aktaran Fillis, 2010: 34). Sanat pazarlamasının en önemli farkı üründen kaynaklanmaktadır. Fayda sağlayan diğer ürünler tüketiciler için üretilirken, sanatçı bir üretici olarak ürünü olan eserini aslında kendi için üretmektedir. Bazı sanat sektörü çalışanları için tanınmak ve itibar

sanat eserinin satılmasından daha önemlidir. Bu durum idealistlik ve ticari anlayış arasında bir çatışmaya neden olmaktadır (Fillis, 2006: 31).

Dennis ve Macaulay'e (2010:205) göre süregelen sanat ve ticaret tartışmasında, profesyonel sanatçı kavramı hayatın bir gerçeğidir ve her zaman da öyle olmuştur. Çalışmalarında, sanat ve ticaret arasında gözle görünen gerilimden doğrudan olarak en çok etkilenen insanlardan olan profesyonel müzisyenlerin bu konudaki görüşlerini araştırmışlardır. Sonuçlara göre müzik ve pazarlama arasındaki ihtilaf yanlış olsa bile, uygulamada bakan tarafın baktığı yere göre değişen bir anlayış sürmektedir. Ticari ve sanatsal bakış açıları gerçekten farklıdır ama birbiri ile savaşmak yerine birlikte var olmalıdır. Dennis ve Macaulay (2010:210) müzisyenlerin sanatsal ve ticari başarı hedefleri arasında bir gerilim olup olmadığını, kendilerini pazar odaklı görüp görmediklerini ve öncelikle pazarlamanın ne olduğunu bilip bilmediklerini sormuşlardır. Araştırmacılar günümüzde İngiltere'deki caz müzisyenlerinin sanatsal ve ticari anlayışları arasında çok fazla bir çatışma olmadığını ortaya koymuştur. Sanatsal ve ticari amaçlar arasındaki ilişki bir bozuk paranın iki yüzü gibidir. Birbirleriyle karşılaşamazlar ama düşman gibi birbirlerinin karşısında da duramazlar. Dennis ve Macaulay'e (2010:213) göre sanatçılar sanatsal bütünlüklerinden taviz vermeden ticari olarak başarılı olabilirler. Ticari başarı mal satmak olarak görülmemelidir. Örneğin ünlü caz müzisyeni Miles Davis'in ticari başarısı tabii ki yaratıcılığı ve sanatsal becerisi ile mümkün olmuştur. Ancak bu başarı değişen kültürel yapıya cevap verme ve tahmin edebilme yeteneğine de oldukça bağlıdır. Bu çalışmada akademisyenlere, sanat-ticaret tartışmasını bırakarak bu iki alanın yan yana çalışabilmesinin yollarını bulmaları tavsiye edilmektedir.

Kubacki ve Croft (2004; 2006) çalışmalarında hem ürün üreten hem de bunu kendi müşterileri olan dinleyicilerle paylaşan sanatçılar olan müzikle uğraşan sanatçıların pazarlamaya karşı tutumlarını araştırmıştır. Sanatçıların tutumlarını şekillendirmede toplum, kültür ve ekonomik çevre gibi dış faktörlerden daha fazla sanatın kendisinin etkisi olduğu bulunmuştur. Müzisyenlerin pazarlamaya karşı bir ikilem içinde oldukları belirlenmiştir. Hatta bu ikilemin daha ileriye giderek "bir ticari iş olarak sanat" kavramına karşı antipatiye dönüşebildiği ortaya konmuştur. Kubacki ve Croft (2004)

modern pazarlamanın klasik müzik ve cazı nasıl etkilediğine dair görüşleri hakkında müzisyenlerle nitel yaklaşımla görüşmeler yapmışlardır. Sonuçlar iki farklı bakış açısını ortaya koymaktadır. Araştırmaya katılan sanatçıların bir kısmı pazarlamayı müzisyenlerin sanatsal bütünlüğüne zarar vermekle suçlamakta, diğer grup ise pazarlamanın müziğe katkıları olduğuna ve daha iyi anlaşılması gerektiğine inanmaktadır.

Galerist İbrahim Demirel sanat galericiliğinde pazarlamanın rolüne ilişkin düşüncelerini şu şekilde ifade etmektedir:

Ben bu işi gönülle yapıyorum. Hocalarımdan aldığım eğitim, disiplin, sanat aşkının verdiği güçle ayakta kalmaya çalışıyorum. Profesyonelce bir pazarlama yaklaşımım yok. Çünkü ben de sanatçıyım, tüccar değilim. Bugüne kadar özverili bir yaklaşımla bu işi yürüttüm, parayla değil. Sanata ve sanatçıya önem vererek işimi geliştirmeye çalıştım. Dolayısıyla pazarlama benim işim değil. Sanat eseri herhangi bir ticari mal gibi, örneğin, bir şampuan gibi pazarlanamaz ki. Şampuanı herkes alabilir ama sanat eserinin kısıtlı sayıda ve bilinçli alıcısı vardır; almak istediği eseri nerede, nasıl bulabileceğini bilir. Onun için sanat eserinin ticari bir malın pazarlanması gibi pazarlanacağını düşünemiyorum. Bu iş, hem alıcı hem satıcı için, biraz aşkla yapılan bir iştir, ticari mal pazarlamaya benzemez. Eserin doğru zamanda, doğru müşteriye, doğru fiyatla satılması önemlidir. Kısacası, bu işin en doğru pazarlama çözümü, sanat eseri sahipliği konusunda bilinçli galerici-sanatçı-alıcı üçgenidir (Kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

Hangi alanda olursa olsun her sanatçı benzer bir ikilem yaşamaktadır: En derin düşünce ve duygularının katıksız yaratıcı bir ifadesi olarak kendi ideal sanatsal bütünlüklerini mi izlemeliler yoksa insanlar tarafından tanınmak, tasdik edilmek ve ticari başarı kazanmak amacıyla hedef pazarlarını memnun etmeye mi çalışmalılar? Böyle bir ikilem yüksek sanatsal kaliteden ödün vermeden popülerliğe ulaşarak çözülebilir (Addis ve Holbrook, 2010:141).

Fillis'e (2002: 140) göre "sanat sanat içindir" ve "sanat para içindir" felsefi tartışması sanat pazarlamasının ilerlemesi için bir engel değil yaratıcı değişim için bir katalizör ve

yeni sonuçlar ortaya koyma, daha anlamlı ve uygun bir sanat pazarlaması teorisi ve uygulaması oluşturma fırsatı olarak görülmelidir. Meyer ve Even'a (1998:279-280) göre sanat pazarının ekonomik yönlü görülmesi sıklıkla bir provokasyon olarak görülse de sanat ve pazarlama ikilem içinde değildir. Bir sanatçının pazarlama araçlarından faydalanması durumunda ticaretin sanat üzerinde hükmedici bir faktör haline gelebileceği korkusu yersizdir. Sanat pazarlamasının, sanatın özelliklerine saygı gösteren bir yapısı vardır ve sanatçılar aslında yüzyıllar boyunca pazarlamadan yararlanmışlardır. Yaptıkları ampirik araştırma, tamamen kabul etmeseler de sanatçı ve galerilerin pazarlama faaliyetlerinde bulunduğunu göstermiştir. Sanatçılar eserlerini yarattıktan sonra, bu eseri almaya hevesli tüketicileri bulmaya ve teşvik etmeye çalışmakta ve pazarın yaptıkları esere etkisini reddetmektedirler.

Görüldüğü üzere sanat pazarlaması, sanat eserinin kendine özgü özelliklerinden ötürü farklılıklar barındırmaktadır. Bu anlamda sanat pazarlaması sanatçının içinden geldiği gibi ürettiği sanat eserini alıcı, izleyici ve genel olarak toplumla buluşturmada önemli bir rol üstlenmektedir.

#### **2.1.4. Sanat pazarlamasında yeni ufuklar**

Geçmişte sanatta pazarlama, sanat işletmesi yöneticileri tarafından halka ulaşmak için sanatsal prensiplerden taviz verilmesini önerdiğine inanılarak adını kullanmaktan bile kaçınılan hassas bir konuydu. Bu sorun aslında pazarlama prensiplerinin yanlış anlaşılmasından kaynaklanmaktaydı. Sanat organizasyonlarının faaliyet gösterdikleri değişen çevre şartları, gün geçtikçe daha fazla işletmenin pazarlama prensiplerini kullanarak güvenilir ve pratik kararlar vermenin yanında yaratıcılık ve inovasyon için daha fazla olanak elde ettiklerini fark etmelerini sağlamıştır (Dickman, 1997:4).

Pazarlama stratejilerinin ve araçlarının kültürel organizasyonlara katkısı bugün genel olarak kabul edilmektedir. Bu özellikle, müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerini tatmin ederek onları açık bir şekilde memnun etme çabalarıyla ürün yaratma sürecinde pazarlama prensiplerini benimseyen popüler sanat yöneticileri için doğrudur. Bununla

birlikte misyon temelli sanatsal kurumlara son derece inanan en elitist ve tutucu sanat uzmanları bile pazarlamanın potansiyel faydalarını inkar edememektedirler. Özellikle kâr amacı gütmeyen kültürel organizasyonlar genellikle yüksek kalite sanat ürünlerini sunarak kültürel ve eğitimle ilgili misyonlarını gerçekleştirirken, pazarlamacılar tarafından tasarlanan iletişim ve tutundurma araçlarından da faydalanmaktadırlar (Addis ve Holbrook, 2010:141-142).

Günümüz sanat dünyasının bir gereği olarak kabul edilmeye başlayan sanat pazarlamanın (Fillis, 2004:9) karşılaştığı çeşitli zorluklar vardır. Geleneksele aykırı yeni sanatlar, izleyicileri zorlayabilir veya tehdit edici gelebilir ve bu yüzden tutundurma veya fiyatlandırma açısından belirli sorunlar yaratabilir. Kadınlar, etnik gruplar, geyler, lezbiyenler ve fiziksel ve zihinsel engelliler gibi farklı gruplara uygun fırsatlar ve deneyimler sunmak da çok zor bir iştir (Hill, O'Sullivan ve O'Sullivan, 2003: 28). Ayrıca tüketicilerin yaşadıkları risk ve belirsizlik de sanat pazarlamanın zorluklarından biridir. İnsanların katılımını engelleyen bariyerleri bulmak ve yok etmek gerekmektedir. Örneğin bir gösteri sanatı etkinliğine katılmayı düşünen insanların karşılaştığı genel riskler performansı anlayamama, yanlış zamanda alkışlama, sıkılma veya sadece kötü bir deneyimin maddi ve manevi sonuçlarına maruz kalarak performanstan hoşlanmama korkusudur. Bir bilet satın alırken, sık satın almayan ve katılımcı olmayanlar genellikle kendilerine; *“Kendimi oraya ait hissedecek miyim? Performansı anlayabilmek için müzikle ilgili bir eğitime ihtiyacım var mı? Biletleri alabilecek miyim? İyi yerler için biletler hangileridir? Ödeyebileceğim yerler nerelerdir? Bana eşlik edecek birini bulabilecek miyim?”* gibi sorular sorarlar (Bernstein, 2007: 53). Performanslara katılmada riskle karşılaşan sadece yeni katılımcılar veya sık katılımcı olmayan bireyler değildir. Örneğin, devamlı bir bale izleyicisi modern dans repertuarını anlayamayacağını düşünebilir ya da popüler senfonik müzik konserlerine katılan insanlar modern bestecilerin çalışmalarının olduğu konserlere katılmayı risk olarak algılayabilir (Bernstein, 2007: 53).

Günümüzde sanat alanı geçmişten çok daha dinamik bir yapıdadır. Sponsorluk, yardımlar ve devlet desteği azalırken bu destekler için rekabet eden sanat organizasyonlarının sayısı ise artmaktadır. Colbert' e (2009:1) göre sanat sektörü talebi

aşan arzı ile doyuma ulaşmış ancak henüz olgunluk evresine girmemiştir. Markalarını konumlandırmak, müşterilerine sundukları hizmetlerin kalitesini arttırmak ve daha bilgili müşteriler tarafından talep edilen bilgi teknolojilerini sağlamak sanat işletmelerinin başarması gereken pazarlama etkinlikleri haline gelmiştir. Dolayısıyla sanat işletmelerinden günümüzde beklenen, sanatsal bütünlükten taviz vermeden rekabet edebilmek için pazarlama stratejilerini işletmelerine uyarlamalarıdır (Colbert, 2009:1). Sanat işletmeleri bu zorlukları aşmak ve zorlu şartlarda sadece hayatta kalmak için değil aynı zamanda büyümek, gelişmek ve sadık destekçiler ile uzun süreli bir ilişki kurmak için bir pazarlama yaklaşımı geliştirirler (Dickman, 1997:5).

Günümüzde sanat pazarlamacıları heyecan verici ve oldukça zorlu zamanlar yaşamaktadırlar. Dünya değişmekte bununla birlikte insanların ürün ve deneyim satın alma şekilleri değişmektedir. Eğer organizasyonlar hayatta kalmak istiyorlarsa, bu ürünleri ve deneyimleri destekleyen iş ve iletişim modelleri de değişmek zorundadır (Baxter, 2010:124).

Teknolojide gerçekleşen hızlı ilerlemelerle birlikte sanat işletmeleri evde, sokakta, neredeyse her an kullanılabilir hale gelen dijital, taşınabilir kültür ortamları ile yarışmak zorunda kalmıştır. Bu ortamlar insanlara, uygun yer ve zamanda çekici ve kullanışlı kültürel aktiviteler sunmaktadır. Bugünkü sanat izleyicileri geçmişte kendileri için tiyatro ve sinema yapılan izleyicilerden çok farklıdır. Sunulan pasif ve resmi modelden daha aktif, kişiselleşmiş bir sanat tüketim deneyimi beklemektedirler. Kültürel tercihlerin, dağıtım kanallarının, tüketim biçimlerinin yaygınlaşması sebebiyle yadsınamaz şekilde insanların kültürle olan ilişkisi değişmiştir. İnsanlar önceden hazırlanmış diyet sanat ürününü tüketmek yerine, kendi kültürel menülerini aktif bir şekilde kişisel kimlik yapıları ve yaşam tarzları ile uyumlaştırarak hazırlamaktadırlar. Kültürel üretici ile tüketici arasındaki silikleşen engeller, güç dengesinde bir kayma yaratmaktadır. Sanat organizasyonları yetkilendirilmiş, kültürel olarak açılım yapmış, ayartıcı bir şekilde kendini gerçekleştiren bu yeni tüketici dalgası karşısında hızla yok olan bir otorite deneyimlemektedirler. İnsanlar kendilerine neyi görmeleri ve ne yapmaları veya nereye gitmeleri gerektiğinin söylenmesinden hoşlanmamaktadırlar.

Artık kendileri için istedikleri şeyleri arama motorları ve kendiliğinden viral iletişimler aracılığıyla bulmaktadırlar (Baxter, 2010:124).

Tüm bu değişim ve gelişimler sanat pazarlamasının, günümüzde önemli bir kavram haline geldiğini göstermektedir. Geçmişte çeşitli endişelerle uzak durulan pazarlama bugün kâr amacı gütmeyen sanat işletmeleri yanında ticari sanat işletmelerinin de tüm diğer işletmeler gibi yönetim süreçlerine dâhil ettiği bir araçtır. Sonuç olarak, hala tartışılmaya devam edilse de sanat pazarlaması göz ardı edilemeyecek bir pazarlama alanıdır.



## 2.2. Sanat Pazarı

Sanat galerilerini ve faaliyette buldukları ortamı tam anlamıyla anlayabilmek için sanat ve ticaret ilişkisinden başlayarak sanat pazarının Dünya’da ve ülkemizdeki büyüklüğünden, sanatın yatırım aracı olarak kullanılmasından, sanat pazarının yapısından ve pazarda yer alan aktörlerden bahsetmek gerekmektedir.

Sanat pazarı, özellikle de çağdaş sanat pazarı üreticilerin çoğu kez eserlerini öncelikle satış yapmak amacıyla üretmediği, alıcıların çoğu kez aldıkları şeyin değeri ile ilgili kesin bir fikir sahibi olmadığı ve aracılardan çoğu kez hiç görmedikleri eserlerin satışı için, belki de daha önce hiç sanat eseri almayan alıcılardan para talep ettiği bir pazar özelliği gösterir (Plattner,1998:482). Yani diğer ticari ürünlerden farklı olarak insanların değerinden emin olamadıkları nesnelere almak için önemli miktarlarda para harcadıkları ve sanatçıların az sayıda insanın almaya istekli olduğu bu ürünleri yapmak için önemli miktarda zaman harcadıkları bir pazardan bahsedilmektedir (Plattner, 1998:491).

Sanat pazarının, kitlesel ölçekte üretilmiş ürünlerden farklı olarak, benzersiz ya da nadir eserlerin alım-satımına bağlı ve mekanik reproduksiyonu reddeden kendisine özgü bir ekonomisi vardır. Reproduksiyonun olası olduğu sanat dallarında dahi sanatçılar tarafından belirlenen bilinçli sınırlar vardır. Sanat eserlerinin alıcıları fazla olmadığından, satıcıların kim oldukları bilindiğinden ve eserlerin arzı sınırlı olduğundan ticari sanat dünyası sıra dışı bir pazardır (Stallabrass, 2010: 13-85-95).

Pek çok sanat eserinin bir eşi daha olmadığından bu pazarda arz kanunları değil “ya hep ya hiç” kanunu işlemektedir. Bu durumda tekel konumundaki bir sanatçıdan eşsiz bir sanat eseri satın alınırken, başka hiçbir nesneyle kıyaslama yapmak mümkün olmadığından, bu alışverişte güvenilir bir pazar bilgisinden yararlanmak da söz konusu olmamaktadır (Stallabrass, 2010: 97).

Bu özelliklere ek olarak, sanat pazarı, koleksiyonerlerin hedonik veya finansal sebeplerle sanat satın almasının yarattığı maddi etki yanısıra pazardaki karşılıklı iyilik yapma ve hediyeleşme sistemi ile de şekillenmektedir. Galeriler sanatçıları desteklemekte, sanatçılar galerilere eser bağışlamakta, koleksiyonerler bazen bir sanatçıyı veya bir galeriyi desteklemek için eser satın almaktadırlar (Velthuis, 2005:75).

Sanat pazarı, sanatın kültürel bağlamdaki konumu gereği diğer sektörlerden farklı olarak ekonomik öğelerin yanı sıra toplumsal bir misyon da üstlenmektedir (Açıkgöz, 2011a:72). Dolayısıyla sanat pazarının varlığından söz edebilmek için hem kültürel hem de ekonomik sermayeye ihtiyaç vardır. Kültürel sermaye bir grup insanın sahip olduğu, sanatı benimseme, sevme ve ilgilenme ile ilgili sermaye olarak tanımlanabilir. Sanat eseri koleksiyonu yapmayı ve sanat galerilerinden eser satın almayı benimsemek sadece kültürel sermayeye değil aynı zamanda satın alma gücüne de bağlıdır (Önsal, 2006: 95-96).

Velthuis (2005: 20) sanat pazarını, fiyatların değişken ve düzensiz olduğu, aktif alıcı ve satıcıların sayısının az olduğu, pazarın gayri safi milli hasılaya katkısının kesin olarak bilinemediği, aslında kapitalist ekonominin bir parçası olan ama bir o kadar da uzak duran bir pazar olarak tanımlamaktadır.

Sanat pazarının kendine özgü tüm bu özellikleri onu diğer pazarlardan ayıran yapısını ortaya koymaktadır. Bu farklılıklarından dolayı sanatın ticaretle olan ilişkisi tartışılan bir konu olmuştur. İzleyen bölümde bu ilişkiden bahsedilecektir.

### **2.2.1. Sanat ve ticaret ilişkisi**

Sanat ve ticaret ilişkisine tarihi bir bakış açısı ile bakmak doğru olacaktır. Bu süreçte sanat ve ticaret ilişkisine olumlu bakanlar yanında eleştirel görüşlerin de mevcut olduğu görülmektedir.

Sanat eserlerinin ticari anlamda değer kazanmasının 17. yüzyılda tüccarların, sergilerin ve müzayedelerin sanat ortamının temel unsurlarını oluşturduğu Hollanda'da gerçekleştiği belirtilmektedir. Sanata ilginin aristokrat ve kentsoylu kesimler arasında yaygınlaştığı 18. yüzyılda ise Avrupa kültür yaşamının merkezi Fransa olmuştur. Böylece sanat eserlerine olan talep artışı, sanatta aracılardan kaçınılmaz kılınmıştır. Fransız İhtilali sonrasında ise parası olan herkesin resim alabildiği daha demokratik bir sanat ortamı oluşmuştur. 18.yüzyılda Londra müzayede evleri, sergiler, aracı ve koleksiyonerlerin içinde yer aldığı önemli bir sanat pazarına dönüşmüştür.

Ekonomik, toplumsal ve siyasal alanda ilerlemeler kaydeden İngiltere'de güçlenen varlıklı sınıf, sanata yoğun ilgi göstermiş, dönemin en önemli koleksiyonerleri bu sınıftan çıkmıştır. 19. yüzyıl sanayi devrimi ile birlikte saray, din ve tüm diğer kurumların değişim yaşadığı, bireyselliğin ön plan çıktığı, sanatsal üslup, üretim ortamı ve modellerinin değiştiği bir dönem olarak nitelendirilmektedir. 20. yüzyılın ikinci yarısında ise teknolojik gelişmeler, sanatsal yaratıcılığın temel motivasyonlarından biri, hatta en önemlisi haline gelmiştir (Demirdöven ve Ödekan, 2008:4).

Görüldüğü üzere sanatın ticarileşmesi çok eskilere dayanmaktadır. Ancak sanatçılar başta olmak üzere sanat dünyası, aristokratların ve monarşinin sanattan desteğini çektiği 18. yüzyıl ortalarından beri sanat-para ilişkisine eleştirel gözle bakmakta, sanat ekonomisini genellikle kabul edilemez görmekte ve mali kazanca yönelme eğilimini küçümsemekte ya da inkâr etmektedirler (Thompson, 2011:271; Stallabrass, 2010:104). Günümüzde de bazı sanatçılar, sanatın sadece sanatsal değerinden ötürü değil bir statü ifadesi haline gelmesinden dolayı satın alınmasına ve oluşan pazar ekonomisine karşı tepkilidir. Buna rağmen çağdaş sanat dünyasının var olabilmesi için finansal kaynak önemli bir gerekliliktir. Dolayısıyla sanatçılar, bir eserin değerinin sıklıkla koleksiyonerin banka hesabı büyüklüğüne dayanan, statü ve yatırım amaçlı sanat tercihlerini kabul etmek durumunda kalmaktadırlar (Thompson, 2011:271). Bunun yanında sanatın toplumsal faydaları (toplumun sanat zevkini geliştirme, turist ve yatırım çekme gibi) nedeniyle devlet tarafından parasal olarak desteklenmesi de tartışılan bir konudur (Thompson, 2011:272).

Stallabrass (2010: 14) serbest ticaret ve özgür sanatın birbirlerine göründükleri kadar zıt olmadıklarını savunmaktadır. Sanat, ekonomideki gelişmelerden kısa sürede etkilenir, kitlesel üretimden bunalan tüketicilere farklılaşma imkanı sunar ve bu anlamda serbest ticaretin yararlarını saran, bütünleyici bir parçasıdır. Atikoğlu da (2010:31) kültür ve ekonomi ilişkisinin başından beri birlikte gittiğini, bir dönem ekonominin arkasında kalan kültürün 20. yüzyılda ekonomiyi yakaladığını, son zamanlarda düşüş yaşayan ekonominin önüne geçerek daha da önem kazandığını belirtmektedir. Eskiden güç ve seçkinlik üzerine kurulu olan sanat artık bir anlamda demokratikleşerek ticari bir ürün haline gelmektedir. UNESCO 2005 yılı verileri

kültürün, tüm diğer sektörleri geçerek Avrupa Birliği'ndeki yaratıcılık sektörünün cirosunun 780 milyar Euro'ya ulaştığını, 8-10 milyon kişiyi istihdam ettiğini, otomobil sektöründen daha büyük olduğunu ve öbür sektörlerden % 12 daha fazla büyüdüğünü göstermektedir (Atikoğlu, 2010: 30).

Sanat ve ticaret ilişkisi üzerine yapılan bu tartışmalar sanat pazarına da yansımaktadır. Horowitz'e göre (2011:8) sanat pazarı kendi içinde ikilemler barındırmaktadır. Nesnel bir bakışla değerlendirdiğimizde, sanat eserini yaparken kullanılan malzemelerin maliyetinin ve eseri yapmak için harcanan zamanın ötesinde sanatın gerçek değeri çok fazla değildir. Hatta sanat bazen ticari olmayan ve değer biçilemez bir nesne olarak görülmektedir. Diğer taraftan, sanat çok büyük bir sembolik ve ticari değer yaratabilmektedir. İşte bu zıtlıklar nesillerdir sanat eleştirmenlerini uğraştırmakta ve şaşırtmaktadır. Ancak günümüzde piyasada çok eski ya da tarihi olmayan eserler için daha önce hiç görülmemiş yüksek fiyatların oluşması ve sanat yatırımı girişimlerinin artması bu tartışmaları sanatın ticari yönüne doğru yöneltmiştir. Robertson'a (2005:3) göre sanatçı tarafından yaratılan bir sanat eseri sanat pazarında ticarete konu olduğunda ticari bir ürün haline gelmektedir. Demirdöven ve Ödekan da (2008: 10) sanat galerilerinde ve sanat müzayedelerinde satışa sunulan eserler ve beraberinde sunulan hizmetlerin tamamının ticari bir faaliyete konu olduğundan ürün olarak adlandırılması gerektiğini belirtmektedirler.

Velthuis'a (2005: 24) göre sanat pazarı bünyesinde sanat mantığı ve kapitalist pazar mantığı olmak üzere birbiriyle çelişen iki mantık barındırmaktadır. Sanat mantığı değeri ölçülemeyen sembolik, yaratıcı veya anlamlı ürünlerin yaratılmasını temel alan nitel bir mantıktır. Kapitalist pazar mantığı ise tersine metalaştırma ve ölçümleme üzerine kurulu nicel bir mantıktır (Velthuis, 2005: 24). İşte bu iki mantık arasında ortaya çıkan çatışma sanat pazarını ilginç ve farklı bir pazar haline getirmektedir.

Sonuç olarak, tarihte hiçbir zaman tam olarak anlaşılamayan sanat ve ticaret ilişkisi günümüzde çekici, kışkırtıcı ve sıradan yeni bir birlikteliğe dönüşmüştür. 2000'li yıllardan sonra sanatta yaşanan yükseliş sürecinde, sanat pazarı sanatçılar, koleksiyonerler veya kurumlar onuruna düzenlenen kumsal partilerinden, küratörlüğü

yapılmış yatılarda özel katılımlı akşam yemeklerine, ulaşılması zor ve özel yerlerde yapılan sanat satışları ve eğlencelerine kadar bir dizi faaliyeti kapsar hale gelmiştir. Sanat, mimari ve tasarım arasındaki işbirlikleri ile özel tasarım olan çok özel tüketim ürünleri ortaya çıkmıştır (Horowitz, 2011:6-7).

### **2.2.2. Dünya’da sanat pazarı**

Sanat pazarı, hem satış hem de yaratılan değer açısından son yıllarda dikkat çekici bir biçimde büyümektedir (Wang, 2009:1). Geçtiğimiz yıllar içerisinde, sanat pazarını etkileyen önemli gelişmeler olmuştur. İnternet kullanımının yaygınlaşması ile artan çevrimiçi (online) satışlar, her yıl dünya çapında düzenlenen 260’dan fazla sanat fuarının yarattığı rekabet, sanat yatırımcılarının ve yatırım fonlarının artması pazarın yapısını değiştirmiştir (Ehrmann, 2011:5-6). Sanat fuarları sanat dünyasının küreselleşmesinin önemli bir göstergesi haline gelmiştir (Horowitz, 2011: 16). Diğer önemli eğilim ise küresel sanat pazarında coğrafi olarak yaşanan değişimlerdir (Ehrmann, 2011:5-6). 19. yüzyıl boyunca ve 20. yüzyılın başlarında Fransa’nın egemen olduğu sanat pazarı, son 50 yılda Amerika Birleşik Devletleri ve Birleşik Krallık’ın önderliğinde büyümüştür. Pazarların gelişmesinin uzun zaman almasına rağmen, milenyumun başında zar zor ayağa kalkan Çin pazarı, kısa bir süre içinde küresel pazarların büyümesinde yeni bir itici güç halini almıştır. Çin, Fransa’yı sanat pazarında dördüncü sıraya öteleyerek yerleştiği üçüncülüğten, erişilemez olarak görülen Londra ve New York’un önüne geçerek 2010’da güzel sanatlar müzayede pazarında birinciliğe ulaşmıştır (Ehrmann, 2011: 12).

2007’de sanat pazarı, güzel sanatlar alanında (baskı, fotoğraf, resim, çizim, heykel, enstalasyon) 9,9 milyar dolarlık bir küresel gelir yaratarak eşi benzeri görülmemiş şekilde büyümüştür. Bu gelir 2005 yılındaki toplam gelirinin iki katından bile fazladır. Bu dönemde, sanat eseri fiyatlarının hızla artması, zengin koleksiyonerlerin ve yatırımcıların taleplerini arttırmıştır (Ehrmann, 2011:7). Sanat pazarı alanında bilgi toplayan ve analiz eden dünya lideri bir kuruluş olan Artprice’ın (2011:5-8) verilerine göre 2010 yılında 3600 müzayede evi tarafından 5,4 milyon adet müzayede

gerçekleştirilmiş, 954 milyon dolarlık çağdaş sanat eseri satılmış ve dünya çapında 9 milyarı aşan bir güzel sanatlar müzayede satış cirosu yaratılmıştır.

2008 yılında Artprice “Sanat Pazarı Güven Endeksi” (Art Market Confidence Index-AMCI) adını verdiği güçlü bir araç kullanmaya başlamıştır. Bu endeks müşterilere sanat pazarı eğilimlerinin ve duyarlılıklarının gerçek zamanlı bir değerlendirmesini sunmayı amaçlamaktadır. Bu endekse göre küresel kriz olmasına rağmen 2010 yılı olumlu geçmiştir (Ehrmann, 2011: 18).

1970’den sonra üretilmiş geleneksel olmayan eserler (Thompson, 2011: 21) olarak tanımlanan çağdaş sanat da hiçbir zaman günümüzdeki kadar popüler olmamıştır. 1998’den 2008’e müzayedelerde çağdaş sanat eserlerinin dünya çapında satışı 48 milyon dolardan 1,3 milyar dolara çıkmıştır ki bu rakam sektörün pazar payında sekiz kattan fazla bir artışa denk gelmektedir. Bu dönemde, çağdaş sanat en değerli satış kategorisi haline gelmiştir (Horowitz, 2011:8). Koleksiyonerleri çağdaş sanat eserlerine yönelten en önemli sebep ise eski sanat eserlerinin arzının azalmasıdır. Ayrıca çağdaş sanat eserinin yarattığı değer ve anlamlar daha kolay paylaşılabilir olduğundan çağdaş sanat eseri satın almak kişiye kendini modern ve sanat konusunda bilgili hissettirmektedir. Son olarak, çağdaş sanat küresel bir olgu haline gelmiştir. Günümüzde oldukça farklı türlerde sanat eserleri uluslararası bir ortamda daha fazla sanatçı ve izleyici tarafından görülmekte, üretilmekte ve koleksiyonlara eklenmektedir (Horowitz, 2011:9).

Thompson (2011: 92) çağdaş sanat pazarında dünya çapında yaklaşık 10.000 müze, sanat kuruluşu ve devlet koleksiyonu, 1500 müzayede evi ve yaklaşık 250 sanat fuarı ve sergi olduğunu belirtmektedir. Araştırmacı, dünya çağdaş sanat pazarının tahmini değerinin yılda 18 milyar dolar dolayında olduğunu hesaplamaktadır.%70’i Kuzey Amerika ve Batı Avrupa’da olmak üzere, dünya çapında 17.000 ticari galeri bulunmaktadır. Galeri başına ortalama ciro 650.000 dolar kadardır. Bu, birinci el piyasa için yapılan toptan satışları ve yaklaşık 11 milyar dolar hacmindeki ikinci el piyasanın bir bölümünü kapsar. Büyük müzayede evleri yaklaşık 5,5 milyar dolar değerinde çağdaş sanat satar, özel ve kurumsal alışverişler ile sanat fuarları aracılığıyla yapılan

satışların toplamı da 5,5 milyar doları buluyor olabilir. Bu hesaplara göre dünya çağdaş sanat satışlarının tahmini değeri yılda 18 milyar dolar dolayındadır (Thompson, 2011: 92-93).

The European Fine Art Foundation'ın yayınladığı “The International Art Market 2007-2009” adlı sanat pazarı raporu ise uluslararası sanat pazarını çeşitli boyutları ile değerlendirmektedir. Bu rapora göre 2008 yılında küresel pazarda güzel sanatlar ve dekoratif sanatlar için toplam satışların büyüklüğü 42,2 milyar Euro'ya ulaşmıştır. Sanat ve antika eserlerin küresel satışı müzayede evleri (%45) ve galeriler gibi aracı kurumlar (%55) arasında paylaşılmaktadır. Dünya çapında aracı kurumların gerçekleştirdiği satışlar toplamı 2008 yılında 23,2 milyar dolardır. 2008 yılında küresel pazarda gerçekleşen tüm işlemlerin %50'ye yakını Avrupa Birliği sınırları içerisinde gerçekleşmiştir. İngiltere 2008 yılında %69'luk bir oranla Avrupa Birliği'nin sanat ticaretinde başı çekmektedir. 2008'de ABD ve İngiltere küresel sanat ve antika pazarında tüm işlemlerin 2/3'ünü gerçekleştirmişlerdir. Bunun yanında Çin'de küresel pazardaki payını arttırmaya devam etmektedir. Çağdaş sanat için müzayede pazarı 2002'de 92 milyon Euro iken 2008 yılında 915 milyon Euro'ya ulaşmıştır (McAndrew, 2010: 15-17). Tablo 2'de yıllara göre küresel sanat pazarının değeri ve işlem sayıları görülmektedir.

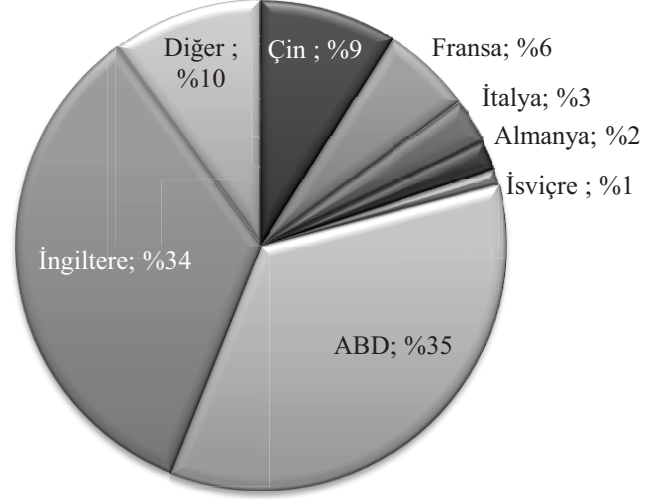
*Tablo 2. Küresel Sanat Pazarı*

Yıl	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Değer (milyon euro)	22,264	18,631€	24,385€	28,833€	43,331€	48,065€	42,158€
İşlem sayısı (milyon)	25,8	25,4	26,6	28,2	32,1	49,8	43,7

**Kaynak:** The International Art Market 2007-2009:25.

Tablodan da görüldüğü üzere 2007'de 48,1 milyar Euro ile zirveyi gören sanat pazarı küresel durgunluk döneminde %12 küçülmüştür. Güzel sanatlar pazarı son yıllarda sanat pazarında yaşanan yükselişin itici gücünü oluşturmaktadır ve dekoratif amaçlı sektörün önüne geçerek 2008'de pazarın %70'ini temsil etmektedir (McAndrew,

2010:22).<sup>2</sup> 2007 yılındaki küçülmeden sonra 2010 itibariyle yeniden yükselişe geçen sanatın, dünyadaki en dinamik pazarlardan biri olduğu belirtilmektedir (Açıkgöz, 2011b:52).



Şekil 4. Ülkelerin Küresel Sanat Pazarı İçindeki Payları 2008

**Kaynak:** The International Art Market 2007-2009: 25.

Şekil 4’de 2008 yılı verilerine göre küresel sanat pazarında ülkelerin payları görülmektedir. Buna göre ilk sıraları ABD, İngiltere ve Çin paylaşmaktadır. Özellikle yeni Çinli zenginlerin müzayedelerin ve galerilerin en önemli müşterileri arasında yer aldıkları ve öncelikli olarak eserleri hızla tükenen yerel sanatçıların eserlerini tercih ettikleri görülmektedir. Bunun yanında gittikçe artan sayıda Çinli sanat alıcısı özellikle New York’taki müzayede evlerinin satışlarına katılmakta ve Avrupa sanatına da büyük ilgi göstermektedirler. 2000-2009 yılları arasındaki Çin kaynaklı sanat eserleri satışlarının toplamı ise 4 milyar doların üzerindedir (World Wealth Report, 2011: 20-21).

<sup>2</sup> Güzel sanatlar; resim, heykel ve kağıt üzerine yapılmış eserlerden (suluboya, baskı, çizim ve fotoğraf gibi), dekoratif sanatlar mobilya ve dekorasyon ürünlerini (cam, tahta, taş, seramik, metal veya diğer materyaller), mücevher ve tekstil vb. ürünleri kapsamaktadır.



Sanatın uluslararası sınırların ötesinde ticaretinin yapılması da pazarın ne kadar geliştiğine dair bir kanıt olarak değerlendirilebilir. Ulusal mirasın korunması amacıyla sanatın bazı kategorilerinde kısıtlamalar olsa da, diğer sanat eserlerinin uluslararası boyutta serbestçe ticareti yapılabilmektedir. Tablo 3’de görülen ithalat ve ihracat istatistikleri sanat pazarının küreselleşmesindeki hızlı yükselişi ve sanatın daha zengin ve daha açık ekonomilere doğru akışını çarpıcı bir şekilde gözler önüne sermektedir. ABD 2008 yılında 5,2 milyar Euro ihracat ve 4,9 milyar Euro ithalat ile en büyük küresel sanat taciri olmuştur. Avrupa Birliği ise 2008’in net ihracatçısıdır. İngiltere ise Avrupa Birliği’ndeki en büyük sanat taciridir (McAndrew, 2010: 43-47).

*Tablo 3. Sanat Eserleri Ticareti, 2008 (milyon Euro)*

Ülke	İhracat(€)	İthalat(€)	Net ihracat(€)
Avusturya	81,1	110,0	-28,9
Belçika	108,4	131,1	-22,6
Danimarka	28,3	57,2	-28,8
Fransa	1009,9	464,1	545,7
Almanya	483,4	285,7	197,6
İrlanda	9,9	13,9	-4,0
İtalya	178,0	125,7	52,3
Hollanda	69,7	174,3	-104,6
İspanya	66,4	97,2	-30,8
İsveç	34,3	44,8	-10,5
İngiltere	3371,1	3000,1	371,0
Avrupa Birliği diğer ülkeler	50,8	377,8	-326,9
Avrupa Birliği (Toplam)	5491,3	4881,9	609,5
Çin	328,6	498,9	-170,3
Hindistan	214,8	18,4	196,4
Rusya	2,3	24,9	-22,6
Singapur	217,2	272,1	-54,9
İsviçre	1033,0	1132,1	-99,1
Birleşik Arap Emirlikleri	5,3	62,0	-56,7
Amerika Birleşik Devletleri	5205,4	4874,0	331,3

**Kaynak:** The International Art Market 2007-2009:43.

Sanat pazarının büyüklüğünü ortaya koyan bir başka araştırma ise Capgemini ve Merrill Lynch’in varlık oluşumunu etkileyen makroekonomik ve diğer faktörleri incelemek ve dünya çapında “Yüksek Varlıklı Bireyler”i (HNWI- High Net Worth Individuals) etkileyen önemli trendleri daha iyi anlayabilmek için 15 yıldır ortak hazırladıkları “Dünya Varlık Raporu”dur (World Wealth Report, 2011:3). Rapora göre “Yüksek Varlıklı Bireyler” konut, koleksiyon, tüketim malları ve dayanıklı tüketim malları dışında 1 milyon dolardan fazla yatırım yapılabilir varlığa sahip bireyler olarak tanımlanmaktadır. “Dünya Varlık Raporu 2011”e göre “Yüksek Varlıklı Bireyler” 2010

yılında otomobil, yat ve jet gibi lüks koleksiyonluk ürünlere; sanat eserlerine; mücevher, değerli taş ve saatlere; şarap ve antika gibi diğer koleksiyonluk ürünlere ve spor yatırımları gibi diğer yatırım araçlarına büyük ilgi göstermişlerdir. Bu kategoriler ise tutku yatırımları olarak adlandırılmaktadır. Birçok tutku yatırımının değeri artmıştır ve “Yüksek Varlıklı Bireyler”in estetik ve duygusal cazibe ve değer kazanma potansiyeli nedeniyle yatırım yaptığı belirlenmiştir. Küresel ekonomik durgunluk lüks koleksiyonluk eserlere ve lüks tüketim ürünlerine olan küresel talebin düşmesi demek olsa da, lüks satın alma alışkanlıklarına doğru bir yöneliş yaşanmaktadır. Birçok “Yüksek Varlıklı Birey” uzun dönemde maddi bir değer getiren varlıklarla zenginliklerini garanti altına almaya çalışmaktadır. Bu da “Yüksek Varlıklı Bireyler”in sanat pazarına yönelmesine yol açmıştır. Daha kalıcı yatırımlar aradıklarından “Yüksek Varlıklı Bireyler”in tutku yatırımları içinde sanatın payı 2006’da %20 iken 2008’de %25’e yükselmiştir. Temel finansal yatırımlar ile düşük veya negatif bir korelasyon gösterdiği varsayılan sanat eserleri gibi koleksiyonluk ürünler yatırım portföyünü çeşitlendirmek adına ilgi çekmeye devam etmektedir. Gelişmiş piyasalardaki düşük banka faizleri ve değişken borsa piyasaları, sanat eserleri gibi dünya piyasalarındaki olumsuzluklardan daha az etkilenen ürünlere yatırım yapılmasına neden olmaktadır. Bazı yatırımcılar sanatı riskli bir yatırım olarak görse de sanata yatırım yapan yatırımcılar ve koleksiyonerler yatırım kararlarında sanat eserinden sağlanan duygusal ve estetik zevk ile sanat ve sanatçıya destek vermenin sağladığı hazzı da göz önünde bulundurmaktadırlar (World Wealth Report, 2011: 20).

Sanat pazarının büyüklüğünü ortaya koyan bir başka gösterge ise sanat pazarının yarattığı gelir ve istihdamdır. Günümüzde sanat etkinliklerinin ve işletmelerinin artması ve uluslararasılaşması sanat pazarındaki istihdam olanaklarını arttırmaktadır (Açıkgöz, 2011a:72). Dünya genelinde sanat pazarında güncel olarak listelenen 400.000’in üzerinde güzel sanatlar ve dekoratif sanatlar işletmesi vardır. Bu işletmeler 2 milyona yakın kişiye doğrudan iş yaratmakta ve dolaylı istihdamı da önemli oranda arttırmaktadır (McAndrew, 2010: 15-17). Sektörde en yoğun istihdam sağlayan işletmeler başta sanat galerileri ve müzeler olmak üzere, müzayede evleri, sanat fuarı düzenleyen şirketler, sanat vakıfları ve sanat portallarıdır. Sektörde ihtiyaç duyulan mesleklerden bazıları direktörlük, koordinatörlük, küratörlük, restoratörlük, medya

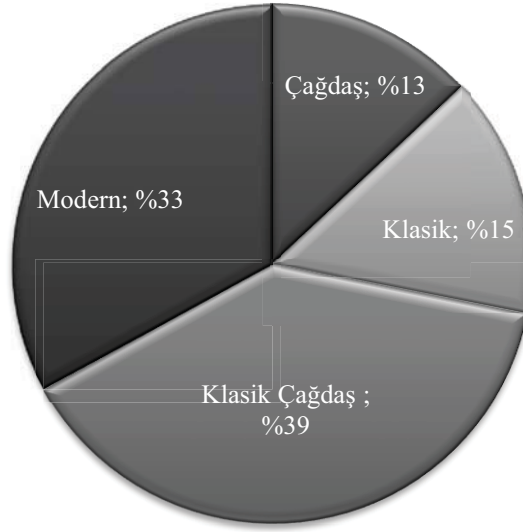
koordinatörlüğü, halkla ilişkiler, reklam, sanat danışmanlığı, etkinlik organizatörlüğü, koleksiyon oluşturma, yetenek arama ve bulma, yazarlık (broşür, katalog/kitap yazma, tercüme etme), sanat gazeteciliğidir (Açıkgöz, 2011a:72). Bunun yanında sanat ticareti ile ilgili diğer endüstriler aracılığıyla da gelir yaratılmaktadır (McAndrew, 2010: 15-17). Art Economics'in (2010) tahminlerine göre sanat pazarında 2 milyon kişiye doğrudan istihdam sağlanması yanında, sanat fuarları, reklam ve pazarlama, baskı, fotoğraf, katalog hazırlama, banka faiz ve ücretleri, koruma ve restorasyon, sigorta ve güvenlik, paketlenme ve dağıtım, teknoloji, denetim, yasal ve diğer profesyonel hizmet giderlerine 2009 yılında yaklaşık 7,2 milyar Euro harcanmıştır (McAndrew, 2010: 150). Sanat pazarı ayrıca fuar, festival ve bienal gibi etkinlik dönemlerinde güvenlik, hostes, eser asma yardımcıları gibi donanımsız personele de geçici işler sağlamaktadır (Açıkgöz, 2011a:72).

Sanat pazarının büyüklüğü ile ilgili aynı dönemlerde farklı sayılardan bahsedilebilmektedir. Dünya'nın en büyük bankalarının kredilendirme birimlerinde bile sanat pazarındaki riskleri değerlendirme ve yönetme alanında pozisyonlar olmaması, sanat eserlerinin sicilleri ile ilgili halka açık bilgi kaynaklarının yokluğu, fiyatlandırmaya ilişkin bilginin yetersiz oluşu, eserlerin orijinalliğine belirlemeye yönelik çok çaba harcama gerekliliği, alıcı ve satıcıların gizliliği sanat piyasasında belirsizlik yaratarak pazarın büyüklüğünü tahmin etmeyi zorlaştırmaktadır (Demirdöven ve Ödekan, 2008: 12). Özellikle sanat galerilerinin satışlarındaki kişisel gizlilik özelliği, pazarın bu tarafını ölçülmesi ve sayısallaştırması en zor alanlardan biri haline getirmektedir. Sanat galerileri ile ilgili, müzayede sektöründe olduğu gibi satışların toplam seviyesini gösteren neredeyse hiçbir kaynak yoktur. Bu sebeple pazarın büyüklüğü hakkında sahip olduğumuz kısıtlı bilgiler büyük ölçüde araştırmalara dayanmaktadır (McAndrew, 2010: 35). Sonuç olarak, Bates (1983:240-244) tarafından belirtilen pazarla ilgili az sayıda ekonomik çalışma olması, istatistiksel bilgi eksikliği, gizliliğin taraflar açısından önem arz etmesi, pazarın çok bölümlü olması (heykel, resim, sürrealist resim gibi), fiyat bilgisinin mevcut olmaması gibi 1980'li yıllarda yaşanan sorunların büyük ölçüde devam ettiği görülmektedir.

### 2.2.3. Türkiye’de sanat pazarı

Türkiye’de sanat pazarı 1980’lerin ikinci yarısında serbest piyasanın yaygınlaşmasıyla gelişmeye başlamıştır. Özellikle 2000’lerden sonra özel müze ve galerilerin artması, dünyaca ünlü sanatçıların eserlerinin Türk sanatseverle buluşmaya başlaması ve bankaların sanat kredileri vermesi gibi gelişmeler son 15 yıldır ABD ve Avrupa’da yaygın olan sanata yatırım eğiliminin Türkiye’ye yansımaları olarak değerlendirilebilir (Newsweek Türkiye, 2010). Koleksiyonerlerin ve sanat alıcılarının artması, sanatın bir yatırım aracı olabileceğinin fark edilmesi, zenginlerin görünür olma arzusu ve sanattan alınan keyif sanat pazarının canlanmasına neden olmuştur. Türk sanat pazarında yaşanan bu gelişmelere rağmen Türkiye’deki sanat pazarının finansal açıdan büyüklüğü, elde edilen gelir ve kazançlar hakkındaki veriler maalesef çok kısıtlıdır (Demirdöven ve Ödekan, 2008:5).

Türk sanat pazarı ile ilgili en kapsamlı çalışma Artist Actuel ve Artist Modern dergileri tarafından hazırlanan istatistiksel çalışmalardır. Bu çalışmalara göre 2009 yılında sadece müzayedelerde oluşan yıllık ciro yaklaşık 50 milyon dolardır. Buna galeri satışları, koleksiyonerlerin kendi aralarında yaptığı satışlar ve ressamların doğrudan satışları da eklenince 200 milyon dolara yakın bir değere ulaşılmaktadır (Bayar, 2010). Artist Modern ve Artist Actuel tarafından hazırlanan Türk Sanat Pazarı 2010 raporuna göre ise pazarda gerçekleşen toplam satış yaklaşık 106 milyon dolardır (Uçar, 2011). Ancak bu veriler daha çok müzayede satışlarından yola çıkılarak elde edilmiştir. Şekil 5’de 2010 yılında pazarda sanat gruplarına göre toplam satış oranları görülmektedir. En fazla klasik çağdaş ve modern sanat eserlerinin satıldığı görülmektedir.



Şekil 5. 2010 Yılında Türkiye Pazarındaki Sanat Eseri Satışlarının Dağılımı

**Kaynak:** Uçar, 2011:6.

Contemporary İstanbul Yönetim Kurulu Başkanı Ali Güreli'ye göre (2011) sanat galerilerinin ve müzayede evlerinin artan sayısı, yurt dışına çıkan galeri ve sanatçıların satışları ve müzelerin yaptığı alımlar da eklendiğinde Türk sanat pazarının büyüklüğü 300 milyon dolara yaklaşmaktadır (Hatisaru, 2011).

Türk sanat pazarındaki bu gelişimi destekleyen haberler sık sık basında büyük puntolarla yerini almaktadır. Yurt dışında ünlü müzayede evleri tarafından gerçekleştirilen müzayedelere eser veren ismi gizli Türk koleksiyonerlerle ilgili haberler, dünyaca ünlü müzayede evlerinin yurtdışında Türk sanatçıların eserlerinin yer aldığı müzayedeler düzenlemesi, bu müzayade evlerinin Türk sanat pazarına giriş yapmayı düşünmeleri ve 2011 yılında 6.sı düzenlenen sanat fuarı Contemporary İstanbul'a katılan 90 sanat galerisinden 42'sinin yabancı olması Türk sanat pazarının hem arz hem de talep açısından geliştiğinin ve olası potansiyelinin göstergeleridir.

#### 2.2.4. Yatırım aracı olarak sanat

Sanat pazarının büyüklüğü ve önemi vurgulandıktan sonra bir yatırım aracı olarak sanattan bahsetmek uygun olacaktır. Sanatın yatırım aracı olması ile ilgili farklı görüşler mevcuttur. Riggs'e (2011: 32) göre kültür sürekli yenilenebilir bir kaynak olduğundan onun ürünü olan sanat eseri, zamanla tükenen başka ürünlere göre gelecekte zenginlik yaratması daha muhtemel bir varlıktır.

Diğer finansal varlıklarda olduğu gibi, sanat eserlerinin değeri de zaman içinde artma eğilimindedir. Eşsiz oluşları ve dayanıklılıkları sanat eserlerini hem aranan hem de kıt olan koleksiyon ürünleri haline getirmektedir. Birçok tüketici ürününün tersine sanatın ticaretinde en büyük değer, birincil piyasadaki satışlarda değil sanat alıcıları arasında gerçekleşen ikincil piyasalarda yaratılmaktadır. Diğer taraftan sanat yatırımlarının birçok ülkede vergi avantajları vardır. Tüm bu özellikleri ile sanat tercih edilen bir yatırım aracıdır (McAndrew, 2010:135-136).

Eski bir bankacı olan galerist Erhan Ersöz'e (2010) göre enflasyonun ve faizlerin düşmesi, dövizin uzun süre artmaması ve alternatif yatırımların bir anda para getirmiyor olması son yıllarda sanata olan yatırımı arttırmıştır. Sanat pazarının da neredeyse hisse senedi pazarı kadar likit olduğunu belirten Ersöz çok önemli bankaların bile batmasının, hisse senetlerinin değer kaybetmesinin insanları yatırımlarının bir kısmını sanat yönlendirmesine neden olduğunu savunmaktadır (Erdoğan, 2010).

Kahraman (2011) günümüzde şirketlere, kuruluşlara sermayelerinin %5-8 oranında sanata özellikle de çağdaş sanata yatırımlarının önerildiğini belirtmektedir. Yatırım zincirinde göreceli olarak en son halka olan sanat eserleri elden çıkarılanlar arasında da en son sırada yer almaktadır. Bu nedenle kriz dönemlerinde genel olarak alışveriş hacminde bir düşüş yaşansa da münferit olarak eserlerin fiyatlarında bir düşüş yaşanmamaktadır. Bu özelliği ile sanat riskin dağıtılması açısından önem taşımaktadır.

Sanatın lüks bir ürün olması sebebiyle yüksek gelirli alıcılar açısından da konuya yaklaşmak gerekmektedir. Ekonomik anlamda lüks ürünlerin yüksek gelir talep

esnekliği vardır. Bu da insanların gelir arttıkça, orantılı olarak taleplerinin artacağını göstermektedir. Finansal kriz ve ekonomik belirsizlik dönemlerinde azalan gelirle birlikte, lüks ürünlere olan talebin düşmesi bunun göstergesidir (McAndrew, 2010: 121). Durgunluk dönemlerinde yaşanan, gelirin bu olumsuz etkisine rağmen, “Yüksek Varlıklı Bireyler”in lüks satın alma alışkanlıklarında meydana gelen değişim sanat pazarının faydasına olmuştur. Daha güvenli ve uzun dönemli değer elde etmek isteyen “Yüksek Varlıklı Bireyler” tutku yatırımlarını lüks arabalar, yatlar ve diğer koleksiyonluk ürünlerden sanata kaydırmışlardır (McAndrew, 2010: 123). Zenginliğin coğrafî dağılımı da sanat pazarının yararına gelişmektedir. Uluslararası sanat pazarında yeni küresel alıcıların doğuşu ekonomik faktörlerden ve özellikle bu ülkelerdeki nüfusun zenginleşmesinden kaynaklanmaktadır. Birçok batı ülkesi durgunluk yaşarken Çin gibi yeni sanat pazarları olumlu bir büyüme göstermeye devam etmektedir (McAndrew, 2010: 123). Hindistan, Çin ve Rusya’da sanat ürünü fiyatlarının artması bu ülkelerinin nüfusunun çok küçük bir kısmı sayesinde. Bu gelişmeler, önümüzdeki yıllarda henüz sanat satın almayan orta sınıfın, yeni müşteriler yaratabileceğini göstermektedir. Bir başka ifadeyle, sanat daha geniş bir nüfus tarafından satın alınmaya başlayacaktır (McAndrew, 2010: 126). Bu da sanata yapılan yatırımın riskini azaltmaktadır.

Bir yatırım aracı olarak sanatın çeşitli kısıtları da bulunmaktadır. Horowitz’e göre (2011:18) sanat eserleri, genelde tam bir ikameleri olmadığından, sahiplik durumunda para getirmediğlerinden, finansal bir ikincil pazarları olmadığından, görece daha az likit olduklarından ve yüksek miktarda sigorta, depolama, nakliye ve taşıma maliyeti yarattıklarından ticari mal olarak sınıflandırılmazlar. Sanat eserleri, İngilizce “Three Ds (Death, Divorce, Debt)” olarak kısaltılan ölüm, boşanma ve borçlanma gibi dışallıklardan çok fazla etkilenmektedirler. Bu yönleriyle tahvil ve bono gibi yatırım araçlarından daha çok lüks emlak ve mücevherlere benzetilebilirler.

Stallabrass da (2010: 97-98) sanatın iyi bir yatırım aracı olmadığını, her zaman hisse senedinden daha düşük gelir getirdiğini, bazı kategorideki eserlerin değerlerinin belli bir süreliğine arttığını, ama sanat eserinin gerçek fiyatının genellikle düştüğünü savunmaktadır. Stallabrass’a (2010: 97-98) göre de zaten yüksek fiyat belirlenmiş bir

sanat eserini satın almak kötü bir yatırımdır. Çeşitli araştırmalar uzun vadede sanata yatırımın diğer yatırım türlerine göre yarı yarıya gelir getirdiğini göstermiştir. Sanat eseri sahibi olmanın bedeli olan bu kayıp neden ancak bir avuç varlıklı insanın koleksiyonculuk yaptığını açıklamaktadır. Bu insanların çoğu, sanat eserlerini yatırım kadar, manevi tatmin ve saygınlık kazanma niyetiyle de almaktadır (Stallabrass, 2010: 97-98). Bu durumu Atukeren ve Seçkin (2007) sanat eserine sahip olmanın psikolojik ve finansal getiriler olmak üzere iki getirisi olması ile açıklamaktadır. Sadece bunlar olmamakla birlikte psikolojik getiriler estetik zevkin tatmini, prestij ve diğer tamamlayıcı etkileri içermektedir. Finansal getiriler ise sanat eserlerinin fiyatlarındaki değişimle ilgilidir. Fiyat değişiklikleri gerçek fiyat değişimleri veya uzman görüşlerindeki değişimler olabilir. Finansal getirileri değerlendirmek, psikolojik getirileri değerlendirmekten daha kolay olmaktadır. Thompson (2011: 351) ise sanat eserlerini sevdiği için edinmiş olan çağdaş sanat koleksiyoncularının bile bunların değerinin artacağına inandıklarını ve borsa endekslerini izler gibi müzayede sonuçlarını takip ettiklerini belirtmektedir (Thompson, 2011:351).

Seçkin ve Atukeren (2006) Türk sanat pazarı hakkında yaptıkları çalışma ile benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Sanatın yatırım aracı olma özelliği olduğunu savundukları çalışmalarında bir sanat eseri olarak resmin getirisi ile diğer finansal araçların getirisi arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarında Türkiye'den 13 ressamın 1030 resmini temel alarak bir endeks oluşturmuşlardır. Bu araştırmanın sonucunda sanata yatırım yapmanın genel olarak sanıldığı üzere diğer yatırım araçlarına kıyasla sıra dışı getiriler sağlamadığı, bu yanılgının bazı sanat eserlerinin satış fiyatlarının basında manşetlerde yer almasından kaynaklandığı belirtilmiştir. Bununla birlikte aslında aynı durum hisse senedi piyasası için de geçerlidir. Yüksek enflasyon ve finansal kriz durumlarında bile sanat pazarında yatırım yapmanın geleneksel yatırımlara alternatif olabileceği söylenebilir. Seçkin ve Atukeren'in (2006: 10) incelediği 1989-2005 döneminde resme yapılan yatırımlardan elde edilen getiri enflasyondan arındırılmış olarak ortalama yıllık % 54.9 bulunmuştur. Bu dönemde altın yıllık ortalama % 47,5, banka mevduatı % 57,5, dolar % 46,1 getiri sağlamıştır. Yani resmin, altın ve ABD dolarından daha iyi bir getirisi olmuştur. Borsa ile kıyaslandığında ise sanatın getirisi daha düşük bulunmuştur. Sanat eserlerini satın almak için aracı kurumlara ödenen komisyon, vergi, sigorta,



taşıma ve depolama masrafı gibi harcamalar sanat yatırımının getirisini azaltmaktadır. Bu kayıplar da yukarıda belirtilen psikolojik getiriler ile telafi edilmektedir.

Yukarıda da değinildiği üzere, sanat bazı özellikleri ile finansal yatırım araçlarından ayrılmaktadır. İlk olarak, sanat eserlerinin çoğu eşsizdir ve yakın bir ikameleri yoktur. Bu da değerlendirmelerde her zaman subjektiflik olabileceğini göstermektedir. İkinci olarak, sanatın ticareti az yapıldığından hisse senedi, bono ve diğer finansal araçlara kıyasla daha az likit varlıklardır (McAndrew, 2010:135-136). Yatırım aracı olarak sanat eserleri ile ilgili çeşitli maliyetler de söz konusudur. Bunlardan en önemlileri eserleri saklama, yenileme, sigortalama gibi elde tutma giderleridir. Elde tutma giderleri yanında işlem giderleri ticari mal satışlarından daha yüksektir. Sanata yatırım yapmak, sanat ve sanat dünyası hakkında bilgi sahibi olmayı, ünlü bir sanatçının eserini almak ise yüksek miktarda sermayeye sahip olmayı gerektirir (Worthington ve Higgs, 2003:651). Bunun yanında yatırım aracı olarak sanat eserlerinin çeşitli riskleri vardır. Demirdöven ve Ödekan (2008:5) bu riskleri; temel bedeli yanlış değerlendirme, yatırımcılar ve koleksiyoncuların alım gücünü etkileyen makroekonomik değişim, sanat eserinde hasar veya sahtecilik, otantiklik, kamulaştırma, teminatın kolay taşınırlığı, geçmişten kaynaklanan borç ve ipotekler ile eserin ihraç ve yeniden satışına engel teşkil edebilecek yasal iddialar şeklinde sıralamaktadırlar.

Thompson (2011: 353-354) özellikle yerel galerilerden ve sanat fuarlarından alınan pahalı olmayan eserlerin %80'inin bir daha asla alım fiyatına satılamayacağını belirtmektedir. Buna karşın daha pahalı olan bazı eserlerin alım fiyatının on, yirmi hatta elli katına kadar tekrar satıldığı da görülmüştür. Thompson (2011) haber olan bu satışları 40 sondaj kuyusunun birinden petrol çıkmasının haber olmasına, diğer 39 kuyudan hiç bahsedilmemesine benzetmektedir. Sanat yatırımlarının başarılı olduğuna dair endekslerin de sadece başarılı olan sanatçıların kârlılığının bir ölçüsü olduğunu savunmaktadır (Thompson, 2011: 357-358).

Galerist Yahşi Baraz sanat eserlerinin yatırım değeri ile ilgili görüşlerini şöyle ifade etmektedir:

...Çünkü alınmış olan bir sanat eseri 50 sene, 100 sene saklanabilir. Aile içinde bir servete dönüşebilir. Dolayısıyla bugün bir sanat eseri satın alan kişinin torunun torununa kadar ulaşabilecek bir şeyi aldığını düşünerek alması lazım. Tabi çok büyük bir değer oluyor. Mesela iyi, tanınmış bir ressamın eserini almışsanız ve eğer doğru bir alım yapmışsanız ailenize çok büyük bir servet bırakmış oluyorsunuz. Hiçbir şeyde olmayan bir değer artışı oluyor. Sanat eseri 20-25 sene içerisinde arsadan da, apartmandan da daha fazla değerlendiriliyor. Dolayısıyla alırken yanılma payını sifıra düşürmek gerekiyor. O zaman da iyi bir danışman tutmak lazım. Sanat muhitini tanımak lazım, bir arkadaşınızın olması lazım, ya bir ressam, ya bir galerici ya bir sanat yazarı, bir sanat tarihçisi. Yani bu muhitin içerisinde olmak lazım. Eğer dışından alırsanız yanılma payınız çok yüksek olur (Kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Galerist İbrahim Demirel'in sanatın yatırım değeri ile ilgili görüşleri ise şöyledir:

Kesinlikle öyle. Bazı kişiler, gelecekte rant sağlamak amacıyla, genç sanatçıları takip edip ün kazanmadan, henüz ucuzken, gelecek vaat eden sanatçıların eserlerini toplamaya çalışır, gelecekte ün kazandığında pahalıya satabileceklerini hesaplar, bu düşünceyle alış-satış kararlarını belirlerler, borsada oynar gibi resim alıp satarlar. Oysa bazı kişiler için sanat tarihinin önemli isimlerinin eserlerine sahip olmak bir prestijdir elbette. Onun kültür, eğitim, ekonomik, sosyal düzeyi için bir göstergedir adeta, kendisine sosyal çevresinde saygınlık kazandırmaktadır (Kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

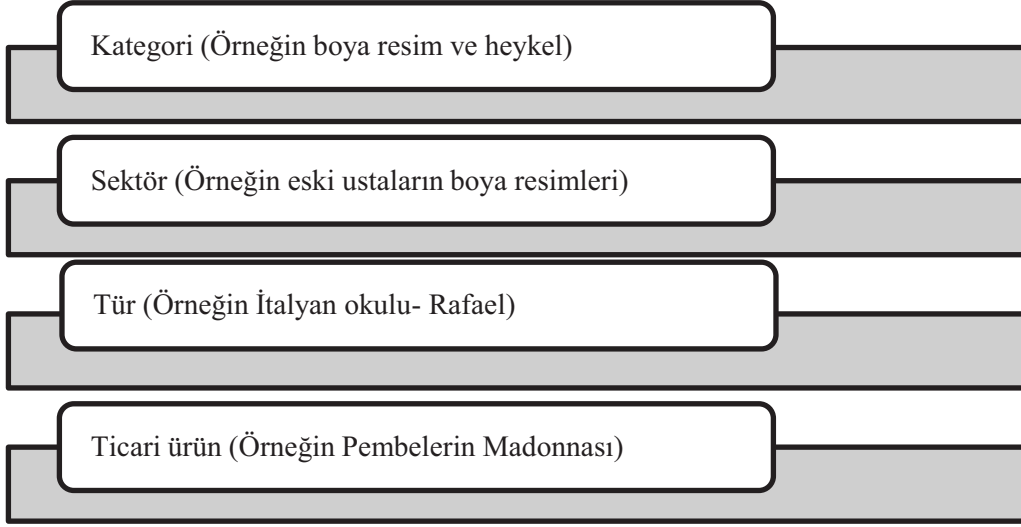
Sonuç olarak sanat eserlerinin satın alınmasında çeşitli başka güdülerin de etkisi olmasına rağmen yatırım amaçlı da satın alındığı bir gerçektir. Bu yatırım belki bazen Stallabrass'ın (2010) belirttiği gibi daha duygusal, bazen de McAndrew'un (2010) belirttiği gibi akılcı olabilmektedir.

### 2.2.5. Sanat pazarının yapısı

Sanat pazarı iş kurma maliyetlerinin göreceli olarak düşüklüğü ve lisans veya diploma gibi herhangi bir giriş engeli olmaması nedeniyle serbest bir pazar olarak düşünülebilir (Vethuis, 2005: 15) Sanat pazarının yapısı ilk olarak birinci el pazarı ve ikinci el pazarı olmak üzere iki farklı ticaret seviyesinde incelenmektedir. Birinci el pazarı ilk defa piyasaya sunulan sanat eserleri ile ilgilenir. Bu aşamada sanat eseri daha önce alınıp satılmamıştır. Birinci el pazarda sanat eserleri sanat galerileri gibi aracı kurumlar veya sanat eserinin kaynağı olan sanatçının kendisi tarafından satılabilir. İkinci el pazarı ise, daha önce alınıp satılmış eserlerin tekrar alınıp-satıldığı pazardır. Birinci el pazarının önemli aktörleri olan sanat galerileri, ikincil piyasada da önemli bir yer tutmaktadır. Müzayede evleri de ikinci el pazarından ayrı düşünülmez. Bu pazardaki sanatçılar tanınmış çağdaş dönem sanatçıları, hayatını kaybetmiş sanatçılar (modern) veya uzun süre önce hayatını kaybetmiş sanatçılar (eski ustalar) olarak sınıflanabilir. Eser sahibi, eski ustalar diye adlandırılan uzun süre önce hayatını kaybetmiş sanatçılar olduğunda eser daha önemli hale gelir ve fiyatı artar (Robertson, 2005: 18).

Jyrämä ve Äyväre (2010:724-725) görsel sanatlar pazarının birçok ağdan oluşan bir ağ yapısına sahip olduğunu belirtmektedirler. Sanat pazarının yapısını galeri merkezli olarak tanımlayan bu yaklaşımda, yapı bir galeri etrafındaki sınırlı ağlardan, uluslararası ağlara kadar genişlemektedir. Merkez ağ bir galerinin iletişim ağıdır. Merkez ağ, aktörlerin birbiri ile düzenli etkileşim halinde olduğu güçlü ilişkiler ile aktörlerin birbiriyle veya kendi aralarında gerçekleşen zayıf ilişkilerden oluşmaktadır. Bu ağ içerisinde her aktörün farklı bir işlevi vardır. Sanatçı eserlerin yaratıcısı, bu anlamda faaliyetlerin kalbidir. Galeri yöneticisinin temel görevi (birçok galeride aynı zamanda galeri sahibidir) alıcıları (koleksiyoner vs.) ve sanatçıları veya sanat eserlerini bir araya getirmektir. Galeri ayrıca müzeler ve sanat eleştirmenleri gibi kurumsal aktörlerle ilişkiler kurarak sanatçılarının onaylanması sağlar ve diğer galeriler ile ilişkiler kurarak sanatçılarının kariyer gelişimlerine destek olur. Sanat okulları galerilere tavsiyeler, ipuçları ve yeni yetenekler sağlar. Bu ağ yapısı genişletildiğinde oluşan daha büyük ağ yapıları genellikle ortak sanat anlayışına dayanmaktadır. Bu ilişkiler ağı sayesinde pazarın aktörleri neyin “sanat” olduğunu ve neyin “iyi sanat” olduğunu tanımlarlar.

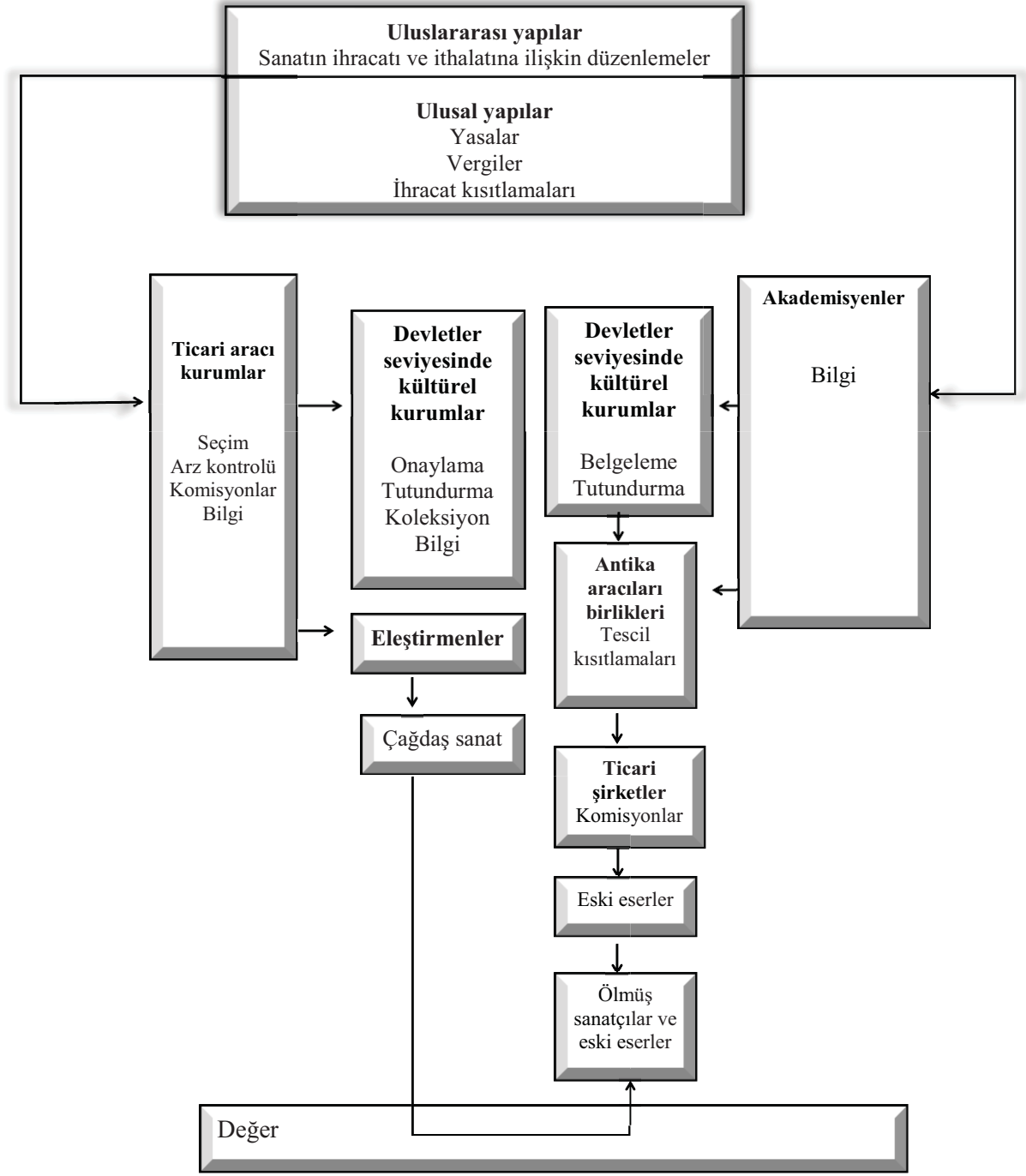




*Şekil 7. Sanat Pazarını Oluşturan Dört Bileşen*

**Kaynak:** Robertson, 2005: 18.

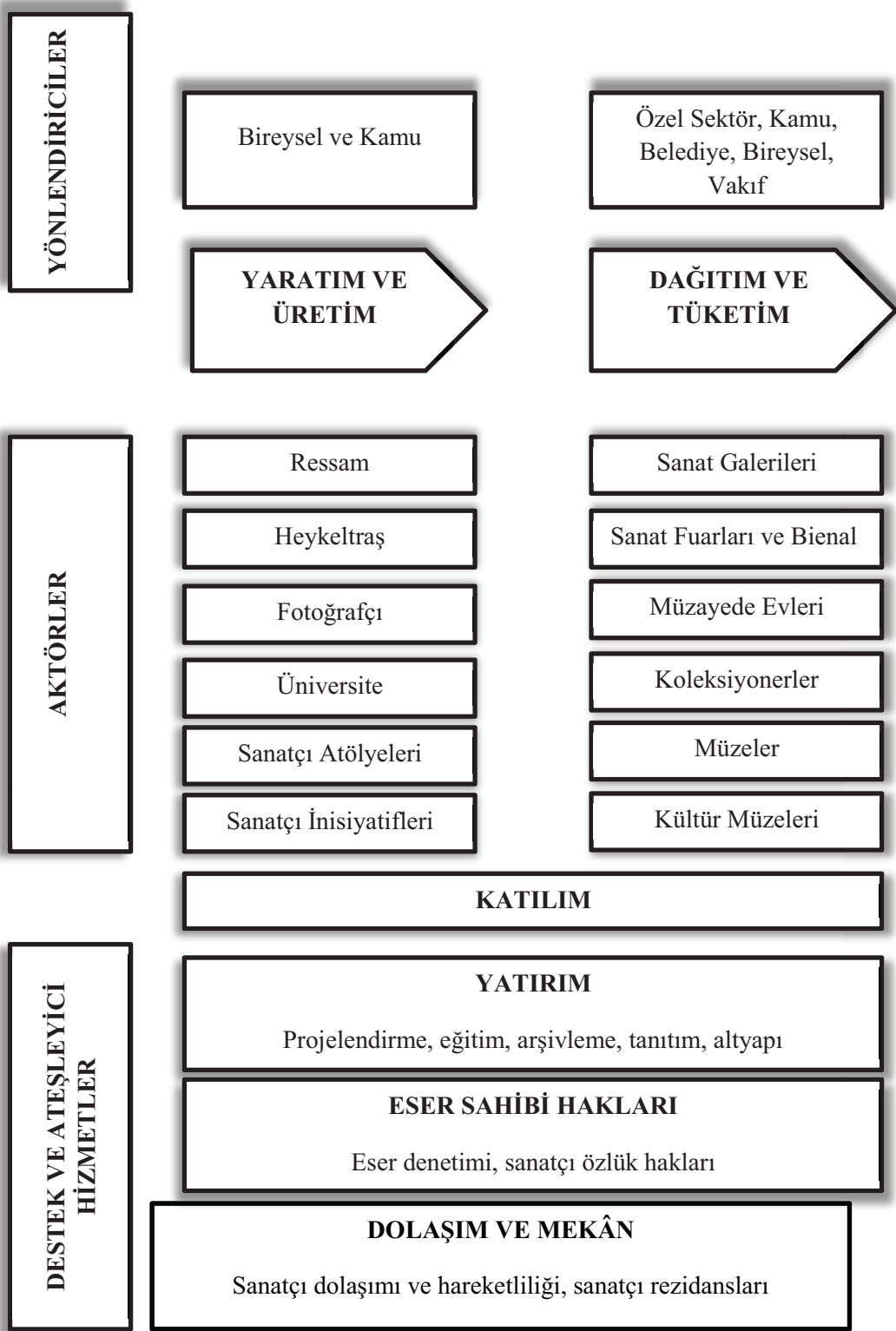
Sanat pazarındaki güç yapısını Robertson (2005) Şekil 7 ile anlatmaktadır. Çağdaş sanat pazarı ticari aktörlerin kontrolündedir. Aracılar sanat eserlerini seçer, pazardaki arzı sınırlar ve kamu sektörü ile eleştirmenleri bilgilendirirler. Kamu sektörü müzeleri ve galerileri ile eleştirmenler ticari sektörün kararlarını onaylar ve günümüz çağdaş sanat eserlerini geleceğin modern ve eski ustaların eserleri haline getirir. Bu noktada kamu sektörüne ait uygulamalarının, bursların ve yasal düzenlemelerin pazara olan etkisi ortaya çıkmaktadır. Ticari organizasyonlar kamu sektörüne gerekli bilgiyi sağlarken karşılığında onaylanma (kabul, saygınlık ve itibar artışı) beklemektedir (Robertson, 2005: 22).



Şekil 8. Sanat Pazarının Güç İlişkileri, Aktörler ve Fonksiyonları

Kaynak: Robertson, 2005: 23.

Türkiye’de, İstanbul’daki görsel sanatlar pazarının yapısının incelendiği bir çalışmaya göre görsel sanatlar pazarı resim, heykel, grafik, özgün baskı ve fotoğraf sanat türlerini kapsamaktadır. Bakbaşı (2010:7) görsel sanatlar pazarının değer üretim zincirini Şekil 9’da görüldüğü gibi kurgulamıştır. Üretim ve yaratım aktörleri sanatçılar, üniversiteler, sivil inisiyatifler ve sanat atölyeleridir. Dağıtım ve tüketim aktörleri ise sanat fuarları, sanat galerileri, müzeler, müzayede evleri, koleksiyonerler ve bienallerdir. Ayrıca İstanbul’daki görsel sanatlar sektöründeki üretim ve dağıtım aktörleri özel sektör, vakıflar, belediyeler, kamu kurumları ve şahıslar tarafından yönlendirilmektedir.



Şekil 9. Görsel Sanatlarda Değer Üretimi

Kaynak: Bakbaşı, 2010: 8.



### 2.2.6. Sanat pazarında yer alan aktörler

Bu bölümde sanat pazarındaki aracı kurumlar hakkında genel bir bilgi verildikten sonra bu pazarı oluşturan aktörler olan müzayede evleri, sanatçılar, sanat eleştirmenleri ve sanat danışmanları, sanat fuarları ve bienaller, sanat müzeleri, sanat alıcıları/izleyicileri ve küratörler tanıtılacaktır.

Sanat pazarı aktörleri deyince akla ilk olarak sanatçılar, sanat izleyicileri/alıcıları, küratörler, sanat eleştirmenleri, sanat danışmanları ve tabii ki sanat ürünlerinin satışında aracılık eden sanat galerileri, müzayede evleri ve müzeler gelmektedir. Sanat alıcıları içerisinde ise koleksiyonerler önemli bir yer tutmaktadır. Bu aktörler yanında sanat fuarları ve bienaller de sanat dünyasında çok önemli bir yer tutan etkinliklerdir.

Sanat dünyasının baş aktörü doğal olarak sanatçıdır. Sanatçı sanatını geliştirmek ve yaşamak için yatırımcılarla, kurumsal ve kişisel koleksiyonerlerle, küratörlerle, eleştirmenlerle, galeri ve sanat tacirleriyle ve sanat eğitimi veren eğitim kurumlarıyla bütünleşik bir yapı oluşturmak durumundadır. Baraz'a (2005b) göre sanat pazarının dinamiği, yeni sanat akımlarının anlaşılması, tanıtılması, değerli sanatçıların keşfedilmesi ve sanatseverlere sunulması, müzelerin bu eserlere ilgi duyması, koleksiyoner ve yatırımcıların sanat eserlerini satın almaları ile sonuçlanan bir zincirleme ilişkiden oluşmaktadır. Bu süreçte, sanatçı ile koleksiyoner arasındaki bağlantının oluşumunda önemli rol oynayan aktörler galeristler, müzayede evleri, alım-satım yapanlar (sanat tacirleri), küratörler ve sanat eleştirmenleridir (Baraz, 2005b).

Horowitz (2011: 18) sanat pazarı aktörlerini sanatçı, sanat eseri alıcıları ve satıcıları olarak sınıflandırmaktadır. Sanat eserlerini satanları ise sanatçılar, aracılar, müzayedeciler, koleksiyonerler ve sanat alanına yönelik finansal hizmetler üreten işletmeler vb. şekilde örneklendirmektedir. Bu pazarda ayrıca sanatın üretimi, sergilenmesi, gösterilmesi ve tartışılmasında görev alan stüdyo asistanları, müze küratörleri, eleştirmenler ve sanat tarihçileri gibi pek çok aktör yer almaktadır.

### 2.2.6.1. Sanat tacirleri ve sanat galerileri

Sanatta aracı kurumların anlatılacağı bu bölümde bireysel sanat tacirlerinden ve sanat galerilerinden oluşan aracı kurumlardan genel olarak bahsedilecek, araştırmanın odak noktası oluşturan sanat galerileri ayrıntılı olarak izleyen bölümde anlatılacaktır.

Sanat pazarında aracılar, eşsiz bir ürünün satmanın heyecanı, sanatın yarattığı entelektüel görünüş ve ayrıcalıklı bilgilere ulaşma fırsatına sahip olmak gibi güdülerini olan aktörlerdir (Robertson, 2005: 24).

Bu bölümde “The International Art Market 2007-2009” adlı sanat pazarı raporunun aracı kurumlar ile ilgili sonuçlarına yer verilmiştir. Bu kapsamda, dünya genelinde aracı kurumların sayıları, büyüklükleri, satışları, sanat fuarlarına katılımları, çevrimiçi kanalları kullanımları ve çalışan sayıları ile ilgili araştırma sonuçları özetlenmiştir.

Sanatta aracı kurumlar ile ilgili erişilebilen en kapsamlı çalışma 2009 yılında Art Economics tarafından Avrupa, ABD ve diğer sanat pazarlarındaki yaklaşık 5000 aracı ile yapılmıştır. Araştırma kapsamında, aracı sanat kurumlar küçük ve orta ölçekli işletmeler olarak sınıflanabilmektedir. İş hacmine göre sanat galerilerinin birçoğu “mikro-girişim” sınıflandırmasına girmektedir (McAndrew, 2010: 36). Tablo 4, 2007 ve 2008’de iş hacmine göre aracılardan payını göstermektedir. Tablo 5’de ise fiyat aralığına göre 2009 yılı aracı satış büyüklükleri verilmektedir.

Tablo 4. İş Hacmine Göre Aracıların Payları

Yıllık İş Hacmi	Şirket Hacmi Sınıflaması*	2007(%)	2008(%)
500,000€’dan az	Mikro(alt uç)	43	42
500,000€-2 milyon €	Mikro	39	44
2milyon€-10 milyon €	Küçük	17	12
10 milyon €- 50 milyon €	Orta	1	1
50 milyon €’dan fazla	Büyük	1	1

**Kaynak:** The International Art Market 2007-2009: 36.

\*Toplam satış

Tablo 5. Fiyat Aralığına Göre Aracıların Satış Büyüklükleri 2009

Fiyat Aralığı	Hepsi (%)	ABD (%)	AB (%)	Dekoratif (%)	Güzel Sanatlar (%)	Karışık (%)
0-5000 €	61	55	58	61	64	68
5000-50,000 €	33	34	36	35	29	27
50,000-150,000 €	5	4	6	4	5	5
150,000-500,000 €	1	4	0.6	0.6	1	0
500,000-1milyon €	0.4	2	0.02	0	0,02	0
1 milyon €'dan fazla	0.2	1	0.02	0	0,02	0

Kaynak: The International Art Market 2007-2009: 82.

2009'da ortalama bir aracı kurum satışlarının %70'ini faaliyet gösterdikleri ülke içinde, %30'unu ise sanat fuarları gibi diğer yerlerde gerçekleştirmiştir. Bununla birlikte aracı kurumlarının %30'u satışlarının yarısına yakınına yurtdışına yaptıklarını, %12'si ise satışlarının %75'ini yurt dışına yaptıklarını belirtmiştir (McAndrew, 2010: 36-37).

Araştırma sonuçlarına göre sanat fuarları özellikle coğrafi olarak farklı yerlerde olan aracılar ile alıcıları bir araya getirmektedir. Sanat fuarları küresel alıcılara erişmeyi kolaylaştırarak birçok aracı kurumun geçimini sağlamasında önemli bir pay sahibidir. Son yıllarda sanat fuarlarının yaygınlaşması aracı kurumlara seyahat, sergileme gibi ek masraflar getirirse de aracı kurumlara sanat fuarlarına ilişkin görüşleri sorulduğunda aracılardan %62'si sanat fuarlarının artmasının sanat pazarına olumlu etkisi olduğu fikrine katıldıklarını veya kesinlikle katıldıklarını ifade etmişlerdir (McAndrew, 2010: 38).

Araştırmanın sonuçlarına göre, çevrimiçi (online) kanallar da küçük ya da büyük hem aracı kurumlar hem de müzayede evleri için önemini arttırmaya başlamıştır. Aracıların %64'ü internet ve teknolojinin sanat pazarı üzerinde olumlu bir etkisi olduğuna inanmaktadırlar. Olumlu düşünenler, internetin pazar fırsatları yarattığını ve değişik coğrafi bölgelerdeki müşterilere ulaşmaya yardımcı olduğunu düşünmektedirler. Özellikle küçük aracı kurumlar için teknoloji destekli iletişimde yaşanan gelişmeler, mevcut müşterilerle iletişimi kolaylaştırmasının yanında yeni pazarlar ve alıcılar bulmayı da kolaylaştırmaktadır. Araştırmaya katılan aracılardan %20'si internetin işlerinde olumlu bir etkisi olmadığına inanmaktadır. Bazıları web sitelerinin ve internet araçlarının alıcılara fiyatlar konusunda daha fazla fikir vererek işletmenin kâr /zarar

durumunu olumsuz etkilediğinden şikâyet etmekteyken, bazı aracılar, bu teknolojilerin sağladığı imkânların aracıları aradan çıkarabileceğinden endişe etmektedir. Örneğin, sanatçılar veya diğer temsilciler tarafından doğrudan web sitesinden yapılan satışlar gibi. Bu konular dışında, teknoloji ile sağlanan verimlilik hem aracılar hem de müzayede evleri tarafından genellikle olumlu bir gelişme olarak görülmektedir (McAndrew, 2010: 39).

Dünya çapındaki sanat ve antika aracıları, genellikle sadece galeri sahibinin çalıştığı galeriler veya küçük ortaklıklar olarak faaliyet göstermektedir. Birçoğu bireylerin isimleri ve ünlerinden veya sanat aracılığı yapmış aile işletmesinin geçmişinden yararlanarak kurulmaktadır. 2009 yılı verilerine göre, bir aracı işletmenin ortalama çalışan sayısı 3-4 kişidir. Farklı farklı alanlarda eserlerle ilgilenen müzayede evlerinin aksine aracı kurumlar genellikle deneyimli oldukları birkaç alana odaklanmışlardır. Özelleşmiş bu yapıları nedeniyle, bireysel aracılık iş modeli az sayıdaki sanat disiplinlerinin başarısına oldukça bağlıdır. Bu yüzden, pazardaki sanat kategorilerinden biri düşüş yaşarsa aracı sanat kurumu risk altına girebilmektedir. Örneğin çağdaş sanat eserleri satan bir aracı sanat kurumu çok zor dönemler geçirirken oryantal sanat eserleri satan bir diğer kurum daha iyi zamanlar geçiriyor olabilir (McAndrew, 2010: 35).

Dünya genelinde, aracılar pazarının çekirdeğini oluşturan 10,000 aracı, aracı sektörü tarafından yaratılan değer en az %50'si ile %75'ini oluşturmaktadır. Küçük galeriler ve işletmeler genellikle rehberlerde ve diğer kaynaklarda listelenmemiş olduklarından, dünya çapındaki aracılardan tam sayısını belirlemek zor olsa da 2009 yılında dünya çapındaki önemli küresel sanat pazarlarında kayıtlı güzel sanatlar, dekoratif sanatlar ve antika aracılarının sayısında 375,000 artış vardır. Aracı sektörü 2008 yılında yaklaşık 23,2 milyar euroluk satış yaratarak küresel sanat pazarında %55'lik paya ulaşmıştır (McAndrew, 2010: 34-35).

### 2.2.6.2. Müzayede evleri

Müzayede bir sanat eserinin hem değerinin hem de sahibinin belirlendiği bir ortamdır (Thompson, 2011:150). Bu, satıcının en yüksek fiyatı elde etmek isterken alıcının en düşük fiyatı ödemeye çalıştığı bir pazardır (Demirdöven ve Ödekan, 2008:5-9). Bazı sanat eserlerinin fiyatlarının belirlenmesinde geleneksel fiyat belirleme yöntemleri yetersiz kalmaktadır. Mutabakata varılamadığı durumlarda ise açık arttırma yöntemi çözüm olabilmektedir (Thompson, 2011: 150). Sanat müzayedeleri potansiyel alıcıların uzman ve danışmanlardan bilgi edinme imkânı elde ettiği ve sanat pazarı ile ilişkili kişilerin bir araya geldiği sanatsal bir deneyim ortamıdır (Demirdöven ve Ödekan, 2008: 10-11). Sosyal bilimciler müzayedeleri “değer turnuvası” veya “statü yarışı” olarak tanımlamaktadır (Velthuis, 2005: 88).

Sanat pazarının yaklaşık %45’ini oluşturan müzayede sektörü, müzayede satış verileri kamu tarafından erişilebilir olduğundan sanat pazarı ile ilgili birçok analizin temelini oluşturmaktadır. Bu sektörün en büyük pazarları ABD, İngiltere, Çin ve Fransa’dır (McAndrew, 2010: 29).

Dünya genelinde 1970’lerde parlayan (Velthuis, 2005: 86) sanat müzayedeleri, son yıllarda en iyi dönemini yaşamaktadır. Küresel olarak en fazla gelir elde eden müzayede evleri sıralamasında 2010 yılında da ilk iki sırayı ebedi rakipler olan Christie’s ve Sotheby’s paylaşmaktadır (Ehrmann, 2011: 12). Demirdöven ve Ödekan (2008:5) Christie’s ve Sotheby’s için “dünya sanat piyasasının oligopolü (takım tekeli)” kavramını kullanmaktadır. Thompson (2011:149) ise bu iki müzayede evi için Coca-Cola ve Pepsi gibi pazara iki firmanın hâkim olduğu durumları anlatmak için kullanılan düopol terimini kullanmaktadır. Bu ikiliyi Phillips de Pury ve Bonham’s müzayede evleri izlemektedir.

Güzel sanatlar ve dekoratif sanatlar alanındaki toplam küresel ticaretin %35’inden fazlası Christie’s ve Sotheby’s müzayede evleri tarafından yaratılmaktadır. Sadece güzel sanatlar müzayede ticaretinde ise bu oran %55’e yaklaşmaktadır. 2008 yılında Christie’s ve Sotheby’s’den sonra gelen Phillips de Pury, Bonham’s ve China

Guardian'ın toplam payı ise sadece %10'un üzerindedir. Ancak, mevcut müzayede evlerinin ve yeni kurulan daha birçok müzayede evinin hem yeni hem de daha eski pazarlarda özellikle dekoratif sanatlarda öneminin arttığı görülmektedir (McAndrew, 2010:31).

Türkiye'de ise 1970'li yıllardan itibaren artan talep, özellikle antika niteliğindeki eserlerle ilgili olan müzayede kuruluşlarını, Türk resmine daha fazla yer veren müzayedeler düzenlemeye itmiştir (Demirdöven ve Ödekan, 2008:6-9). Baraz'a (2005b) göre müzayede evleri büyük otellerin balo salonlarında önemli açık arttırmalar yaparak Türkiye'deki sanat pazarının basın yoluyla tanınmasına ve gelişmesine katkıda bulunmuşlardır. Yervant Portakal, Aret Portakal, Rafi Portakal, Maksut Varol, Ahmet Keskiner, Ahmet Utku, Behruz Büyükoğlu, Can Has, Can Önen, Duran Tantekin, Dikran Masis, Erdem Ersoy, Hakan Bali, Nurcan ve Turgay Artam, Rüştü Sungur ve Yalçın Denizyılmaz gibi isimlerle müzayede pazarı günümüze kadar ilerlemiştir. Günümüzde Portakal Sanat ve Kültür Evi ve Antik A.Ş. gibi büyük yerel müzayede evlerinin yanısıra dünyaca ünlü bazı müzayede evlerinin de Türk sanat pazarına ilgisi devam etmektedir. Bakbaşı'nın (2010: 29) çalışmasına göre İstanbul'da 13 müzayede evi faaliyet göstermektedir.

Sanat galerileri sanat sektörünü besleyen ve istihdam yaratan işletmelerin başında gelmektedir. Müzayede evleri ise sanat galerilerine kıyasla daha az sayıda olmasına rağmen çok daha yüksek ciroya sahiptirler (Açıkgöz, 2011a:72). Müzayede evleri ile galeriler konsinye eserler ve alıcılar için rekabet halindedir. Konsinye eserler açısından ikinci el pazarında müzayede evleri avantajlı iken birinci el pazarında durum galeriler lehinedir (Wang, 2009: 98). Galeriler sanat dünyasının destek sisteminin aktif bir parçasıyken, müzayedeler değildir. Galeriler, sanatçılar ve koleksiyonerler ile sıkı ilişkiler kurarken müzayede evleri kurmaz ve onları tutundurmak için de genelde çaba harcamazlar. Bu yüzden galerilerin gözünde müzayede evleri "kâr odaklı" ve "açgözlü" işletmelerdir (Velthuis, 2005: 86). Bu rekabete rağmen günümüzde müzayede evleri ve galeriler arasında bir paralellik söz konusudur. Büyük müzayede evlerinin kendilerine ait galerileri vardır. Aynı şekilde sanat galerileri de alıcı, satıcı veya aracı olarak müzayedelere katılabilmektedir (Demirdöven ve Ödekan, 2008: 11). Aracı kurumlar ve

müzayede evi satışları ayrı ayrı incelense de, bu durum son yıllarda pazarın bu iki tarafının arasındaki sınırların bulanıklaşmaya başladığını göstermektedir. Örneğin dünyanın en büyük iki müzayede evi olan Christie's ve Sotheby's'in aracılık gelirlerinde artış görülmektedir. Bazı aracı kurumlar müzayede evlerinin özel satışlarla sanat pazarındaki paylarına zarar verdiğini düşünmektedir. Banka kredisi ve diğer finansal kaynaklara erişmek zor olduğundan, bazı aracılardan geleneksel rollerinden uzaklaşmak zorunda kalarak müzayede modeline kaydıkları belirtilmektedir (McAndrew, 2010: 38-39).

Robertson (2005: 26) müzayede evlerini dört seviyede incelemektedir. Bu sınıflamaya göre çağdaş sanatta en büyük katma değer yaratan ve markalaşmış kimlikleri ile hem kendilerini hem de sattıkları sanat eserlerini rakiplerinden farklılaştıran müzayede evleri Christie's ve Sotheby's (Thompson, 2011: 25) Alfa diye adlandırılan ilk grupta yer almaktadır. İkinci sırada Christie's ve Sotheby's'den sonra ulusal pazarlarında ikinci sırada olan ancak uluslararası erişimleri de olan müzayede evleri gelmektedir. Üçüncü grupta ulusal müzayede evleri ve son grupta bölgesel ve yerel müzayede evleri gelmektedir.

*Tablo 6. Müzayede Evleri Seviyeleri*

1. Alfa- Sotheby's ve Christie's
2. Beta- Dorotheum (Avusturya), Finarte (İtalya), Bonhams (İngiltere) ve Tajan (Fransa) gibi ulusal pazarlarda Sotheby's ve Christie's'in arkasında ikinci olan ancak uluslararası erişimi olan müzayede evleri.
3. Gama- Ulusal müzayede evleri ve müzayede evi birlikleri
4. Delta- Bölgesel ve yerel müzayede evleri

**Kaynak:** Robertson, 2005: 26.

### 2.2.6.3. Sanatçılar

Sanatçı sanat eserini yaratan kişi olarak sanat pazarının kalbini oluşturmaktadır. Sanatçı üretmediğinde sanat pazarından bahsetmek mümkün olmayacaktır. Sanatçılar, sanat pazarında sanatın kutsallığını ve bu kutsal nesnelere üretmede gerekli olan yetenek ve tekniklerin önemini ortaya koyarlar (Joy,1996: 47-49). Sanatçı, yaratıcılığı aracılığıyla kendini gerçekleştirme ihtiyacından güdülenir (Hirschman, 1983: 46). Sanatçı toplumu aydınlatarak, gerçekliği bildirerek, uyararak ve yeni seçenekler sunarak toplumu şekillendiren kişidir (Karahan, 2008: 47). Kitlelere ulaşmak ise her zaman sanatçılar için önemli olmuştur. Sanat galerileri bu anlamda sanatçılar için oldukça önemli araçlar olmaktadır. Sanatçı ile sanat galerileri arasındaki ilişki Sanat Galerileri bölümünde ayrıntılı olarak anlatılacaktır.

Bakbaşı (2010: 10-11) çalışmasında özellikle İstanbul olmak üzere Türkiye'deki sanatçı ve sanat pazarı çalışanlarının sayısını çeşitli kaynaklardan derlemiştir. Bu kaynaklar özellikle görsel sanatlar pazarındaki tek meslek birliği olan Türkiye Güzel Sanat Eseri Sahipleri Meslek Birliği'nin (GESAM) üye sayıları, Uluslararası Plastik Sanatlar Derneği üyeleri (UPSD) ve Türkiye İstatistik Kurumu'dur (TÜİK).

Tablo 7. Farklı Kurumlara Göre Türkiye'deki Sanatçı Sayısı

		Türkiye	İstanbul	%	Kaynak
Sanatçı Sayısı	Resim	-	102	-	
	Heykel	-	38	-	
	Grafik	-	67	-	
	<b>Toplam</b>	1333	207	%15,53	GESAM (2010)
	<b>Toplam</b>	1403	860	%61,30	UPSD (2010)
	<b>Toplam</b>	2 885	578	%20,03	TÜİK* (2009)

\*TÜİK istatistiklerinde sanatkarlar ve ilgili işlerde çalışanlar gibi daha geniş bir tanımlama söz konusudur.

**Kaynak:** Bakbaşı, 2010: 11.



#### ***2.2.6.4. Sanat eleştirmenleri ve sanat danışmanları***

Sanat pazarında bilgi verimli bir şekilde kitlelere ulaştırılmadığından, eleştirmenler değerlendirmelerini sanat dđnyasına yayarlar. Sanat eleştirmenleri tđm sanat pazarlarında aktif olmalarına rağmen ölmüş sanatçılar, antikalar ve alternatif çağdaş sanat pazarında daha fazla etkiye sahiplerdir. Değerin yeteneğe, konuya ve tekniğe göre belirlendiği pazarlarda eleştirmenler daha az etkili olurlarken, henüz değer belirlenmemiş eserlerin olduğu bir pazarda daha fazla söz sahibi olmaktadır (Robertson, 2005: 27).

Sanat eleştirmenleri, sanatçı, galeriler ve sanat fuarı çevreleriyle yakın ilişki içinde olduklarından sanat dđnyasında büyük oyuncular olmaları beklenir ancak sanat dđnyasındaki etkilerinin genel olarak zayıf olduğu belirtilmektedir (Thompson, 2011: 88). Sanat eleştirmenleri yazılı ve görsel medyada sanat ve sanat etkinlikleri ile ilgili değerlendirmelerini ve görüşlerini sunmaktadırlar. Bazen bu eleştiri yazıları sanat galerisi ya da sanatçı tarafından reklam amaçlı kullanıldığı için sanat eleştirmenleri eleştirilmektedir. Türkiye’de sanat eleştirmenliği 1933’de Adil Fırat ile başlamıştır (Baraz, 2005a). Kahraman’a (2011) göre Türkiye’de sanat eleştirmenliği alanında büyük bir eksiklik vardır. Sanat eleştirmenliği ve onunla iç içe geçmiş bir danışmanlık sistemi sanat dđnyasında büyük bir ihtiyaçtır. Türk sanatçıların çağdaş sanat eserlerinin uluslararası pazarlara erişmesi için eleştiriye gerek duyulmakta diyen Kahraman (2011) bu eserleri farklı görsel kültürleri olan toplumlara koleksiyonerlerin değil eleştirmenlerin anlatabileceğini belirtmektedir.

Sanat danışmanları ise geniş bir bilgi ağına sahip, belirli bir alanda uzmanlaşmış ve bu alanda ekspertiz (uzman inceleme) hizmeti verebilecek sanat dđnyası aktörleridir (Thompson, 2011: 80). Sanat danışmanları sanat değerleme sürecinin kalbindedir. Sanat pazarında bilginin şeffaf olmaması, danışmanların bilgi kaynağı olarak oldukça önemli bir rol üstlenmesine sebep olmuştur (Demirdöven ve Ödekan, 2008: 11). Sanat pazarının gelişmiş olduğu batı ülkelerinde sanat danışmanlığı veren birçok şirket bulunmaktadır. Türkiye’de sanat danışmanlığı deyince akla bireysel ve kurumsal koleksiyon oluşturma ile ilgili hizmetler gelirken sanat pazarının gelişmiş olduğu

pazarlarda koleksiyon oluşturmanın yanında eser kiralama, çerçeveleme, sigortalama, eser değer tespiti, binaları sanat eserleri ile donatma gibi birçok hizmet verilmektedir. Türkiye’de Portakal Müzayede Evi’nin sahibi Rafi Portakal gibi sanat danışmanlığı hizmeti veren kişiler yanında koleksiyoner olmak isteyen özel müşterilerine sanat danışmanlığı hizmeti veren Akbank, Yapı Kredi ve TEB gibi bankalar da vardır (Açıkgöz, 2011b:52).

#### ***2.2.6.5. Sanat fuarları ve bienaller***

Sanat galerilerinin kendi uzmanlık alanlarına giren eserleri sunmak üzere birkaç gün için bir araya geldikleri sektörel ticari sergiler olarak tanımlanan sanat fuarları, sanat galerileriyle beraber, görsel sanatlar pazarının ekonomik pazar olarak gelişmesini ve uluslararası platformda tanıtımını sağlayan aktörlerdir (Thompson, 2011:258). Görsel sanatlar pazarındaki dağıtım ve üretim aktörlerini birleştiren ve ticari bir aktivite olan fuarlar, aynı zamanda sektörün eğilimlerine yön veren ve potansiyellerini etkileyen oluşumlardır (Bakbaşa, 2010: 25-28).

Sanat fuarları sanatın, modanın ve eğlence partilerinin bir araya geldiği, galerilerdeki sessiz tartışmaların yerini alışveriş merkezlerindeki benzer bir sürece bıraktığı ve koleksiyonerlerin plansız satın alan tüketicilere dönüştüğü bir ortam oluştururlar (Thompson, 2011:260). Sanat fuarları, koleksiyonerlerin aynı anda binlerce eser görerek satın almalarına ve sanat galerilerinin ve temsil ettikleri sanatçıların uluslararası boyutta kendilerini göstermelerine imkan veren renkli sanat ortamlarıdır (Açıkgöz, 2011a:72) Sanat fuarları galeri, koleksiyoner, sanat izleyicisi, sanatçı ve daha pek çok sanat profesyonelini bir araya getirerek bir sosyalleşme alanı oluşturur (Tansoy, 2011:57). Sanat fuarları sanat galerilerinden oluşur ve fuarlarda satış yapılır. Sanat galerileri zengin koleksiyonerlerin, müze yetkililerinin, eleştirmenlerin ve medyanın katıldığı etkinlik sırasında galerisini ve sanatçılarını tutundurmayı ve sanat eserlerini satarak kâr elde etmeyi amaçlar (Horowitz, 2011: 16).

Sanat fuarları yıllardır sektörün uluslararasılaşmasında temel bir referans noktasıdır. Bu yönüyle sanat pazarının nabzını tutan en önemli aktörlerden biri olmuştur. European

Fine Art Foundation'ın (2010: 37) raporuna göre galeristlerin üçte biri sanat fuarlarına katılmaktadır. Yaşanan ekonomik krizler, galeristlerin pazar içindeki rollerini tekrar düşünmelerine neden olmuştur. Bu da sanat fuarlarının günümüzdeki önemini arttırmıştır. Yakın gelecekte yeni formatta değişik sanat fuarlarının ortaya çıkması ise olası görülmektedir (Talking Galleries, 2011: 13). Çağdaş sanat pazarının son on yıldaki hızlanan büyümesi, sanat galerilerinin profesyonelleşmesi ve sanat fuarlarının şehirlerin markalaşmasına etkisi sanat fuarlarının geçmiştekinden daha fazla önem kazanmasına sebep olmuştur (Tansoy, 2011: 54-57). Günümüzde markalaşmış sanat fuarları, Christie's ve Sotheby's gibi ünlü müzayede evlerinin markalaşmalarına, mali güçlerine ve özel satışlarına karşı sürdürdükleri rekabette sanat galerilerinin en önemli silahlarından biri olmuştur (Thompson, 2011:258).

Sanat fuarları sanat galerileri için çok önemli etkinliklerdir. Sanat galerileri için proaktif pazarlama etkinlikleri ve reklam için ayrılan pazarlama bütçeleri çok sınırlı olduğundan, sanat fuarlarına katılmak temel bir pazarlama etkinliğidir. Kısa bir süre içerisinde çok sayıda alıcıya ulaşma imkânı veren sanat fuarlarında galerinin ve sanatçının reklamı yapılmaktadır. Fuarlarda başarısını yansıtabilen galeriler aynı zamanda iyi bir halkla ilişkiler faaliyeti yapmış olmaktadır. Sanat fuarları önemli koleksiyonerlere, küratörlere ve diğer araçlara ulaşma ve daha kısa sürede iş yapma olanağı sağlamaktadır. Koleksiyonerler karşılaştırmalı olarak alışveriş yaparken zamandan tasarruf ettiklerinden sanat fuarlarını çok sevmektedirler. Ayrıca sanat galerisinde tekrar uğrayıp bakma imkânına sahip olan koleksiyonerler sanat fuarının kalabalık ve telaşlı ortamının yarattığı son şans atmosferinden ötürü sanat fuarlarında daha çabuk satın almaktadırlar (Thompson, 2011:260-265; Wang, 2009:117).

Tüm bu avantajları yanında galerilerin sanat fuarlarına katılma konusunda çeşitli çekinceleri olmaktadır. Seyahat giderleri, stantların kurulumu ve toplanması, nakliye, stant kirası, konaklama ve yeme içme masrafları, fuarlara katılmanın çok zaman alması ve bu sürede sanat galerisinin kapalı olabilmesinden kaynaklanan kayıplar bu dezavantajlar arasında sayılabilir (Thompson, 2011:261-262). Bu dezavantajlarına rağmen, sanat fuarlarına katılmamak ise sanat galerisinin fuara kabul edilmediği algısı yaratacağından, diğer sanat galerileri de sanat fuarlarına katıldığından ve galerinin

sanatçıları fuarlarda yer almak istediğinden sanat galerileri sanat fuarlarına katılmak için yoğun çaba göstermektedirler (Thompson, 2011:262).

Robertson (2005: 34) önem sırasına göre uluslararası sanat fuarlarını şöyle sıralamaktadır: Basel (İsviçre), Basel/Miami Beach (ABD), The Armony Show (ABD), Frieze (İngiltere) ve Berlin (Almanya). Bunlar yanında Madrid Uluslararası Çağdaş Sanat Fuarı (ARCO-İspanya), Paris Uluslararası Çağdaş Sanat Fuarı (FIAC-Fransa), Köln (Almanya), Arte Feira (İtalya), İstanbul, Johannesburg (Güney Afrika), Şangay Sanat Fuarı (Çin) önemli ulusal fuarlar arasındadır. Thompson'a (2011:259) göre ise günümüzde markalaşmaları sayesinde çağdaş sanata prestijli bir geçmiş ve değer kazandıran dört uluslararası fuar vardır. Bu fuarlar; her yıl mart ayında açılan ve "Maastricht" olarak bilinen European Fine Art Foundation (TEFAF, Avrupa Güzel Sanatlar Vakfı) fuarı, her yıl haziran ayında koleksiyoncuları, küratörleri ve tacirleri İsviçre'nin Basel şehrine çeken Art Basel, her yıl aralık ayında açılan ve sanat, para ve modayı harmanlamasıyla adını duyuran, Art Basel'in kardeş fuarı Art Basel Miami Beach ve her yıl ekim ayında Londra'da açılan ve bu dördünden en yenisi olan Frieze'dir (Thompson, 2011:259). Türkiye'de ise Contemporary İstanbul Sanat Fuarı, Art Bosphorus, Art İstanbul Sanat Fuarı, Art Show ve İstanbul Sanat Fuarı- Artist sanat fuarları düzenlenmektedir (Bakbaşı, 2010: 16-17). Bu sanat fuarları ziyaretçi sayıları ile diğer uluslararası fuarlara yakın bir görüntü çizerken, sanatçı sayısı açısından geride kalmaktadırlar (Bakbaşı, 2010: 29).

*Tablo 8. Türkiye'de Düzenlenen Sanat Fuarları*

<b>Fuarın Adı</b>	<b>Kuruluş Tarihi</b>	<b>Düzenleyen Kurumlar</b>	<b>Düzenlendiği Mekân</b>
Artist	1991	TÜYAP Tüm Fuarcılık Yapım A.Ş.	Tüyap Fuar ve Kongre Merkezi
Artistanbul Sanat Fuarı	2002	dDF ve Sanat Galerici Derneği	Salı Pazarı 3.ve 5. Antrepo
Contemporary İstanbul	2006	İkon Fuarcılık Hizmetleri Ltd.Şti.	Lütfi Kırdar Uluslararası Kongre ve Sergi Sarayı
Art Show	2006	Beşiktaş Belediyesi/ Beşiktaş Çağdaş	Beşiktaş Çağdaş Sanat Galerisi
Art Bosphorus	2007	Ariyel Fuarcılık ve Sanat Galerici Derneği	Askeri Müze Kültür Sitesi

**Kaynak:** Bakbaşı, 2010: 26.

Bienaller ise sanatçıların seçilerek davet edildiği, genelde kâr amacı gütmeyen ve etkinlik sırasında satış yapılmayan ve genellikle uluslararası ölçekte düzenlenen sanat etkinlikleridir. Bienallerin sanatçıların itibarlarına olumlu katkısı ve sanat pazarındaki eğilimlere önemli etkisi olmaktadır. Önemli uluslararası bienallere seçilmenin ve davet edilmenin sanatçılar açısından sanat müzesi tarafından seçilmeye benzer bir etkisi vardır. Sanat fuarlarının tersine bienaller genellikle sanat galerilerinden değil sanatçılardan oluşur, etkinlik sırasında sanat eseri satışı olmaz (Wang, 2009: 116-117). Bienaller farklı ülkelerden sanatçıları, sanat eleştirmenlerini, akademisyenleri ve sanat izleyicilerini bir araya getirip kentin sanat ortamını hareketlendirmekte ve bu şekilde de kentin tanıtımına katkıda bulunmaktadır (Bakbaşı, 2010: 32).

Bienallerin olağanüstü yaygınlaşmasının altında, yatırım çekme, şirketlerin yönetim merkezi olma ve turizm konularında küresel düzeyde giderek yoğunlaşan bir rekabet içinde olduklarının farkında olan kentlerin, dinamik bir ekonomiye sahip olmanın yanı sıra, çok çeşitli spor ve kültür faaliyetleri de gerçekleştirmek zorunda olmaları yatmaktadır. Stallabrass (2010: 42) eleştirel bir bakış açısıyla bienali, “dünya kenti olduğunu iddia eden bir kentin sahip olması gereken marifetlerden yalnızca bir tanesi; belli bir turist kesimini çekmesi ve kenti terk etme ihtimali olan kent sakinlerini eğlendirmesi umulan bir etkinlik” olarak tanımlamaktadır. Bu kapsamda Stallabrass (2010:43) İstanbul Bienali’ni, kültürel ve sanatsal amaçlar yanında Türkiye’nin üyeliğin gerektirdiği seküler ve neoliberal standartlara güçlü uyum sağlandığı konusunda Avrupa Birliği’ne güvence verme çabasının bir parçası olarak görmektedir.

Robertson (2005:34) önem sırasına göre bienalleri Venedik Bienali (İtalya), Sao Paolo Bienali (Brezilya) ve Dokumenta (Almanya) olarak sıralamaktadır. Türkiye’de ise 1987 yılından beri İstanbul Kültür Sanat Vakfı tarafından İstanbul Bienali düzenlenmektedir. 1987 yılından bu yana İstanbul Bienali’ne birçok yerli ve yabancı sanatçı katılmış ve birçok farklı yerli ve özellikle yabancı küratörlerle çalışılmıştır.<sup>3</sup> 4-1 Mayıs 2011 tarihleri arasında Seba Art Gallery tarafından İzmir’de düzenlenen 1. Uluslararası İzmir Sanat Bienali de yeni bir bienal olarak karşımıza çıkmaktadır (Şen, 2011:77).

---

<sup>3</sup> www.iksv.org

### **2.2.6.6. Sanat müzeleri**

Sanat müzeleri toplumun sanatı anlamasına rehberlik etmektedir. Sanat müzelerinin sanat eserlerini toplamak, korumak, sergilemek ve yorumlamak gibi çeşitli geleneksel misyonları vardır (Wang, 2009: 109-110). Sanat müzeleri görsel sanatlar sektöründeki önemli aktarım ve dağıtım aktörleri arasındadır. Sektördeki eğilimleri yansıtan önemli bir bellek niteliği taşımaktadırlar (Bakbaşı, 2010: 33). Sanat pazarında, galeriler, sanatçı kooperatifleri gibi kurumlar sanatçıları keşfeden aktörlerken, sanat müzeleri bu esere onay veren kurumlardır. Bir sanatçının nihai hedefi eserlerinin bir müzede kalıcı olarak yer almasıdır. Bu şekilde sanat tarihi içerisinde kendisine bir yer edinmekte ve eserlerinin gelecek nesillere ulaşmasını sağlayabilmektedir. Çağdaş bir eser için müzede sergilenmek sanatçının uzun dönemde önemli bir sanatçı olarak görülmesi ve kalıcı olabilmek adına zaman sınavından geçmesi demektir (Wang, 2009: 109-110).

Bu kapsamda sanat müzeleri sanat pazarının önemli aktörleridir. Özellikle New York'ta Modern Sanat Müzesi (MoMA) ve Metropolitan Sanat Müzesi, Washington'da Ulusal Galeri, Los Angeles'ta Getty, Paris'te Louvre, Madrid'de Prado, Londra'da Ulusal Galeri ve Tate Modern, Amsterdam'da Rijksmuseum gibi markalaşmış müzeler bir sanatçının hatta sanat galerisinin hayatını değiştirebilecek güce sahiptir. Bir müzede sergilenen eserin de sanatçının da "müze kalitesinde" olduğu kabul edildiğinden markalaşmış bir müzeye eseri kabul edilen sanatçının değeri artacak ve bu da sanatçının mevcut ve potansiyel eserlerinin fiyatlarına yansıtacaktır. Aynı şekilde buna aracılık eden ve bu sanatçının eserlerini satan sanat galerisi için de bu durum hem prestij ve hem de finansal getiri kaynağıdır.

Sanat müzeleri bir sanatçının kariyeri boyunca yaratmış olduğu eserlerden oluşan retrospektif sergisini düzenleyerek de onun değerini arttırabilirler (Thompson, 2011:319-334). Kısacası, sanat müzeleri ve ticari galeriler arasındaki ilişki karşılıklı faydalar üzerine kurulmuştur. Wang'a göre (2009:111-112) bir sanatçının başına gelebilecek en iyi şey eserinin bir müzayedede çok yüksek bir fiyata satılması, ikinci en iyi şey ise dünyaca ünlü bir çağdaş sanat müzesinde retrospektif sergisinin yer almasıdır. Galeriler sanatçıların eserlerinin önemli müzelerde gösterilmesini teşvik

ederek hem sanatçılarının eserlerinin gelecekteki değerini arttırır hem de böyle bir yeteneği keşfetmenin tadını çıkarırlar.

### ***2.2.6.7. Sanat alıcıları/izleyicileri***

Herhangi bir sanat eserini izleyen, satın alan ya da ondan haz almayı bilen kimseler sanat tüketicisi olarak tanımlanmaktadır (Keser, 2005). Sanat tüketicisi kavramı, sanat alıcısı, izleyicisi anlamında da kullanılmaktadır. Sanat tüketimi, izleyicilerin, katılımcıların ve alıcıların kültürel ürünleri tüketirken, kültürel faaliyet ve deneyimlere katılırken ve kültürel ürünleri satın alırken yaptıkları faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Kültür İstatistikleri, 2010).

Sanat eserleri, değerinin belirlenmesi tartışma konusu olan eşsiz ürünlerdir. Özellikle zamanın değerlendirmesinden henüz geçmemiş olan çağdaş sanat eserlerinin değerini belirlemek zordur. Sanatta mükemmelliği tanımlamak her geçen gün daha karmaşık bir hale gelse de, sanat eseri üretenlerin sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Buna karşılık her geçen gün daha az insan ne aldığından yeterince emin olabilmektedir (Wang, 2009:117).

Özellikle çağdaş sanatın değerini belirlemek zor olduğundan, alıcıların güvensizliklerini aşmak için kendilerini eğitecek zamanları olmadığından ve sanatın değeri konusunda başka kişilere güvenmek zorunda kaldıklarından satın alma kararı sadece sanat hakkında verilen bir karar değil daha çok güvensizliği azaltmakla ilgili bir karardır (Wang, 2009:124). Bu noktada marka sanat dünyasında en öne çıkan bir değer haline gelmektedir. Marka sanat eserine kişilik ve farklılık katmakta, marka değeri alıcılara güven vermektedir. Marka olmuş bir galeriden ya da müzayede evinden marka olmuş bir sanatçının eserini almak lüks markalı bir ürün almak gibi düşünülebilir (Thompson, 2011: 19-20; Wang, 2009:124). Thompson'a (2011: 30) göre kişinin aynı paraya alacağı hiçbir şey ona marka bir sanat eseri kadar statü ve kabul görme sağlayamaz.

Alıcıların sanat eseri satın alımlarında garanti ve güven beklentileri galerilerin bu yönde hizmet vermelerini gerektirmektedir. Tek işlemlik bir yaklaşımdan öte alıcılarla güvene

dayalı uzun dönemli ilişkiler kurmak galeriler için çok önemlidir. Pazarda yeni olan alıcıların koleksiyonerlere göre daha fazla danışmanlığa ihtiyacı vardır. Galeriler bu yeni alıcıları daha bilinçli koleksiyonerler haline getirme konusunda önemli bir işleve sahiptirler (Wang, 2009:126-127).

Sanatın değerlemesi konusundaki belirsizliklere rağmen insanlar sanat eseri satın almakta, sanat galerilerini ziyaret etmekte ve müzayedelere katılmaktadır. Kısaca sanat tüketicisi olmaktadır.

Sıradan bir ürünün tekrarı olabildiği halde sanat eseri özgünlüğü ve geçirdiği üretim süreci açısından yaratıcısı ile birlikte alıcısını da nitelendirdiğinden sanatta izleyicilerin tamamını müşteri olarak adlandırmak sanat ve sanatçı açısından biraz incitici bulunabilmektedir. Ancak sanat pazarında ticari bir etkinlik gerçekleştirilmektedir. Sanat pazarında, sanat galerileri müşteri ve yatırımcıya ulaşmak, onlarla bir alım-satım işlemi gerçekleştirmek için ticari etkinlikler düzenlemektedir. Bu ticari etkinliklerin farkı sanatın kendine özgü doğası nedeniyle içerisinde sanatsal deneyimler ve faaliyetler barındırmasıdır (Demirdöven ve Ödekan, 2008: 10). Galerist Günnur Algın sanat alıcısını, sosyal olgularla ilgilenen, estetik ihtiyacı ve ekonomik gücü olan sanatseverler olarak tanımlamaktadır (Kişisel görüşme, 4 Mart 2011).

Colbert (2003: 32) 40 yıllık bir süreçte sanat pazarlaması alanında kimin sanat tüketicisi olduğuna ilişkin yapılan çalışmaları incelemiş ve özellikle yüksek sanat olarak adlandırılan tipik bir sanat tüketicisinin iyi eğitilmiş, göreceli olarak yüksek bir geliri olan, beyaz yakalı bir işte çalışan kadın tüketicisi olduğunu ortaya koymuştur.

Wang'a (2009:123-126) göre sanat pazarında birçok alıcı türü vardır. Bazı alıcılar kendilerini ev veya ofis çevreleriyle uyumlu eserler alan dekoratörler olarak tanımlamaktadır. Eserin tarihi ve sanatsal değeri dekoratif alıcıların önceliği olmayabilir. Diğer alıcı türü koleksiyonerlerdir. Gerçek koleksiyonerler sanat ile ilgili eğitimler alan, galerileri ve müzeleri ziyaret eden, sanat eserine bakmayı ve koleksiyonuna uygun sanat eserlerini seçmeyi öğrenen alıcılardır. Bu iki grup dışında daha çok sanat eserinin getirisine odaklanan ve sanatı yatırım olarak gören alıcılar yer



almaktadır. Müzeler de başka bir grup alıcı olarak görülebilir. Kurumsal güçleri ve eseri onaylama rolleri ile müzeler eserini satın aldıkları sanatçılara ve bu eserleri satan galerilere güvenilirlik ve meşruluk sağlamaktadır (Wang, 2009:123-126).

McAndrew'a (2010:121) göre ise sanat pazarındaki alıcılar, her birinin kendi motivasyonları, ilgileri ve alım güçleri olan koleksiyonerler, yatırımcılar (bireysel ve fonlar), müzeler, kurumsal koleksiyonerler, aracılar gibi değişik aktörlerden oluşmaktadır.

#### *2.2.6.7.1. Sanat koleksiyonerleri ve sanat yatırımcıları*

Sanat koleksiyonerleri sanat pazarının gelir yaratan tarafını temsil ettiklerinden sanat pazarının çok önemli aktörleridir. Her pazarda olduğu gibi sanatta da pazarın varlığı alıcılara bağlıdır. Baekeland (1994:205-206) koleksiyoner (collector) ile toplayıcıları (accumulator) birbirinden ayırarak “koleksiyoner kimdir?” sorusuna cevap vermeye çalışmıştır. Toplayıcı karşısına çıkan nesnelere pasif olarak ve yorumlamadan toplayan kişidir. Koleksiyoner ise ilgili olduğu alanda aktif bir şekilde belirli türde nesnelere aramaktadır. Toplayıcı bu nesnelere saklamayı tercih ederken, koleksiyoner sergilemek ister. Yani koleksiyoner bütünleşik olarak anlamlı olan eserleri bilinçli ve amaçlı bir şekilde toplamaya çalışır. Koleksiyonerlik, merakın bilgiyle birleşmesi sonucunda ortaya çıkan kültürel bir eğilimdir (Açıkgöz, 2011c:25). Güreli (2011) ayda 2-3, senede 30-40 resim alan insanları koleksiyoner olarak tanımlayarak koleksiyoneri dekoratif amaçlı satın alan alıcılardan ayırmaktadır (Hatısarı, 2011). Son olarak üzerinde durulması gereken bir başka koleksiyoner grubu ise sanat galeristleridir. Birçok galeristin de ticari amaçların ötesinde sanat sevgisi ile koleksiyoner olduğu bilinmektedir (Talking Galleries, 2011: 14). Koleksiyonerler sanat eserinin estetik değeri, sahibine sağladığı statüden kaynaklanan sosyal değer veya yatırım değerine sahip olması nedeniyle satın almaktadırlar (Velthuis, 2005: 42-43)

Koleksiyoner kavramına ilişkin tartışmalara ek olarak, yatırım amaçlı koleksiyon yapma konusuna da değinmek gerekmektedir. McAndrew'a (2010: 126) göre bazı koleksiyonerler kesinlikle ne yapmak istediklerini bilir ve tek gayeleri kendileri için

istedikleri sanat eserlerini toplamaktır. Bu koleksiyonerler yatırımın getirisi ile ilgili değillerdir. Genellikle satın aldıkları eserleri satmak konusunda isteksizdirler. Bununla birlikte, diğer tarafta sadece yatırım için sanat eseri satın alan ve genellikle koleksiyonlarının finansal açıdan kendilerine getiri sağlaması için zamanla bu eserleri elden çıkarmaktan ve tekrar satmaktan mutlu olan koleksiyonerler vardır (McAndrew, 2010: 126). Bu kapsamda sanat alıcıları koleksiyonerlerden spekülatoşlara doğru uzanan bir yelpazede yer almaktadırlar. Ancak tüm koleksiyonerler en azından sanatın diğer lüks ürünlerden daha yüksek bir saklama değeri olduğunu kabul etmektedirler. Spekülatif uğta yer alanlar, fiyat farklılıklarına veya finansal risklere karşı çok hassastırlar. Satın alma, satış, depolama veya sigortalama ile alakalı maliyetlerdeki değişimler yanında vergilendirme veya ihracat kısıtlamaları gibi sanat pazarını etkileyen düzenlemelerdeki değişmeler de spekülatif koleksiyonerlerin yatırım planlarını önemli şekilde etkileyebilir, hatta alternatif yatırım araçlarına yönelerek sanat pazarından çıkmalarına neden olabilir. Diğer taraftan koleksiyonerler sanatın değerindeki değişiklikler veya fiyatı ile ilgili risklerle daha az ilgilenirler. Bir eseri koleksiyonlarına eklemenin değeri veya maliyetine bakmaksızın koleksiyonlarını oluşturmak ve ellerinde tutmak öncelikli amaçları olduğundan satış maliyetlerine ve düzenlemelerine karşı daha az hassastırlar (McAndrew, 2010: 127-128). Özetle, sanatı yatırım olarak veya sadece koleksiyon yapmak için satın almak bireylerin tercihlerine ve finansal amaçlarına bağlıdır.

Hangi amaçla olursa olsun iyi bir koleksiyoner sürekli yeni bilgi edinmek durumunda olduğundan iyi bir araştırmacı olmak zorundadır. Koleksiyonerin eserin koleksiyona uygun olup olmadığı, orijinalliği, değerinin belirlenmesi gibi çok önemli kararlar vermesi gerekmektedir. İyi bir koleksiyoner diğer koleksiyonların gelişimini de izlerken alacağı her eserin bir öncekinden daha güzel ve özgün olmasına özen gösterir (Açıkgöz, 2011c: 25).

Sanat koleksiyonerleri ile ilgili yapılmış en kapsamlı araştırma 2009 yılında Art Economics tarafından sanat ve dekoratif sanatlar alanına ilgileri olan dünyanın en büyük sanat koleksiyonerlerinden bir grup ile yapılan “Küresel Sanat Koleksiyonerleri” adlı çalışmadır (McAndrew, 2010: 129-131). Araştırmada görüşülen tüm koleksiyonerler

iyi eğitimli, finans, tıp, hukuk, mühendislik ve diğer başka alanlarda uzman olmakla birlikte sanatla ilgili profesyonellerdir. Yurt dışında çalışan koleksiyonerlerden bazıları için yurt dışında çalışmak Çin veya Latin Amerika gibi yeni sanat pazarlarına ulaşabilmek anlamına gelirken, diğerlerinin ise kendi ülkesindeki sanat eserlerine daha fazla önem vermesine sebep olmaktadır. Koleksiyonerlerinin küçük bir kısmı kısa dönemli örgün ya da resmi olmayan bir sanat eğitimi almış olsalar da birçoğu sanat fuarlarına, müzelere, müzayedelere ve ilgili faaliyetlere katılarak, ailelerinden gelen koleksiyonerlik geçmişi ya da sanat pazarındaki kendi kişisel araştırmaları ve irtibatları aracılığıyla, pazar ve kendi ilgi alanları hakkında zamanla bilgi sahibi olmaktadır. Birçoğu koleksiyon yapmayı, genellikle düşük fiyatlı eserlerle başlayan ve kendi zenginlikleri artıka artan, uzun yıllar boyunca süren aşamalı bir süreç olarak tanımlamaktadır. Görüşülen tüm koleksiyonerler birden fazla sektörden sanat eseri toplamaktadır. Çoğunluğun yaklaşık üç sektöre odaklanmasına rağmen, bazıları en az beş farklı alanda koleksiyonlar oluşturmaktadır.

Görüşmelerin neredeyse hepsinde, koleksiyonerler sanat eseri koleksiyonu yapmalarındaki temel güdülerinin estetik, dekoratif, entelektüel veya tarihi sebepler olduğunu belirtmişlerdir. Birçoğu bunu bir tutku olarak tanımlamıştır. Görüşülen hiçbir koleksiyoner para veya finansal güduları öncelikli olarak belirtmemiştir. Bununla birlikte, katılımcıların yarıdan fazlası belli bir fiyat aralığı arasında kalmaya çalıştıklarını söyleyerek öncelikli güdülerini nitelendirmiştir. Görüşülen tüm koleksiyonerler satın alım yapmak için sanat aracılarını kullandıklarını ve önemli sanat fuarlarına katıldıklarını ve buralarda satın alımlar yaptıklarını belirtmişlerdir. Birçoğu, müzayedelerde satın almadan önce kaliteyi ve kaynağını doğrulamak için aracılık hizmetlerinden faydalanmaktadır. Koleksiyonerlerin birçoğu doğrudan müzayedelerden alım yapmaktayken katılımcıların küçük bir kısmı gerçeklik ve fazla ödeme konusundaki endişeler yüzünden müzayedeleri kullanmamaktadır. Katılımcıların yarıya yakını koleksiyonlarındaki sanat eserlerini bir dizi duygusal veya ailevi/miras meseleleri gibi sebeplerle hiçbir zaman satmadıklarını belirtmiştir. Bazı katılımcılar artık koleksiyonlarına uymayan eserleri elden çıkarmak için, bazıları koleksiyonlarını geliştirmek için ve bazıları da değerinde artış yaratmak için koleksiyonlarındaki sanat eserlerini sattıklarını belirtmişlerdir.

Dünyanın en eski ve yaygın sanat dergisi olan ARTnews'in 22 ülkede koleksiyonerler, aracilar, müzayedeciler, müze yöneticileri, küratörler ve danışmanlar ile görüşerek gerçekleştirdiği 21. yıllık ARTnews 200 araştırmasında dünyanın en etkili koleksiyonerleri belirlenmiştir. Listede koleksiyonerlerin yaşadıkları şehir, profesyonel işleri ve koleksiyonunu yaptıkları eserlerin alanı verilmiştir. İlk on içinde Türkiye'den bankacılık sektöründe çalışan Halit Cıngıllıoğlu izlenimci, savaş sonrası, modern ve çağdaş sanat eserlerinin koleksiyonu yapmaktadır. Oryantalist resimler ile Kütahya çini ve seramikleri alanında yoğunlaşan Suna ve İnan Kıraç çifti de en etkili 200 koleksiyoner arasında yer almaktadırlar (ARTnews, 2011).

*Tablo 9. En Etkili İlk On Koleksiyoner*

<b>En Etkili İlk On Koleksiyoner</b>
Hélène ve Bernard Arnault
Debra ve Leon Black
Edyrhe L. ve Eli Broad
Halit Cıngıllıoğlu
Alexandra ve Steven A. Cohen
Laurence Graff
Philip S. Niarchos
Francois Pinault
Emily ve Mitchell Rales
Sheikh Saud Bin Mohammad bin Ali al-Thani

**Kaynak:** ARTnews, 2011.

Türkiye'de koleksiyonerliğin gelişimine bakıldığında, 1950'den önce az sayıdaki koleksiyonerin devlet adamları, sanatçılar ve dönemin entelektüellerinden oluştuğu görülmektedir (Serpil, 2006: 117). 1950'lilerde henüz bir resim piyasası oluşmadığı için, resim satın almak büyük bir maddi birikim gerektirmemekteydi, bu yüzden bu dönemde resim satın alanlar ve koleksiyon oluşturanlar orta ve üst sınıfın entelektüelleri arasından çıkmıştır. Türkiye'de özel koleksiyonların sergilenmesi ilk olarak bu dönemde gerçekleşmiştir (Serpil, 2006: 117). 1950–60 yılları arasındaki dönemde önemli koleksiyonlar oluşturulsa da resimde özel koleksiyonculuğun altın dönemi Türkiye'de bir resim piyasasının oluşmasıyla beraber 1970'lerde olmuştur (Serpil,

2006: 67-117). 1980’li yıllarda ülkedeki ekonomik gelişmelerle paralel olarak sanat pazarı da yeni bir döneme girmiştir. Sanat eserlerinin yükselen değeri medyanın ve borsacıların ilgisiyle sanatın bir yatırım aracı olarak da görülmesine neden olmuştur (Serpil, 2006: 118). 1990’lı yıllarda ilk özel koleksiyon kataloğu Mustafa Taviloğlu tarafından çıkarılmış, Körfez Savaşı’nın yarattığı kaos ortamında bazı koleksiyonerler piyasadan silinmiştir. 2000’lerin başında yaşanan ekonomik kriz ise bilinçsiz koleksiyonerleri bir kez daha sanat sahnesinden silmiştir. İlk özel aile koleksiyon kataloğu ise Çağa Ailesi tarafından çıkarılmıştır (Serpil, 2006: 118).

Türkiye’de yaklaşık 30-35 yıllık bir geçmişe sahip olan koleksiyonerliğin, son 10 yılda koleksiyoner sayısında yaşanan ciddi artışla birlikte hızla geliştiği görülmektedir. Türkiye’nin en önemli koleksiyonerleri arasında iş dünyasının büyük bir yeri olduğu söylenebilir (Cirik, 2010). Capital Dergisi tarafından yayınlanan 2010 tarihli Türkiye’nin en önemli 25 koleksiyoneri listesi aşağıda yer almaktadır. Bu listede, ARTnews’un listesinde yer alan Halit Cıngıllıoğlu’nun yer almadığı dikkat çekmektedir.

*Tablo 10. Türkiye’nin En Önemli 25 Koleksiyoneri*

<b>Koleksiyonerler</b>	
1. Asım Kibar	14. Orhan Karadoğan
2. Can Has	15. Oya & Bülent Eczacıbaşı
3. Çakmak Turgay	16. Rahmi Koç
4. Ender Mermerci	17. Sabancı Ailesi
5. Erdal Aksoy	18. Sema-Barbaros Çağla
6. Erdoğan Demirören	19. Sevda- Can Elgiz
7. Erol Bilecik	20. Suna- İnan Kıraç
8. Hakan Çarmıklı	21. Süreyya Bektaş
9. Halil İbrahim İper	22. Şükrü Bozluoçay
10. Hüma Kabakçı	23. Tatlıcı Ailesi
11. Kemal Bilginsoy	24. Ünal Göğüş
12. Lucien Arkas	25. Yunus Büyükkuşoğlu
13. Mustafa Taviloğlu	

**Kaynak:** Cirik, 2010.

#### 2.2.6.7.2. Kurumsal koleksiyonerler

Sanat sektöründe bireysel koleksiyonerler dışında, müzeler, kütüphaneler ve diğer büyük ölçekli özel ve kamu kurumları gibi kurumsal alıcılar da yer almaktadır. Bireyler gibi bu koleksiyonerlerin de sanat eseri toplamak için çeşitli güdülleri, politikaları ve yöntemleri bulunmaktadır. Bankalar ve diğer ticari kurumlar gibi kurumsal koleksiyonerlerin de satın almak için bir dizi farklı sebepleri vardır. Şirketler sanatı desteklemek için veya yardımseverlik güdüsü ile koleksiyon oluşturabilirler. Aynı zamanda koleksiyonları bir pazarlama ve tutundurma aracı olarak görebilir, sanatla ilgili kurumsal bir imaj yaratmak için kullanabilirler (McAndrew, 2010: 133-134).

19. yüzyılda zengin şirket patronları sıklıkla sanat müzeleri ile işbirliği yaparak sanat eserleri koleksiyonu yapmaya başlamışlardır. Kurumsal bir çaba olarak sanat koleksiyonerliği IBM'in kurucusu Thomas J. Watson tarafından 1930'ların başında ortaya çıkmıştır. Bunun öncesinde diğer şirketler sanat eseri koleksiyonu yapmaya başlamışsa da sanat ve işletmenin ortak yararını gözetilen bir strateji ile ilk hareket eden Watson olmuştur. 1970'lerde İngiltere ve ABD'de kurumsal koleksiyon sayısında artış gözlenmiş, 1980'lerde bu durum küresel bir ölçekte eğilim haline gelmiştir (Kottasz, Bennett, Savani, Mousley ve Ali-Choudhury, 2007: 19). Kurumsal koleksiyonların ciddi anlamda artışı ise sanat dünyasında küratörler gibi yeni profesyonellerin artışına paralel olarak 1990'larda olmuştur (Behnke, 2007:226). Bugün bütün dünyada banka koleksiyonlarının, ülke koleksiyonları içinde önemli bir yeri vardır. Sıcak paranın en yoğun olarak işlem gördüğü bu kurumlarda, koleksiyona katılan eserler birer yatırım aracı olarak görülmesi de, kurumların sosyal prestijlerini sağlamlaştırmaktadır (Serpil, 2006: 53).

Ülkemize baktığımızda ise bankaların kurumsal alıcılar içerisinde çok önemli bir yeri olduğu açıkça görülmektedir. 1930'lu yıllarda çıkan çağdaş sanatçıların sanatlarını icra edebilmeleri ve modern sanatların toplumda yaygınlaşması amacıyla devlete ait her kamu binasında sanat eseri bulundurmaya öngören yasayla bu dönemde kurulan bankalar eser almaya başlamıştır. Bu dönemde birçok devlet kurumu gibi Merkez Bankası, Şekerbank, Halkbank ve Ziraat Bankası da resimler almış, Türkiye İş Bankası, 1924 yılında koleksiyon oluşturmaya başlayan ilk banka olmuştur (Serpil, 2006: 53-54;

Baraz, 2005b). O yıllarda bankaları süsleyen bu eserlerin miktarı yıllar içerisinde ciddi anlamda büyük koleksiyonlar oluşturacak hale gelmiştir. Baraz'a (2005b) göre sonraki yıllarda yeni kurulan bankalar da benzer koleksiyonlar oluşturma yoluna gitmiş, bu alımlar bankaların prestiji haline gelmiş ve çağdaş Türk sanatı ve sanat piyasası için vazgeçilmez bir kavram olan banka koleksiyonculuğu da böylece ortaya çıkmıştır (Serpil, 2006: 53; Baraz, 2005b). Elde kesin veriler olmamakla birlikte Baraz (2005b) aralarında Merkez Bankası, Türkiye İş Bankası, Ziraat Bankası, Yapı Kredi Bankası, Garanti Bankası ve Akbank ile fona devredilen İktisat, Etibank ve Pamukbank'ın bulunduğu 15'e yakın bankanın, çoğu usta ressamalara ait on bine yakın resme sahip olduğunu ve bu sayının Türkiye'deki müze ve özel koleksiyoncuların sahip olduğu eserlerin bile üstünde olduğunu belirtmektedir.

#### **2.2.6.8. Küratör**

Sanat pazarı içerisinde bahsedilmesi gereken bir başka aktör ise k rat rd r. Fransızca kökenli bir kelime olan küratör, “sergi komiseri” anlamına gelmektedir. Küratör, herhangi bir kuruma bağlı olmaksızın bir sergide yer alacak sanatçıları, serginin konseptini ve mekânını seçen, sanat eserlerinin yerleştirmesini yapan kişi olarak tanımlanmaktadır (Akay, 2005). Küratörler sanat tarihini, sosyal tarihi ve güncel gelişmeleri iyi bilmek durumundadırlar (Kaplan  z, 2005). K rat rluğu, proje yönetimi gibi düşünmek mümkündür. Küratörlük projenin tasarlanması, bu projeye uygun sanatçıların seçilmesi, sanatçılarla toplantılar yapılması, bütçenin belirlenmesi, katalog ve yazılar hazırlanması, toplantı ve paneller düzenlenmesi gibi birçok süreci içine almaktadır.

Küratörlük 1980'lerde dünyada ve Türkiye'de önem kazanmaya başlamıştır (Boyacı, 2009: 48). Türkiye küratörlük işi ilk olarak bienallerle birlikte tartışılmaya başlanmıştır. İlk akla gelen kişi ise k rat rluğu gündeme getiren ve bu alanda Türkiye'de bir ilk olan Beral Madra'dır (Boyacı, 2009: 54-55). Ülkemizde sanatçıların çoğunluğu küratörlere bağlı olarak çalışmayı zorunlu olarak görmemekte ve küratörün isteği doğrultusunda işi üretmeyi reddetmektedir ( nsal, 2011: 42).

Galerist Günnur Algın Türkiye'deki küratörlük sistemi ile ilgili görüşlerini şöyle ifade etmektedir:

Küratörlük sistemi daha yeni doğmuş bir iş. Özellikle müzecilikte işliyor. Galericilikte olmuyor, küratörlerle çalışan galeri yok gibi. Genelde kendi deneyimleri ile yapıyorlar. Yanlarında bir asistan bile çalıştırmakta güçlük çeken galerilerin, fiziksel koşulları uygun olsa bile küratörle çalışmaları yaygın değil. Ayrıca Türkiye'de galeriler sanat ortamını küratörlerden çok daha iyi algılayabiliyorlar (Kişisel görüşme, 4 Mart 2011).

Görüldüğü üzere küratörlük sistemi Türkiye'de henüz çok yaygın olmamakla birlikte daha çok çağdaş sanat müzelerinde ve bienallerde karşımıza çıkmaktadır. Sanat galerilerinin ise küratörlerin işlevini kendilerinin üstlendiğini söylenebilir.



### 2.3. Sanat Galerileri

Bu bölümde, sanat pazarının en önemli aktörlerinden biri olan ve bu tez çalışmasının da araştırma birimini oluşturan sanat galerilerinin; türleri, yapısı, faaliyetleri, ilişkileri, ülkemizdeki tarihi açıklanıp, sanat galerilerine ilişkin araştırmalara değinilecektir.

Bourdieu (1993) sanat galerilerini sanatın tüketiminde yer alan kültürel araçlarından biri olarak tanımlamaktadır. Sanat galerileri kültürel içeriğin kültürel aktörden tüketiciye iletilmesi sürecinde önemli bir rol oynayan araçlardır (McCraen, 1988'den aktaran Lange, 2007: 34). Pearce (1994) sanat galerilerini, sanatın yayılım sürecinde sanatın toplumun diğer yönlerinden farklı olduğunu gösteren bir bağ olarak tanımlamaktadır (Pearce, 1994'den aktaran Lange, 2007: 34). Sanat galerileri toplum ile sanatçılar arasında sanatsal üretim alanında yer alan ekonomik araçlardır (Önsal, 2006: 97). Baraz (2005b) sanat galerilerini, sanatçıların pazarda değer bulmalarını sağlayan, koleksiyonculara ve yatırımcılara yol gösteren, anlamlı ve derin bir sanat pazarı oluşmasını yardımcı olan kurumlar olarak tanımlamaktadır. Fillis (2006: 35) ise sanat galerilerini sanatın yorumlanmasında ve sanat eserlerine aracılık edilmesinde ve sanatın bir ürüne dönüşmesi sürecinde rol oynayan önemli bir aktör olarak değerlendirmektedir.

Sanat galerileri, müzeler gibi sanatın dolaşımında ve sergilenmesinde rol oynayan temel kurumlardır. Sanat galerileri, değerli nesnelere dolaşımını sağlayarak, toplumsal düzenin oluşturulmasına katkıda bulunurlar (Joy, 1996: 47-49). Sanat galerileri sanat pazarını şekillendirmenin yanında pazarda aktif ve önemli bir rol oynamaktadırlar. Sanat pazarının ve sanatsal alanın önemli bir bileşeni olarak sanat galerileri sanat eserlerini maddi ürünlere dönüştürmekte ve sanatsal üretimi de bir pazar haline getirmektedir. Sanat ticaretinin başlarından beri sanatçı ve toplumla bağlantıları kuran ve sürdüren bir aracı olarak çalışmaktadırlar (Önsal, 2006: 24).

Vethuis (2005: 15) sanat galerileri, sanata harcayacak parası ve para harcamaya isteği olan bir grup insanın kıt kaynakları için rekabet ettiklerinden tüm sanat galerilerinin tek bir pazar oluşturduğunun söylenebileceğini belirtmektedir. Diğer taraftan, arz tarafında göreceli olarak sabit ve belirli bir sanatçı grubu ve talep tarafında koleksiyonerler ile

meslektaşlarından kaynaklanan rekabete çok nadir maruz kalan her bir galerinin bir monopol olarak tanımlanabileceğini de eklemektedir.

Günümüzde sanat galerilerinden beklentilerin değiştiği görülmektedir. En önemli sergilerin birçoğunun sanat galerilerinde sergilendiği 20.yüzyıldaki gelişimi ve değişik sanat formlarını anlamak şimdiye kadar galeristlerin sanat pazarındaki rolüne temel oluşturmaktaydı. Ancak küreselleşmenin yarattığı yeni çevre, bilgi teknolojilerinin ve ağ iletişiminin kitlesel olarak popülerleşmesi ve yeni sanatsal paradigmalardan ve uygulamaların doğuşu ile şekillenen 21. yüzyıl sanat galerilerinin yakın geleceği için farklı dinamikler gerektirmektedir (Talking Galleries Report, 2011: 11).

Axelsen, Arcodia ve Swan'a göre (2006:2) sanatın fildişi kulelerde yaşadığı ve ticari kaygıların rahatça göz ardı edildiği günler geride kalmıştır. Günümüzde sanat galerileri kendilerini, insanları galerilerine çekmek için bir imaj ve ün yaratmanın önemli olduğu ticari bir sektörün içinde bulmuştur. Sanat pazarının gelişmesi ile sanat galerilerinin maruz kaldığı rekabet de artmaktadır. Bu rekabet sadece diğer sanat galerilerinden ve diğer sanat kurumlarından değil ayrıca boş zaman ve turizm sektöründe faaliyet gösteren diğer kurumlardan da kaynaklanmaktadır. Bu ortam içerisinde daha fazla deneyim arayan sanat tüketicilerinin sanat galerilerinden beklentileri de değişmiştir. Sanat galerileri arkasına yaslanıp, insanların galeri kapısında sıra olmalarını beklemek yerine hedefledikleri ziyaretçileri galerilerine çekmek ve onlarla kalıcı ilişkiler kurmak için sanat sektörüne yarışır, heyecan verici ve yaratıcı çözümler bulmak durumundadırlar (Axelsen, Arcodia ve Swan, 2006: 19-20). Durrer ve Miles da (2009:229) sanat galerilerinin artık ziyaretçilerin onlara gelmesini beklemediğini bunun yerine işletmecilerin bu kurumları pasif sanat tüketimi yapılan yerlerden ziyade eğlence ve öğrenme odaklı deneyimlerin paylaşıldığı kurumlar olarak tutundurmaya çalıştığını belirtmektedir. Ayrıca, günümüzün rekabetçi çevresi ve uluslararası pazarlara girmenin önemi, destekledikleri sanatçıları tanıtmak isteyen sanat galerilerinin küresel pazarlarda yer bulmaya çalışmasına sebep olmuştur (Talking Galleries, 2011: 15).

Sanat galericiliği alanında yaşanan son gelişmelerden biri "Talking Galleries" adıyla ilk defa Eylül 2011'de Barselona'da gerçekleşen uluslararası galeristler toplantısıdır.

“Talking Galleries” sanat pazarının en önemli aktörlerinden biri olan galeristlerin, galericiliğin bugününü ve yarınını tartıştıkları açık bir platformdur. Bu toplantının amaçları; kendilerini etkileyen güncel konuları tartışmak üzere uluslararası sanat pazarının en seçkin galeristlerini bir araya getirmek, sektördeki profesyonellerin birbirleriyle iletişim kurabileceği ve deneyimlerini paylaşabileceği ideal bir yıllık toplantı ortamı yaratmak, uluslararası katılımcılar ve ilk toplantının gerçekleştirilmiş olduğu Barselona’nın lider galerileri ve sanat merkezleri arasında sinerji yaratmak, galerileri destekleyerek dünya çapında bilinir olmalarını sağlamak ve sonuç olarak İspanyol sanatçıların uluslararası ticari kanallara girişlerini kolaylaştırmak, galeristlerin sanat pazarına getirdiği işlere ve kriterlere değer katmak ve Barselona’yı üç günlüğüne sanat pazarının mevcut durumu üzerine beyin fırtınası yapılan bir ortam haline getirmek olarak belirlenmiştir (Talking Galleries Report, 2011:4). Talking Galleries platformunun genel amaçları ise sanat dünyasında galeristlerin yeni rolünü tanımlamak, ekonomik darboğazın ardından sanat pazarının durumunu analiz etmek, yeni sanat pazarlarını belirlemek, mevcut sanat fuarlarına alternatifler önermek ve galerilerin uluslararası erişimini arttırmak için kullanılan stratejileri kıyaslamak ve karşılaştırmak olarak sıralanmıştır. Toplantı sonunda sanat galericiliği işinin diğerleri gibi bir iş olmadığı ve kişisel iletişimin anahtar bir faktör olduğu, sanat tutkusunun paradan daha önemli olduğu, küreselleşmeyi inkâr etmenin imkânsız olduğu ve hayatta kalabilmek için küreselleşmeye uyum sağlamanın gerekli olduğu ancak küçük sergilerin ve ilham veren yerel değerlerin de göz ardı edilmemesi gerektiği, galerilerin her ülkenin ve bölgenin kültürel yapısına çok önemli bir değer kattığı ve uluslararası sanat sahnesinde güçlü ve tek bir ses verebilmeleri için galerilerin rakiplerini bir yana bırakarak birbirleri ile çalışmaları ve bağlarını güçlendirmeleri gerektiği sonucuna varılmıştır.<sup>4</sup>

Türkiye’de sanat galerileri görsel sanatlar pazarının değer üretim zincirinde pazarın oluşumundan beri çok önemli bir yere sahiptir. Sanat galerileri sadece sektörel ateşleyici değil, aynı zamanda güncel sanat belleğinin oluşumu ve aktarımını sağlayan aktörler olarak faaliyet göstermektedir. Ancak Türkiye’de sanat galerilerinin sayısı, çalışan sayısı, bütçe ve gelirleri, sergi sayıları gibi istatistikleri tutan bir kurum mevcut değildir (Bakbaşı, 2010: 17). Sanat galerilerinde görülen önemli değişimlerden biri

---

<sup>4</sup> <http://www.talkinggalleries.com/eng/?section=HOME>

galeri sayısından çok, galerilerin görünürlüklerinin artması ile bağlantılıdır. Günümüzde basında sanat galerilerine daha fazla yer verilmekte, multidisipliner sanat galerileri açılmaktadır (Bakbaşı, 2010: 24).

Ünlü galerist İbrahim Demirel sanat galerilerini aşağıdaki şekilde tanımlayarak, sanat pazarındaki yeri ve önemine şu şekilde değinmiştir:

Birer kamusal mekân olarak sanat galerileri sanat piyasasının vitrinidir diyebiliriz. Sanatçıyı, sanatseveri, koleksiyoneri; kısacası sanat üreticisini ve alıcısını bir araya getiren mekânlardır. Ayrıca, pazarı belirleyen kıstaslar galerilerde oluşmaktadır. Sanat galerilerinde satışa yönelik sergiler açılmakta, koleksiyonlar sergilenmekte, kurslar verilmektedir. Henüz tanınmamış genç bir sanatçıyı sergisini açarak topluma tanıtmak, eğitim vererek yeni sanatçıların yetişmesine katkıda bulunmak, karma sergilerle belki de bir araya gelemeyecek pek çok sanatçıyı bir araya getirmek, sürekli yayınlar çıkararak ve sergiler düzenleyerek toplumu eğitmek gibi sanatın teşhir, alım-satım, koleksiyonerlik ve eğitim gibi farklı yönlerini bir araya getirmek gibi bir işlevi vardır. Sanatla ilgili tüm kesimleri birleştiren mekânlardır (Kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

Sanat galericiliğini bir iş olarak en kolay aynı zamanda en zor işlerden biri olarak görmek olasıdır. En az düzenleme yapılan ve en kapalı ticari etkinliklerden biri olarak sanat ticareti, belirli bir özgeçmiş veya bir sertifikaya sahip olmadan, sınav, tecrübe ve onay gibi herhangi bir şart aranmadan birçok insan tarafından yapılabilmektedir. Buna karşın başarılı bir aracı olabilmek tahmin edilmesi çok güç olan sanat pazarının iniş ve çıkışlarında ayakta kalabilmeyi gerektirdiğinden oldukça zordur. Bu işi yapabilmek için en önemli şey paradır; bir sanat galerisini işletebilmek için önemli miktarda sermayeye ihtiyaç duyulmaktadır. Sanat galericiliği paranın yanında, iyi bir çevre, sanat bilgisi, doğru sanatçıyı seçebilme ve pazarlama becerileri, koleksiyonerle iyi ilişkiler kurma, iş tecrübesi, kişisel cazibe, karizma ve şans gerektirmektedir (Thompson, 2011:52; Wang, 2009: 70-71).

Sanat pazarının belirsizliklerle dolu yapısı sanat galericiliği işini daha da zorlaştırmaktadır. Tüketicilerinin zevklerinin değişmesi, sanatçı başarısının tahmin edilmesinin zorluğu, pazardaki birçok aktörün bir sanat eserinin değerinin belirlenmesinde etkili olması gibi belirsizlikler sanat galerilerini etkilemektedir (Peterson, 1997:243). Bir sanat galerisinin en önemli kaynağı, sanat galerilerinin ürünleri olan sanat eserleridir. Sanat eserleri sembolik değerleri olan ürünler olduklarından ve diğer birçok üründen farklı olarak sadece üretim maliyetine bağlı olmaksızın farklı bileşenlere göre değerleri belirlendiğinden değerlemesi zor ürünlerdir (Peterson, 1997:244). Galerinin başarısı temsil ettiği sanatçının eserlerinin kalitesine bağlı olduğu gibi aracının sosyal özelliklerine de bağlıdır.

Bir galerinin kültürel sermaye, finansal sermaye ve sosyal sermaye olmak üzere üç kaynağa ihtiyacı vardır. Kültürel sermaye, aracının sanat, özellikle tutundurmaya çalıştığı sanat alanında bilgiye ve kendi sanatsal tercihlerini yönlendiren belirli bir sanat zevkine sahip olması, kültürel uzmanlığını gösterebilme ve galerinin sanat eserlerini ile ilgilenebilecek pazar aktörlerini ikna edebilme yeteneğine sahip olması demektir. Sanat galerisi işletmek oldukça maliyetli bir iş olduğundan aracının finansal sermayeye olan ihtiyacı kaçınılmazdır. Sosyal sermaye ise aracının sanat dünyası dışında müşteri elde edebilmek amacıyla bağlantılar bulması ve geliştirmesi, galerisi için sanat eseri seçmek ve bu eserleri doğru kanallarda sunmak amacıyla sanat dünyasındaki önemli aktörlerle ilişkiler kurması olarak ifade edilmektedir. Bir sanat galerisinin başarılı olması için bu kaynaklar da tek başına yeterli olmamakta, bu kaynakların yaratıcı bir şekilde kullanılması gerekmektedir (Peterson, 1997:246).

Başarılı olan sanat galerileri ise sanat pazarında birer marka haline gelebilmektedir. Baraz (2005b) dünyaca ünlü galeristler olarak Leo Castelli (1907-1999), Paul Durand Ruel (1831-1922), Ambroise Vollard (1867-1939), Joseph Duveen (1870-1939), D.H. Kahnweiler (1884-1979), Peggy Guggenheim (1898-1979) Betty Parsons (1900-1982) ve Mary Boone'u (1951-...) saymaktadır. Aşağıdaki tabloda ise günümüzde dünyaca ünlü olan sanat galerileri ve bu galerilerin temsil ettikleri ünlü sanatçılar görülebilmektedir.

Tablo 11. Günümüzün En Ünlü Galerileri ve Temsil Ettikleri Ünlü Sanatçılar

Londra	New York
Larry Gagosian (Jeff Koons, John Currin)	Larry Gagosian (Damien Hirst, Takashi Murakami)
Haunch of Venison (Bill Viola, Wim Wenders)	Pace Wildenstein (Robert Rauschenberg, Chuck Close)
White Cube (Damien Hirst, Tracey Emin)	Marian Goodman (Gerhard Richter, Jeff Wall)
Lisson Gallery (Anish Kapoor, John Baldessari)	Paula Cooper (Carl Andre, Robert Wilson)
Sadie Coles (Sarah Lucas, Richard Prince)	Gladstone (Mathew Barney, Richar Prince)
Victoria Miro (Peter Doig, Chris Ofili)	David Zwirner (Luc Tuymans, Lisa Yuskavage)
Hauser and Wirth (David Hammons, Tony Smith)	Matthew Marks (Andreas Gursky, Ellsworth Kelly)
Maureen Paley (Wolfgang Tillmans, Gillian Wearing)	Sonnabend (Jeff Koons, Clifford Ross)
The Approach (John Stezaker, Garry Webb)	Luhring Augustine (Christopher Woll, Janine Antonini)
Stephen Friedman Gallery (Tom Friedman, David Shrigley)	Gavin Brown (Peter Doig, Franz Ackermann)

**Kaynak:** Thompson, 2011: 66.

Sanat galerilerinin türlerine geçmeden önce sanat pazarının her alanında olduğu gibi sanat galerileri açısından da tartışmalara konu olan ticarete değinmek gerekecektir. 19. yüzyılın ilk yarısında modern sanat pazarının başlangıcından beri, sanat galeristleri kendi kimliklerini sanat pazarlamacıları ve sanat tacirleri yerine tarafsız düzenleyiciler ve sanat hamileri olarak tanımlamışlardır. Sanat aracıları müşterilerini oluşturan ekonomik elitler ile anılmaktan kaçınıp sanatçılar, eleştirmenler, akademisyenler ve entelektüeller ile yakın ilişkiler kurmaya çalışmışlardır (Velthuis, 2005: 20). Velthuis (2005: 22) çalışmasında görüştüğü galeristlerin sanata paradan fazla önem verdiklerini, zengin olmak isteselerdi başka bir meslek seçeceklerini söylediklerini belirtmektedir. Ancak bu durum galeristlerin tüm ticari amaçları da gözden çıkardıklarını göstermemektedir.

Sanat galerilerinin dünyası bir taraftan kapitalist bir dünyadır. Diğer ticari işletmeler gibi sanat galerileri de pazarlanabilir ürünleri bulmak, potansiyel tüketicileri çekmeye

çalışmak ve işlerini sürdürebilmek için satış yapmak durumundadır. Hatta bazen sanat galerisi kurulum aşamasında bankalardan ya da özel yatırımcılardan borç almak ve bu taraflara karşı uygulamalarında hesap verebilir olmak durumunda kalmaktadır. Galeri sanatçı ile koşullar üzerine anlaşmak, satacağı eserlerin fiyatlarına karar vermek durumundadır. Eğer koleksiyoner ilgilenirse eseri satmadan önce pazarlık yapmak durumunda kalabilir. Eser satıldıktan sonra da gelecekteki ekonomik değeri için eserin nerelerde olduğunu takip etmeye devam etmelidir (Velthuis, 2005: 23). Dolayısıyla galeristler sadece arz ve talebi eşitlemeye çalışmamakta aynı zamanda galerilerin sahip olduğu sanat ve ticaret anlayışının ortasını bulmaya çalışmaktadırlar (Velthuis, 2005: 51). Baraz'a (2005a) göre sanat galerisi hem ticari hem de sanatsal bir rol oynamaktadır. Böylece sanatçıların yaratıcılığını ve hassasiyetlerini motive ederken, sanat eserlerine ticari bir değer verilmesini sağlamaktadırlar (Baraz, 2005a).

Galerist İlayda Babacan bu durumu şu şekilde ifade etmektedir:

Her ne kadar özel sanat galerileri satış amaçlı sergiler düzenlese de bizim aynı zamanda kültür sanat hizmetimiz de var. Davetiyeler veya basın aracılığıyla sergilerimizi görüp bizi hiç tanımayan sanatseverler gelip burada hiçbir ücret ödmeden, eser de satın almak durumunda olmadan sergileri gezebiliyorlar. Bu insanların gözlerinin gelişmesi için bir hizmet (Kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Eleştirilerin odağında ise sanatsal amaçları arka plana atan galeriler yer almaktadır. Tam ticari sanat galerileri diye sınıflandırılan bu galeriler amaçlarının kâr elde etmek olduğunu; mevcut sanat pazarındaki popüler sanatçı ve stillerini seçtiklerini; sanatçıların ve müşterilerin desteklenmesi ve geliştirilmesinden öte kısa dönemli kâr arayışında olduklarını, müzayede evleri ve eleştirmenlerle birlikte hareket ederek sanatçıların eserleri için fiyatları arttırmaya çalıştıklarını belirtmekten kaçındıkları için eleştirilmektedirler (Wang, 2009: 25). Hatta Wang'a (2009: 25) göre bazı ticari sanat galerilerinin sahiplerinin sanat ve sanat galerisi işletmek ile ilgili herhangi bir bilgisi yoktur. Sanat galerilerine de para getiren herhangi bir işletme gibi davranırlar.

Bu tartışmalar ışığında çeşitli sınıflandırmalara göre sanat galerisi türleri izleyen bölümde irdelenecektir.

### 2.3.1. Sanat galerisi türleri

Sanat galerileri ile ilgili çeşitli sınıflamalar yapılmaktadır. Bu sınıflamaların bir özeti Tablo 12’de görülmektedir.

*Tablo 12. Sanat Galerilerinin Çeşitli Kriterlere Göre Sınıflandırmaları*

Sınıflandırma Türü	Sınıflandırmalar
<b>Finansman kaynaklarına göre sanat galerileri</b> (Wang, 2009; Joy, 1996)	Ticari sanat galerileri
	Kâr amacı gütmeyen sanat galerileri
<b>Sanat galerilerinin sattıkları eserlere göre</b> (Robertson, 2005)	Alfa – Güvenilir tahviller veya hazine bonoları
	Beta- Değerli menkul kıymetler
	Gama- İndekse bağlanmış bono ve tahviller
	Delta- Çürük tahviller
<b>Sanatsal yaklaşımlarına göre sanat galerileri</b> (Velthuis, 2005)	Öncü (Avangart) sanat galerileri
	Ticari sanat galerileri
<b>Sanatçı tercihlerine göre sanat galerileri</b> (Bystryn, 1978)	Deneyisel sanat galerileri (Experimental)
	Köklü sanat galerileri (Established)
<b>Başarılarına göre sanat galerileri</b> (Thompson, 2011)	Markalaşmış sanat galerileri
	Ana-akım sanat galerileri (Mainstream)
	Sokak galerileri (High street)
	Sanatçı kooperatifleri
<b>Aidiyetine göre sanat galerileri</b> (Bakbaşa, 2010)	Kamuya ait sanat galerileri
	Üniversitelere bağlı sanat galerileri
	Özel şirket veya vakıfların kurduğu sanat galerileri
	Ticari sanat galerileri

**Kaynak:** Wang, 2009; Joy, 1996; Robertson, 2005; Velthuis, 2005; Bystryn, 1978; Thompson, 2011 ve Bakbaşa, 2010’dan yararlanılarak hazırlanmıştır.



Bu sınıflamalardan biri finansman kaynaklarına göre yapılabilir. Ticari sanat galerileri kâr amacı güden işletmeler olarak sanat pazarının en temel aktörlerinden biridir. Ticari galeriler dışında sanatçıların bir araya gelerek oluşturduğu galeriler ile kâr amacı gütmeyen galeriler de vardır. Kâr amacı gütmeyen galeriler daha çok bilinmeyen ve yeni çıkan sanatçılara yer vermektedir. Bu sanatçılara, olgunlaşıp tanınmış sanatçılar olmadan önce deneme, yaratma ve hatta yanılma fırsatı vermektedirler (Wang, 2009: 76-77).

Ticari sanat galerilerine özel galeriler de denmektedir. Ancak özel galerilerin bir kısmı kâr amacı gütmemektedir. Ticari sanat galerileri sanat eserlerinin satılmasında özel güdülerini veya ticari amaçları olan galerilerdir. Ticari sanat galerilerinin önceliği sanat eserlerini satmaktır. Ticari sanat galerisi üstü kapalı bir şekilde sanatın satışını teşvik ederken, açık bir şekilde müzelere benzemeye çalışır. Ticari sanat galerileri belirli sanatçılar için tutundurma çalışmaları yapar ve her iki tarafın da finansal olarak getiri sağlayabilmesi amacıyla uzun dönemli ilişkiler geliştirme eğilimindedirler (Joy,1996: 49).

Robertson sanat galerilerini ticaret seviyelerine göre dört grupta sınıflandırmaktadır. Bu sınıflandırmada galeriler sattıkları eserlere göre ayrılmış ve finansal yatırım araçlarına benzetilerek isimlendirilmiştir. İlk grupta getirisi ve tekrar satılma olasılığı en yüksek eserlerin yer aldığı görülürken son grupta tekrar satım değeri olmayan eserleri satan sanat galerileri yer almaktadır (Robertson, 2005: 25).

Tablo 13. Robertson'un (2005) Sattıkları Eserlere Göre Sanat Galerileri Sınıflandırması

<b>Alfa</b>	<b>Güvenilir tahviller veya hazine bonoları</b> Ölmüş sanatçıların yüksek kalitedeki eserlerini satan galeriler. Eski ustaların tabloları, en iyi modern eserler ve yüksek kalitedeki Asya sanat eserleri ve antikalar. Özellikle önemli derecede tekrar satışı ve yatırım değeri olan ikinci el pazarı.
<b>Beta</b>	<b>Değerli menkul kıymetler</b> Yüksek kalitedeki çağdaş sanat eserleri, özellikle ikinci el pazarında tekrar satılma olasılığı ve yatırım değeri yüksek olan eserler.
<b>Gama</b>	<b>İndekse bağlanmış bono ve tahviller</b> Değersiz olduğu anlaşılabilir veya Beta seviyesine çıkabilecek sanat eserlerini satan galeriler.
<b>Delta</b>	<b>Çürük tahviller</b> Sanat değeri olan ancak tekrar satım değeri olmayan eserler. Boya tablolar, heykeller veya düşük değerli antikalar (genellikle zarar görmüş olanlar)

**Kaynak:** Robertson, 2005: 25.

Velthuis (2005:29) ise sanat galerilerini öncü (avangart) ve ticari galeriler olarak sınıflandırmaktadır. Öncü sanat galerileri alışveriş caddelerinden, turistik mekânlardan veya trafiğin fazla olduğu alanlardan uzaklaşmakta, ticari sanat pazarı ile arasına bir sınır koymaya çalışmaktadır.

Bystryn ise (1978: 391-406) sanat galerilerini deneysel galeriler (experimental) ve köklü galeriler (established) olarak ikiye ayırmaktadır. Genel olarak sanatçılar kariyerlerinin başında deneysel galerilere giderlerken, ün kazandıklarında piyasaya yerleşmiş galerilere gitmektedirler. Deneysel galeriler yeni çıkış yapmaya çalışan sanatçılara müşteri bulup, onların ününü arttırmaya çalışırlar. Henüz sanat pazarı tarafından kabul edilmemiş yeni ve yaratıcı stillere karşı daha açık fikirlidirler. Köklü galeriler ise çoktan pazarda haklı bir üne kavuşmuş, daha oturmuş ve bilinen sanatçıları temsil ederler. Bu sanatçıların eserleri ve eserlerinin pazar fiyatları bilindiğinden tüm süreç sanatçıdan öte sanat eserine odaklanmıştır.

Bir diğerk sınıflandırmada ise Thompson (2011: 69) sanat galerilerini markalaşmış galeriler, ana-akım galeriler (mainstream), sokak galerileri (high street) ve sanatçı kooperatifleri olarak ayırmaktadır. Markalaşmış galeriler Gagosian ve White Cube gibi galerilerin de aralarında bulunduğu yaklaşık 20 çok ünlü ve başarılı galeriyi kapsamaktadır. Dünyaca ünlü bu galeriler, sayıları tüm çağdaş sanatçıların yüzde 1'inden bile az olan çok büyük başarılar elde etmiş sanatçıları temsil ederler. Ana-akım galeri, markalaşmış galerinin bir kademe altında yer alır ve çağdaş sanat dünyasının kapı bekçisi görevini görerek, kimin eserlerinin sergilenip kimin sergilenmeyeceğini belirler. Bir ana-akım galeri on beş ila yirmi beş sanatçıyı temsil eder. Galerist sergiyi organize eder ve sanatçıyı koleksiyonculara, sanat yazarlarına ve müze küratörlerine tanıtır. Ana-akım bir galeride ilk sergisi açılan sanatçı sanat camiasına girmek için önemli bir adım atmıştır. Galeri, sonraki sergilerde ve ikinci el pazar satışlarında kâr etme beklentisiyle sanatçının ilk iki ya da üç sergisinde zarar etmeyi göze almaktadır. Sanatçının eserleri galeri düzeyinde başarılı olursa, küçük sanat fuarlarında, sonra da başka kentlerdeki ana-akım bir galeride sergilenecektir. Eser ondan sonra sanat dergilerinde tanıtılacak ve tartışılacaktır. Okulu bitirdikten sonra bir-iki yıl içinde ana-akım galerilerde temsil olanağı bulamayan sanatçıların, günün birinde yüksek fiyatlara erişme ya da eserlerini fuarlarda, müzayedelerde ya da sanat dergilerinde görme olasılığı çok düşüktür (Thompson, 2011: 70). Ana-akım galerinin altında, ana-akım bir galeri tarafından reddedilmiş ya da henüz buna hazır olmayan sanatçıları temsil eden “sokak galerileri” (high street galleries) ve son olarak sanatçıların sergi mekânını ve masraflarını paylaşan sanatçı kooperatifleri yer alır. Bunların en altında, sanatçıların eserlerini sergiletmek için para ödedikleri göstermelik galeriler bulunur. Sokak galerileri, sanatçı kooperatifleri ve göstermelik galeriler çok az satış yapar ve haklarında çok az yazı çıkar. Sattıklarının tekrar satılma olasılığı genellikle daha düşüktür (Thompson, 2011: 72).

Bakbaşı (2010: 17) ise ülkemizdeki sanat galerilerini; kamuya ait sanat galerileri, üniversitelere bağılı sanat galerileri, özel şirket veya vakıfların kurduğı galeriler ve ticari bir kaygı güden sanat galerileri olarak sınıflandırmıştır. Şahıs ve özel şirketlere ait olan galerileri iki farklı şekilde değerlendirmek mümkündür. Birincisi, sanatçının veya sanatçı grubunun kurduğı sanat galerileridir. Bu galeriler kendisine bağılı olan

sanatçıların eserlerinin sergilendiği, sanat fuarlarına ve benzer etkinliklere katılan, düzenlenen sergilerin kataloglarını yayınlayan ticari galerilerdir. İkinci kategoride yer alan sanat galerileri şirket, banka veya buna benzer kurumların kurduğu galerilerdir. Bu yatırımlar iki formatta oluşmaktadır. İlk olarak şirketlerin, bünyelerinde yer alan görsel sanat galerileridir. Akbank bünyesinde kurulan Aksanat gibi galeriler şirket bünyesinde kurulan, sergilerin, atölyelerin, konferansların yapıldığı, kültür sanat ile ilgili kütüphanelerin bulunduğu merkezlerdir. Şirket bünyelerinde yer alan sanat merkezlerinin dışında, bir başka oluşum özel kurumların kültür sektörüne şirketleşerek girmeleri şeklindedir. Garanti Bankası Güncel Sanat Projesi Garanti Kültür A.Ş.'nin altında çalışmalarını sürdüren Platform gibi şirketlere bağlı olarak kurulan galeriler ve sanat merkezleri de sergileme, yayıncılık, söyleşi ve atölye çalışmaları gerçekleştirmektedirler (Bakbaşı, 2010: 19).

Kamuya ait sanat galerileri belediyelere, Kültür ve Turizm Bakanlığı'na ve diğer kamu kurumlarına ait galerilerdir. Devlet Güzel Sanat Galerileri, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nda Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü'ne bağlı kurumlardır. Sabancı Üniversitesi'ne bağlı Kasa Galeri gibi üniversitelere bağlı olan sanat galerileri de yer almaktadır (Bakbaşı, 2010: 19-23)

Kurum galerileri içinde önemli bir yer kaplayan banka galerilerine ayrıca değinmek yerinde olacaktır. Bankalar sanata destek adına yaptıkları koleksiyonların yanı sıra, komisyonsuz açtıkları resim galerileriyle birlikte 1980'lerden itibaren, özel galerilere rakip kurumlar haline gelmişlerdir. Sanat galerinin yanı sıra, Türk sanat tarihi üzerine kaynak kitapları basmaları, koleksiyonlarının kataloglarını çıkarmaları, düzenledikleri resim yarışmalarıyla Türk sanatının gelişmesine de katkıda bulunmuşlardır (Serpil, 2006: 53).

Görüldüğü üzere sanat galerileri çok farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Sanat galerileri kamu ya da özel girişim sahipliğinde faaliyet gösterebilirler. Özel girişime ait olan sanat galerileri de ticari birer işletme veya kâr amacı gütmeyen işletmeler olabilirler. Bu çalışmada araştırılacak sanat galerileri, sanat eserlerini sergileyen ve satan ticari işletmeler olarak tanımlanmaktadır.

### 2.3.2. Sanat galerilerinin yapısı

Sanat galerisi türlerinden sonra birer ticari işletme olmaları yanında kendilerine özgü yapıları olan sanat galerilerinin yönetsel ve fiziksel yapısından genel olarak bahsetmek yerinde olacaktır. Sanat galerileri genellikle küçük işletmelerdir. Benhamou ve diğerleri (2002:267) Paris'teki sanat galerileri ile yaptıkları çalışmada sanat galerilerini itibarı kurucularına/yöneticilerine bağlı olan mikro işletmeler olarak nitelendirmektedirler. Söz konusu sanat galerileri hem iş hacmine ve hem de çalıştırdıkları eleman sayısına göre küçük işletmelerdir. Galerilerin yarısının maaşlı bir çalışanı yokken sadece %17'sinin ikiden fazla çalışanı bulunmaktadır. Toplam iki çalışanlı bu sanat galerileri Avrupa Birliği'nin "çok küçük işletme" tanımına uymaktadır.<sup>5</sup> Fillis de (2004:9) sanat organizasyonlarının küçük ve orta ölçekli işletmelerle benzer özellikler gösterdiğini belirtmektedir. Açıkgöz de (2011a: 72) Türkiye'deki sanat galerilerinin genellikle birkaç kişilik küçük işletmeler olduğunu belirtmektedir. Art Economics'in 2009 Aracılar Araştırması'nda da belirtildiği üzere aracı sanat kurumları küçük ve orta ölçekli işletmeler olarak sınıflanabilmektedir. Çoğunluğunun iş hacmi "mikro-girişim" sınıflandırmasına girmekte ve ortalama çalışan sayıları 3-4 kişiden oluşmaktadır (McAndrew, 2010: 36).

Sanat galerisinin günlük faaliyetleri galeri kurucusunun ve sahibinin etrafında şekillenmektedir. Bu durum daha fazla yönetici ve çalışanın olduğu büyük galerilerde de genelde bu şekildedir. Sanatın pazarlanması için önemi olan sosyal ağların geliştirilmesinde, galerinin temsil edeceği sanatçıların seçilmesinde veya satılacak eserlerin fiyatlarının belirlenmesinde galeri sahibi genellikle tek yetkilidir. Bunun dışında galerinin büyüklüğüne bağlı olarak sanatçı ile iletişim, basınla iletişim ve müşterilerle iletişim gibi diğer görevler farklı çalışanlar tarafından yapılabilmektedir (Velthuis, 2005: 16-17). Galeri sahibinin bu durumunu Velthuis (2005: 17) Weber'in karizmatik otorite kavramı ile açıklamaktadır. Galeri sahibi emekli olduğunda ya da öldüğünde galeri de yok olmaktadır. Benhamou ve diğerleri (2002:269) de birçok küçük işletmede olduğu gibi sanat galerilerinin verimliliğinin öncelikle yöneticilerinin kişiliğine bağlı olduğunu belirterek bu durumu ortaya koymaktadır. Çalışmalarında

---

<sup>5</sup> [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_en.htm)

sanat galerilerinin organizasyonel modelinin girişimciyi merkezine koyan ve otoritenin galeri sahibi/yöneticisinde olduğu Mintzberg'in (1982) basit yapı tanımına uygun olduğunu belirtmektedirler. Bu yapı türünde kararlar daha kısa sürede verilir, bu da yeni yeteneklerin kısa sürede galeri tarafından keşfedilmesine olanak tanır. Bu yapı çok karmaşık olmayan ancak rekabetin yoğun olduğu ortamlar için uygundur.

Sanat galerilerinde genelde iş bölümü yoktur ve yönetici her konuda karar merciidir. Galeri sahibinin/yöneticisinin sanat eserinden anlaması galerinin en temel rekabet aracıdır. Galerist gelecekte değerli olabilecek eserleri seçmelidir. Sanatçı seçimi ve koleksiyonerle ilişkilerde galeri çalışanlarının çok az yetkisi vardır. Benhamou ve diğerleri (2002: 269-270) çalışmalarında Fransız sanat galerilerinin iki temel özelliğinin, sanatçılar ve koleksiyonerlerle olan ilişkilerinde galeri sahibi/yöneticisine bağlı olmaları ve esnek bir şekilde istihdam edilen çok az sayıda çalışana sahip olmaları olduğunu belirlemiştir.

Galeri sahiplerinin özgeçmişlerini genellemek de pek mümkün değildir. Sanat galerisi açmadan önce galeri sahibi işadamı, sanat tarihçisi, sanatçı, sanat danışmanı, koleksiyoner ya da daha önce bir başka galeride herhangi bir pozisyonda çalışmış bir kişi olabilir (Vethuis, 2005: 15).

Sanat galerilerinin ömrü ile ilgili sistematik bir bilgi olmasa da galerilerin ömürlerinin kısıtlı olduğu görülmektedir. Caves (2000: 44) çalışmasında sanat galerilerinin %75'inin beş yıldan fazla ayakta kalamadığını belirlemiştir. Birçok küçük işletmede olduğu gibi sanat galerileri de zorluklar içinde varlıklarını sürdürmektedirler. Sanat galerileri sanat pazarının belirsizlikleri ve çok az sayıda alıcıya bağımlı olmaları sebebiyle hassas işletmelerdir. Bu sebeplerle sanat galerilerinin yaşam sürelerinin kısa olması doğal karşılanmalıdır (Benhamou vd., 2002: 271).

Türkiye'de olduğu gibi, New York ve Amsterdam gibi sanat pazarının gelişmiş olduğu ülkelerde de sanat galerileri ile ilgili çeşitli birlikler olmasına rağmen devlet kurumlarının sanat galerileri ile ilgili resmi düzenlemeleri veya ticaret organizasyonlarının kendi düzenlemeleri yoktur (Velthuis, 2005: 16).

Sanat galerileri fiziksel mekânlar olarak genelde minimal bir tasarımı olan, mobilyaların az olduğu, ışıklandırmaya önem verilen mekânlardır. Ön oda da denilen sergileme alanında fiyat etiketleri, kasa ve elektronik ödeme aletleri ya yoktur ya da gözden olabildiğince uzaktır. Fiyat listeleri sergileme alanında yer alan bir masa üzerinde durmakta, bir ürün satıldığında üzerine not olarak düşülmektedir. Fiyat etiketlerinin olmaması özellikle 1980'lerde New York'ta tartışılmış, galeriler kendilerini sadece sanat satan değil aynı zamanda sergileyen işletmeler olduklarını söyleyerek savunmuşlardır. Sanat galerilerinde arka oda denilen ve sergileme alanı dışındaki yerler ise ticari alanlar olarak tasarlanmıştır. Bu alanlarda sanat ile ticaret fiziksel olarak buluşmaktadır. Bazı galerilerde arka oda ziyaretçiler tarafından hiç görülemeyecek bir şekilde tasarlanmışken, bazı galerilerde camlar veya açık kapılar ile görülebilir şekildedir. Bu alanlarda galeristin veya yöneticinin ofisi, bazı durumlarda asistanlar için ofis, rahat mobilyalarla döşenmiş, birkaç esere bakılabilecek özel bir gösterim alanı, galeri envanterinin saklandığı oda, eserlerin taşınması ve kurulması ile ilgili araçların bulunduğu alan yer almaktadır. Sanat galerileri temsil ettiği sanatçılarla ilgili tüm kitap, dergi, makale, basın bildirimleri gibi belgeleri bilgisayar kayıtlarında veya basılı olarak saklamaktadırlar. Galeri ikinci el pazarında da yer alıyorsa eserlerin eski satış fiyatları ve sahipleri gibi bilgileri de saklamaktadırlar. Bunlar dışında ofis ortamının alışılmış nesnelere olan bilgisayar, faks gibi araçlar da bu bölümde yer almaktadır (Velthuis, 2005: 31-35).

### **2.3.3. Sanat galerilerinin pazarlama faaliyetleri**

Amerikan Pazarlama Örgütü'nün tanımına göre pazarlama; müşteriler, tüketiciler, ortaklar ve geniş anlamda toplum için değer yaratan öneriler yaratma, iletme, sunma ve değişim gerçekleştirme faaliyetleri ve sürecidir (American Marketing Association, 2007). Kotler ve Armstrong (2012) ise pazarlamayı, işletmelerin müşterileri için değer yarattıkları ve karşılığında müşterilerinden değer elde ettikleri ve güçlü müşteri ilişkileri oluşturdukları bir süreç olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlardan da anlaşıldığı üzere pazarlama değer yaratan, insan istek ve ihtiyaçlarını karşılayan, tüketici tatmini yaratmayı amaçlayan, müşteri ilişkilerine odaklanan ve amaçlarını gerçekleştirmek için

çeşitli araç ve faaliyetlerden faydalanan bir süreçtir (Öztürk, 2013:37-43). Sanat galerileri pazarlama kavramını kullanmaktan kaçınırsalar da hem yeni alıcı ve izleyiciler ile iletişim kurma ve sürdürme hem de mevcut alıcı ve izleyiciler ile ilişkilerini sürdürmek ve güçlendirmek için gerçekleştirdikleri faaliyetler kabul görmüş pazarlama tanımları çerçevesinde bakıldığında birer pazarlama faaliyetidir.

Sanat galerileri, sanat eserlerinin kalitesi hakkında sosyal tanımlar geliştirerek bu sektördeki güveni oluşturmak yoluyla değer sağlayan pazarlama araçları olarak kabul edilirler. Galeristler sanatın sosyal tanımını yaparak, potansiyel alıcıların sanat eserinin parasal değeri hakkında güven duymasını sağlarlar. Bu belirsizlikleri aşmak için sanat galerileri sanatçıların eserlerini bilinen eserler arasına sokmaya, alıcı ve izleyicileri eğitmeye, sanatçıların meşhur edebilmek için halkla ilişkiler ve duyurum araçlarından yararlanmaya ve ünlü koleksiyonerlere ulaşmaya çalışırlar (Marshall ve Piper, 2005: 163). Sanat galerileri temel fonksiyonlarını yerine getirirken halkla ilişkiler, reklam, katalog ve broşür hazırlama, sergiler ve sergi açılışları gibi bir dizi pazarlama faaliyeti de yürütürler. Pazarlama faaliyetlerinin birçoğu satış sağlamaktan çok galeri markasını oluşturmayı ve sanatçının kariyerine katkıda bulunmayı amaçlar. Örneğin ünlü sanat galerisi Gagosian, müşteri çekmekten ziyade Gagosian markasını güçlendirmek, galeri sanatçıların gündemde tutmak ve önceki alıcılara “kendi” sanatçıların desteklendiğini göstermek için sanat dergilerine bol miktarda reklam vermektedir (Thompson, 2011:60). Müşterileri ve sanat eleştirmenlerini yeni sanatçılarla tanıştırmak için yapılan sergi açılışları gibi etkinliklerde galerinin sanat eseri sattığı ima edilir, ama asla açık bir şekilde ortaya konmaz. Galerinin statüsü ne kadar yüksekse, ticari bir işletme gibi davranmamaya ve ticari bir mekân gibi görünmemeye o kadar özen gösterir (Thompson, 2011:53). Sanat galerilerinde satış süreci arka plana atılırken, izleyicinin tepkilerinin alındığı sahne olarak tanımlanan galeri alanına daha fazla önem verilir. Galeriler tarafından kullanılan stratejiler sanatçı, sanat eseri, sanat organizasyonları ve izleyici arasındaki hassas ilişkilere dayanmaktadır (Joy, 1996: 51).

Oldukça belirsiz bir pazar olan sanat pazarında bir sanat galerisinin bir yandan finansal başarıyı sağlarken diğer yandan sanatçıların itibarını inşa etmesi ve sürdürmesi oldukça zor bir süreçtir. Sanat galerileri seçecekleri ve tutunduracakları sanatçıları



belirlerken büyük bir risk almaktadırlar. Bir sanatçının başarısı ya da başarısızlığı ekonomik durum ve sanatçının kendisi gibi birçok nedenden kaynaklanabileceğinden başarı ya da başarısızlığı tahmin edebilmek oldukça güçtür. Her galerinin kendine has karakteristik özellikleri ve stili olduğundan sanatçı seçimi önemli bir adımdır. Başarılı olabilmek için galeriler yeni yetenekler yakalamak ve temsil ettikleri sanatçıların değeri konusunda sanat dünyasını ikna etmek için sürekli rekabet halindedirler (Wang, 2009: 82-83).

Meyer ve Even (1998:275-276) sanat galerileri ile ilgili çalışmalarında sanat galerisi sahiplerinin sanatçı seçim kriterlerini incelemiştir. Buna göre galeristler en çok kişisel, öznel inançlarına (%91) göre sanatçı seçmektedirler. Bu kriteri, stil (%56), sanatçının özgeçmişi (sergileri) (%32), eserlerinin satılabilirliği (%25), sanatçı tarafından istenen tutar (%19), sanatsal nitelikleri (%18), sanatçının karakteri(%12), eserin kalitesi (%12) ve sanatçının eğitimi (%7) izlemektedir. Sanatçının muhtemel başarısına karar verilmesinde ise galerilerin %81'i sanatçının becerisinin, %78'i iyi galeri hizmetlerinin, %74'ü sanatçının yeteneğinin, %51'i şansın, %43'ü stratejik yaklaşımın, %40'ı hırslın, %38'i bağlantıların (ilişkilerin), %31'i eleştirmenlerin olumlu eleştirilerinin etkili olduğunu belirtmektedir. Galeristlerin %78'i uzun dönemde sadece iyi sanat eserlerinin başarılı olacağına inanırken, sadece %8'i iyi satış tekniklerinin sanatsal beceriden önemli olduğuna inanmaktadır. Galerilerin %13'ü sanatçının imajı ile başarının bağımsız olduğunun belirtirken, geri kalan galeriler çok az etkiliden-çok fazla etkiliye kadar değişen cevaplar vermiştir.

Sanat galerileri birinci el ve ikinci el sanat eserlerini sergileyip satabilirler. Velthuis (2005: 41-42) sanat galerilerindeki birinci el ticareti bir “bekleme oyununa” benzemektedir. Bu bekleme oyununda galeristin görevi bir satış görevlisi olmak değil, hangi sanat eserlerinin sergilenmeye değer olduğuna karar veren bir eleştirmen, galerisinden eser satın alan koleksiyonerler arasında belirli bir sanatsal hassasiyet yaratmaya çalışan bir eğitmen olmaktır. Galeristler, sanatçıların eserlerini sanat dünyasının beğenisine sunar, eleştirmenleri açılışları hakkında yazmaya teşvik eder, sanatçıların eserlerini sergilemeleri için müze küratörlerinin ilgisini çekmeye çalışır ve etkili koleksiyonerlerden sanatçısının eserlerini başkalarına tavsiye etmelerini

isterler. İkna etme çabaları potansiyel koleksiyonerlere yöneltilmektedir. Galeristler uzmanların değerlendirmelerini koleksiyonerlere iletmekte ve böylece eleştirel övgüleri ticari başarıya dönüştürmeye çalışmaktadırlar. Buna karşın ikinci el pazarında galeriler beklemek yerine aktif bir şekilde daha fazla bilgiye, finansal kaynağa ve bu eserleri almaya istekli ve alabilecek olan müşteri ağına ulaşmaya çalıştıkları bir aracılık oyunu oynarlar.

Sanat galerileri sanatçılar ile sanat eserleri arasında aracılık yapan en önemli aktörlerdir. Sanat galerileri temsil ettikleri sanatçılar için birçok hizmet sağlarlar. Sanat eseri alıcıları sadece aldıkları eserle değil, eserin gelecekteki pazar değerini etkileyeceğinden bu eseri yapan sanatçının kariyer gelişimiyle de ilgilenirler. Bu sebeple galeri sadece sanat eserleri satmaktan öte temsil ettiği sanatçı için bir menajer ve pazarlama uzmanı olarak da hizmet vermektedir. Galerist önemli müşterilere sanatçısını, eserlerinin içeriğini ve değerini anlatmak için zaman harcamaktadır. Sanatçıları için sergi açılışları, özel sunumlar düzenlemekte, reklam vermekte ve tüm bu faaliyetlerini duyurmaktadır. Bunun dışında, olumlu görüşler bildirmeleri umuduyla, yeterli bilgi sahibi olmayan alıcıları çok etkileyen, sanat eleştirmenlerine ve müze küratörlerine sanatçısını pazarlamaktadır. Bunlar dışında sanat galerisi müzayede evleri ve alıcılar ile iyi ilişkiler kurmalı ve geliştirmelidir (Wang, 2009: 95-96).

Sanat galerileri sanatçıyı seçtikten sonra sergide, sergi öncesi ve sergi sonrasında çoğunluğu konsinye temeline dayanan sanat eserlerini satmaya çalışır. Galeriler yapılan satışlarda genelde satış fiyatının %25'i ile % 50'si arasında değişen kısmını komisyon olarak almaktadır. Bazı sanatçıların kendilerini ayrıcalıklı olarak temsil eden galerileri vardır, bu galeriler iş bağlantılarını ayarlar, eğer başka bir galeri sanatçının eserlerini sergilemek ve satmak istiyorsa sadece sanatçıya değil sanatçının anlaşmalı olduğu galerisine de ödeme yapmak durumundadır. Diğer sanatçılar ise sadece bir galeri ile ayrıcalıklı bir anlaşma yapmaz eş zamanlı olarak karşılaştırılabilir şartlarla başka galeriler ile de çalışırlar (Velthuis, 2005: 16).

Sanatçı-aracı ilişkisinde ayrıcalıklı temsil konusu oldukça önemlidir. Ayrıcalıklı temsil sağlanmazsa bir aracının bir sanatçı için yaptığı tutundurma çabaları aynı sanatçının

eserlerini sunan diğerk galeriye dışsal bir yarar sağlayacaktır. Bu durum da aracının tutundurma çabalarının değerini yitirmesine neden olabilir. Rekabet, aracılarn sanatçıların daha fazla eserini alabilmek için yüksek fiyat demelerine ve koleksiyonerlerle anlaşabilmek için fiyatları düşürmelerine neden olacaktır. Ayrıca, eğer aracı sanatçının kariyerindeki gelişim ile ilgileniyorsa, sanatçının satılan eski eserlerinin de fiyatlarını korumaya çalışacaktır. Ayrıcalıklı temsili tercih etmeyen sanatçılar, insanların eski eserlerinin fiyatlarına ve marka değerine bağlı olarak bir eserinin ne kadar edeceği hakkında bilgi sahibi olduğu tanınmış sanatçılardır (Wang, 2009: 86-87). Meyer ve Even (1998: 277) sanatçılarla görüşerek gerçekleştirdikleri çalışmalarında sanat galerilerinin sanatçılar için en önemli iş ortağı olduğunu ortaya koymuştur. Görüşülen sanatılarn %33' bir veya birden fazla galeri ile uzun dönemli anlaşmaları olduğunu belirtmişlerdir.

Sanat galerileri kendilerini ve sanatçılarını tanıtılmak ve tutundurmamak amacıyla birçok pazarlama aracından faydalanmaktadırlar. Sergi açılışları bunlar arasında ne çıkan araçlardan biridir. Sergi açılışları bir yandan satış amaçlı pazarlama faaliyetleri, diğer taraftan sanatçının eserlerinin kutlandığı, sanatçının ailesi ve yakın arkadaşlarının katıldığı bir kutlama ortamı olarak düşünülebilir (Joy,1996: 48-49). Hatta Velthuis'a (2005: 39) göre ise açılışlar satış amacına hizmet etmekten öte sanatçının sanatsal başarılarını arkadaşları ve galerinin müşterileri ile kutladığı sosyal buluşmalardır. Bu aılışların sanat dergilerinde ve gazetelerde reklamı yapılmakta veya haber olarak duyurulmaktadır. Sanatla ilgili reklamlarda ise üründen ziyade sergisi düzenlenecek sanatçının ve serginin adı, galerinin adresi gibi bilgiler yer almaktadır. Sergi sırasında sergi ile ilgili broşür ve/veya kataloglar masalarda yer almaktadır. Bunlar dışında özellikle marka olmuş güvenilir galerilerin koleksiyonerlere sergi öncesinde özel gösterimlerle, sergi açılmadan dijital ortamda ya da internet ortamında satış yaptıkları da bilinmektedir (Thompson, 2011: 60-61). Meyer ve Even (1998:276) yukarıda belirtilen çalışmalarında pazar odaklı taktiklerin sanatçıya yardımcı olup olmadığını, zarar verip vermediğini sorgulamışlardır. Galeristlerin %38'i ticari başarı söz konusu olduğunda pazar odaklı yaklaşımın olumlu, %13' ise olumsuz etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Bununla birlikte sanatsal gelişim açısından, galerilerin %50'si pazar odaklı yaklaşımın olumsuz, %10'u olumlu etkisi olduğundan söz etmektedir.

Sanat eserlerinin fiyatlandırılması ise başlı başına ayrı bir konudur. Sanat ve diğer tüketim malları arasındaki en önemli fark sanat eserinin kalitesini objektif olarak belirlemenin zor olmasıdır. Bu yüzden sanatın değeri birçok değişken yanında sosyal olarak da belirlenmektedir. Yani sanatın değeri bilimsel olarak değil sanat dünyası içinde yer alan aktörler arasındaki sosyal bir uzlaşma ile belirlenir (Schönfeld ve Reinstaller, 2007:143-144). Galerist İlayda Babacan eski ve ünlü sanatçıların zaten oluşmuş bir pazarı olduğundan eser fiyatlarının genel olarak belli olduğunu, ancak galerisinde yer alacak genç sanatların eserlerini ise kendi fiyatlandırıdığını belirtmektedir (Kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011). Sanatın fiyatlandırılması, sanat danışmanlarının da etkisi olmasına rağmen her bir sanat eseri için kendine özgü birçok bileşen içeren karmaşık bir süreçtir. Sanat galerileri bazı istisnalar dışında anlaşmaya veya açık arttırmaya dayalı olmayan sabit fiyat yaklaşımını benimsemektedirler (Velthuis, 2005: 82).

Fiyat indirimleri de sanat galerilerinin yararlandığı araçlardan biridir. Sanat galerileri fiyat indirimlerinin yardımıyla değişik bağlar kurdukları koleksiyonerler arasında ayırım yapabilmektedirler. Galeriye güvenilirliğini ispatlamış koleksiyonerler, kısıtlı bütçeleri olan ve sanatçının geleceğine katkı sağlayan müzeler, müzeye bağışlamak üzere eser satın alan koleksiyonerler “nezaket” ve “müze indirimi” diye adlandırılan indirimler alabilmektedirler. Esneklik indirimleri ise özellikle satış hacmi düştüğünde, galerist fiyatları çok yüksek belirlediğinde ve koleksiyoner hemen ve nakit ödeme yaptığında kullanılmaktadır (Velthuis, 2005: 75).

Günümüzde sanat galerileri ve müzeler fiziksel sınırlarla kendilerini kısıtlamak yerine işletme faaliyetlerinin bir kısmını internete yönlendirmiş durumdadırlar. Bu yönelim özellikle, müzeler için yepyeni bir uygulama olan “internet müzeciliği”nde görülmektedir. İnternette çok çeşitli elektronik sunumlar yapabilme, farklı izleyicilere farklı içerikler sunabilme, niş<sup>6</sup> izleyicilere ve dünyanın her yerine ulaşabilme imkanı, müze ve galerileri bu alana yatırım yapmaya yöneltmektedir (Taylor ve Ryan, 1995: 80). Sanat galerileri ve sanal sanat galerileri ise internet dünyasına müzelerden önce

---

<sup>6</sup> Farklı istek ve ihtiyaçları olan küçük müşteri grupları.

girmişlerdir. Ticari galerilerden ticari olmayan galerilere, küçük yerel galerilerden, uluslararası galerilere birçok galeriyi internette bulmak mümkündür. Birçok sanat galerisi internet ortamını pazarlama stratejilerini uygulayabilmek için yeni bir araç olarak kullanmaktadırlar. İnternet kullanımı galerilerin bilinirliğini arttırdığı gibi sanat eserlerini buradan satma imkânı da vermektedir. “Yüksek kaliteli ticari sanat galerileri” satıştan ziyade sergi tarihleri ve eserlerin görsellerine yer verirken, sanat pazarında çok da bilinmeyen galeriler genelde sanatın internet ortamında satışına yoğunlaşmaktadır (Kruse, 1997: 60-61). İnternetin birçok sanat galerisinin keşfetmediği bir diğer kullanım alanı ise eserleri fiziksel olarak elde bulundurmadan, sanatçı dünyanın neresinde olursa olsun, sanatçı ile alıcı arasında bağ kurarak satış yapmaktır. Kâr amacı gütmeyen galeriler ise bu ortamı daha çok eğitim ve bilgilendirme amacıyla kullanmaktadırlar (Kruse, 1997: 63). Sanal sanat galerileri ise sadece internet ortamında elektronik perakendeci gibi faaliyet gösteren galerilerdir. Bazı galeriler ise internet ortamı ile galeri ortamını birleştirerek fiziksel mekânda açılan sergileri internet başında alıcıların görmesine imkân sağlayan uygulamalar geliştirmişlerdir. Sanatçıların da kendi adlarına web sitesi açıp, burada iletişim bilgilerini, özgeçmişlerini, eserlerini ve satış bilgilerini paylaştıkları görülmektedir. Sanatçıların bu yolla alıcılara ve izleyicilere doğrudan ulaşması ise sanat galerilerini olumsuz etkileyebilecektir.

Sanat galericiliğinde başarı başlangıçta bilgiye, karizmaya, ilişkilere ve şansa bağlı olsa da ilerleyen dönemlerde başarı sanat galerisinin markalaşmış ve güvenilir olmasından ileri gelmektedir. Marka, müşterilerde eserin de fiyatının da sorgulanmasına asla gerek olmadığı güvenini uyandırır. Her kuşakta, sattıkları eserlere hem güven hem de değer katan bir marka oluşturmayı başaran birkaç sanat galerisi çıkmaktadır (Thompson, 2011: 58).

Sanat galerileri başarılı olabilmek için eserlerini diğer galerilerden farklılaştırmak, yeni stilleri pazara sunmak, uluslararası sanatçıların eserlerini getirmek ve kendi sanatçılarını yurtdışına açmak gibi çeşitli pazarlama stratejilerinden faydalanmaktadır (Joy,1996:49). Genç sanatçılarla çalışmak bu çalışmada yapılan görüşmelerde de galeristlerin çokça üzerinde durduğu bir amaç olmuştur. Ancak galeri giderleri sabit olduğundan, tutundurma masrafları bilinen sanatçılara göre fazla ve satış fiyatları da düşük olan genç

sanatçılarla çalışmak genellikle kâr getirmemektedir. Genç sanatçılarla çalışmak galeri için maliyetli olduğundan galeriler bilinen sanatçıların yeni eserlerini ve ikinci el eserleri de satarak kâr elde etmeye çalışmaktadırlar (Wang, 2009: 82-83).

Meyer ve Even (1998: 276) yaptıkları çalışmada, sanat galerilerinin başarısında düzenli müşterilere önem vermek (%87), genç sanatçıları tutundurmak (%82), olumlu halkla ilişkiler etkinlikleri (%75), galeriyi bir yönetim bakış açısı ile yönetme anlayışı (%65), finansal destek (%63), bağlantılar (%46), iyi şans (%41), galerilerin kuruluş yeri (%40), eleştirilenlerin iyi eleştirileri (%38) ve iyi bir sanat tarihi bilgisinin (%38) etkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Sanat galerilerinin faaliyetleri ve sanat pazarında oynadıkları rol ile ilgili Galerist İlayda Babacan'ın ifadeleri şöyledir:

Sanat galerilerinin aracılık rolü, sanatçı, galerici ve izleyiciden oluşan bir üçgen olarak düşünülebilir. Düzenlediğimiz sergileri basında duyurarak, her ay yeni sergi sunarak sanatçı ile izleyicileri buluşturuyoruz. Sanatçı atölyesinde eserlerini yapar ancak kitlelere ulaşamaz ve sonuç olarak sanat galerileri olmasa sanatçılar işlerini ortaya çıkaramaz. Sanatçı da yaptığı işleri paylaşmak, bu işlerden ötürü takdir edilmek, değerlendirilmek, iyi ya da kötü eleştirilmek istiyor... Ortaya çıkan bu güzel işler için biz sanatçıya mekân ve imkân sağlıyoruz. Duyulmasını sağlıyoruz isminin... Sanatçının isminin gelişmesinde galerinin rolü çok önemli. Galeri sanatçısına senede bir sergi düzenleyerek, fuarlara katılıp çok daha büyük kitlelere ulaştırarak, basında yer almasını sağlayarak sanatçının ve eserlerinin değerini arttırmaktadır (Kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

### **2.3.4. Sanat galerilerinin ilişkileri**

Müşterileri ile karşılıklı güven ve değere dayalı uzun süreli ve olumlu ilişkiler kuran işletmeler müşterilerin kendi işletmelerinden aldığı payı da artırır (Öztürk, 2013:42). Tüketiciler, değer algıladıkları ve güven duydukları işletmelere bağlılık göstermektedirler. Günümüzde pek çok işletme için bu ilişki odaklı yaklaşım önem arz etse de, sanat eserlerinin değerini ve gerçekliğini belirlemenin zor olduğu ve koleksiyonerlerin sınırlı sayıda olduğu sanat pazarında, sanat galerileri için karşılıklı güven ve bağlılığa dayalı uzun süreli ilişkiler daha da önem kazanmaktadır. Galeri sanat tüketicilerinin yanı sıra sanat pazarının belkemiğini oluşturan sanatçılar ile de iyi ilişkiler kurmak durumundadır. Koleksiyonere ulaşmak ve onlarla uzun süreli ilişkiler oluşturmak ise sanat galerilerinin olmazsa olmazıdır. Dolayısıyla sanat galericiliğinde diğer işletmelerden daha yoğun bir şekilde ilişkiler üzerine odaklanmak gereklidir. Bir tarafta sanatçı diğer tarafta koleksiyoner ile kurulan ilişkiler oldukça hassas ve önemlidir. Bu bölümde bu ilişkilerin nasıl sürdürüldüğü ve ne gibi sorunlarla karşılaşıldığı anlatılacaktır.

#### ***2.3.4.1. Sanat galerisi-sanatçı ilişkileri***

Galeri ile sanatçı arasındaki ilişkide sanatçı anlaştığı galeri için periyodik olarak sanat eserleri hazırlamaktadır. Galeri ise sanatçının eserlerini koleksiyonerlere, eleştirmenlere ve küratörlere tutundurma görevini üstlenmektedir. Sanat eserinin satışından elde edilen gelir sanatçı ve galeri arasında çeşitli oranlarda bölüşülür. Çoğunlukla bir el sıkışması ile başlayan bu ilişkinin genelde belirlenmiş bir süresi yoktur ve birçok farklı nedenle son bulabilir (Caves, 2003: 76).

Sanatçı ile galeri arasındaki ekonomik ilişki üç farklı şekilde olabilir. İlk olarak, galeri eserlerini yapması için sanatçıyı istihdam edebilir. İkinci olarak galeriler sanatçılardan doğrudan sanat eseri satın alıp, onları belirli fiyat ve şartlarla satabilir. Son olarak sanatçı ve galeri arasındaki en yaygın ilişki konsinye satıştır. Sanat eseri sergilenir, eğer satılırsa önceden anlaşılan şartlarda belirli bir oranda komisyon galeri tarafından alındıktan sonra sanatçıya ödeme yapılır. Bu sistemde galerinin riski sanatçı ile

bölüşüldüğünden ve galeri parayı stoka bağlamadığından sanat galerileri için çok avantajlıdır. Buna karşın galeri sanatçıya özel yatırımlar yapmak durumunda kalmaktadır. Bu yatırımlar, sanatçıyı araştırma, değerlendirme, seçme, katalog basma veya sergi düzenleme gibi onun eserlerini tutundurma amaçlı maliyetlerden oluşmaktadır. Sanatçı bu ilişkiyi bitirmek istediğinde tüm bu harcamalar boşa gidebilmektedir. Bu riskli yatırıma karşın, galerinin temsil ettiği sanatçının gelecekte eser arzının kalitesi ve miktarı ile ilgili bir garantisi yoktur. Ayrıca, sanatçının galeriye komisyon vermeden stüdyosundan doğrudan koleksiyonerlere satış yapıp yapmayacağından emin olmak da mümkün değildir. Tersine durumda da sanatçı, galeriden kaynaklı benzer belirsizlikler ve bilgi problemleri ile karşılaşabilir. Sanatçı, galerinin anlaştıkları fiyattan satış yapıp yapmadığından ve kariyerini geliştirmek adına yeterince zaman ve para harcayıp harcamadığından emin olamayabilir. Ayrıca sanatçı çok değerli eserlerini geçici bir süre için olsa bile galeriste emanet etmek durumunda kalmaktadır (Velthuis, 2005: 60-61).

Sanatçı ve galeri çeşitli sebeplerle ilişkilerini bitirebilmektedir. İşlerin iyi gitmediği sezonlarda sanatçının eserleri galerinin ticari beklentilerini karşılamadığında veya zaman içerisinde sanatçı pazar tarafından çok tercih edilmediğinde sanat galerisi sanatçıları yenilemek için sanatçı ile olan ilişkisine son vermek isteyebilir. İşlerin iyi gittiği dönemde de sanatçı daha yüksek fiyatlar veya müzelere daha fazla satış potansiyeli gibi daha iyi şartlarla eserlerini sunmak isteyen sanat galerilerinden etkilenerek daha çabuk bir yıldız sanatçı haline gelebilmek için galerisini değiştirmek isteyebilir. Ayrıca sanatçı galerinin kendisi için yeterince çalışmadığını, olumlu eleştiriler alması için doğru bağlantılar kurmadığını veya eserlerinin artık galerinin sanatsal çizgisine uymadığını hissederek de galeri ile ilişkisini kesebilir (Velthuis, 2005: 57; Wang, 2009: 87-88). Komisyon oranı da, galeri ile sanatçı arasındaki en yaygın anlaşmazlık konularından biridir. Komisyon oranları sanatçıya çok yüksek gelirken galeri de bu oranın hakkı olduğunu düşünmektedir. Sanatçı “sonuçta, bu eseri ben yarattım” diye düşünürken eğitiminin ve yaratıcı katkısının, galerist de markasının, müşteri tabanının ve tanıtım faaliyetlerinin yeterince önemsenmediğini düşünebilir (Thompson, 2011: 73).



Tüm bu sorunların önüne geçmek ve sanatçı ile galeri arasında iyi ilişkiler kurmak amacıyla yapılan resmi anlaşmalar ise çözüm olamamaktadır. Birçok koşul anlaşmada yer alamamakta, yazılı bir anlaşma olsa da uyulup uyulmadığını izlemek için hala bir taraf diğerini gözlemlemek durumunda kalmakta, anlaşmazlık durumunda açılan hukuk davaları çok maliyetli ve itibar zedeleyici olabilmektedir (Velthuis, 2005:61). Ayrıca sanatçının eserlerinin gelecektekini değerini ve sanatçının kariyerinin ne kadar süreceğini bilmenin zorluğu; eserle ilgili olarak sanatçının, satışla ilgili olarak ise galerilerinin daha fazla bilgiye sahip olması(asimetrik bilgi); sanatçının galerideki satış faaliyetlerini gözlemleyememesi gibi sebeplerle resmi anlaşma yapmak her zaman mümkün olmamaktadır. Genelde iki tarafın el sıkışarak anlaştığı ve birbirlerine karşı sorumluluklarını yerine getirdiği bir karşılıklı sorumluluk ile ilişkiler sürdürülmektedir (Wang, 2009: 87-88). Sanatçı ve aracı sanat kurumu arasındaki ilişkide sadakat, eğer iki taraf içinde gelişim sağlanabiliyorsa yaratılır. Bununla birlikte sanatçı ve aracı arasındaki ilişki “süperstar” sanatçılar dışında gücün daha çok aracıda olduğu bir ilişki olarak değerlendirilebilir (Chong, 2005: 95).

Aşağıda sanatçı ile sanat galerisi arasında yapılabilecek anlaşmaların neleri içerebileceğini gösteren bir örnek yer almaktadır:

Tablo 14. Sanatçı/Galeri Arasındaki Anlaşmalar için Kontrol Listesi Örneği

<p><b>Özel Temsilcilik</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Temsil edilecek veya birlikte çalışılacak sanatçı ile anlaşılacak ilkelerin düzenlenmesi.</li><li>• Sınırların belirlenmesi. Örneğin; ulusal, uluslararası.</li><li>• Anlaşmanın sanatçının yaptığı tüm eserlerle mi yoksa sadece galerinin doğrudan anlaştığı eserlerle mi ilgili olacağı belirlenmeli.</li><li>• Anlaşma gelecek satış ve komisyonları da mı içeriyor belirlenmeli, eğer öyleyse bu koşullar da belirtilmeli.</li></ul> <p><b>Anlaşmanın Süresi</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Anlaşmanın süresi ve bitişinin taraflarca ilan edilmesi</li></ul> <p><b>Garantiler ve Telif Hakkı</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sanatçı, eserin kendine ait olduğunu, orijinal bir eser olduğunu ve eserin tüm telif haklarının ayrıcalıklı sahibi olduğunu ve olacağını; eserin herhangi bir üçüncü tarafın haklarına zarar vermeyeceğini ticari marka, telif hakları, mahremiyet, duyurum ve hakaretle ilgili yasalar bakımından garanti etmelidir.</li><li>• Sanatçı anlaşmadaki garantilerin herhangi birinin gerçekleştirilmesinde bir hukuk ihlalden kaynaklanan herhangi bir zarar veya maliyet gerçekleştiğinde galerinin zararını ödemelidir.</li></ul> <p>Sergi/sergiler, satışlar, tutundurma ve reklam çabaları, sanat fuarlarına katılım, küratörler, müzeler ve kamu kuruluşları ile kurulacak bağlantı, eseri önemli koleksiyonlara sokmak, sanatçının profilinin nasıl yükseltileceği ve görsellerdeki tüm hakların lisanslaması bakımından galerinin sanatçı için sunacağı/yapacağı işlerin ayrıntıları</p> <p><b>Konsinye ve Komisyon Detayları</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Konsinyenin süresi,</li><li>• Fiyatlar,</li><li>• İndirim, indirim oranı ve sanatçı ile paylaşılıp paylaşılmayacağı, (Sanatçıya bildirilmeden yapılabilecek en yüksek indirim miktarının belirlenmesi uygun olacaktır.)</li><li>• Komisyonun miktarı ve serginin bu komisyondan alınıp alınmayacağı,</li><li>• Komisyonun tüm satışlar üzerinden galeri aracılığıyla mı, sanatçının stüdyosundan yapılan tüm satışlar üzerinden mi, diğer sergilerden mi yoksa galeri tutundurması ile ilişkili iletişim kurulan yerlerden mi ödeneceği,</li><li>• Eserin bir üçüncü taraf (örneğin bir başka galeri danışman, vs.) aracılığıyla satılması durumunda galeri tarafından alınacak komisyon miktarı belirlenmelidir.</li></ul> <p><b>Maliyetler</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sergi duyurularının tasarımı, basılması ve dağıtımı ile ilgili giderleri, reklam ve diğer tutundurma maliyetlerini kimin ödeyeceği,</li><li>• Eğer katalog basılmasına karar verilirse fotoğraf, tasarım, üretim ve basım masraflarını kimin ödeyeceği,</li><li>• Sergiyi/sergileri kimin kuracağı, kurulum masraflarını kimin ödeyeceği, sergi amacıyla gerekli olan ekipmanları kimin kiralayacağı ya da alacağı,</li><li>• Eserlerin taşınmasından ve sanatçıya geri gönderilmesinde kimin sorumlu olacağı,</li><li>• Sanatçının eserini yapım, basım, monte ve çerçeveleme giderlerini kimin ödeyeceği,</li><li>• Depolama ve depolama giderleri ile detaylar,</li><li>• Sigorta ile ilgili detaylar ve eserin çalınmasından, kaybolmasından veya zarar görmesinden kimin sorumlu olacağı belirlenmelidir.</li></ul> <p><b>Sanatçının Sorumluluğu</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Eser/eserler veya sergi/sergiler ile ilgilenen müşterilerle ilgili güncel bilgileri galeri ile paylaşmak</li><li>• Kendi eserleri ile ilgili güncel biyografi, açıklama ve yazıları galeriyle paylaşmak</li><li>• Galeriyle tutundurma ve satış amaçlı fotoğrafları ve diğer görselleri paylaşmak</li><li>• Sanat eserini iyi bir durumda teslim etmek</li></ul> <p><b>Sergi/Sergiler</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Eğer sergi konusunda anlaşılırsa, galeri küratörlük ve serginin kurulumu aşamasında işbirliği yapacağını belirtmelidir.</li><li>• Sanatçı galeri tarafından verilen programa sadık kalmalıdır.</li><li>• Katalog hazırlanması ve serginin kurulumu ile ilgili şartlar belirlenmelidir.</li></ul>
--

**Kaynak:** The Market for Art, 2005.

### ***2.3.4.2. Sanat galerisi- koleksiyoner ilişkileri***

Sanat galerisi ile koleksiyoner arasındaki ilişki de çok önemlidir. Koleksiyoner sanat galerisinin gelir kaynağıdır. Velthuis (2005: 43-44)'a göre sanat galerileri koleksiyonerleri satın alma güdülerine göre iki grupta ele almaktadırlar. Bir grup koleksiyoner, sanat aşkı ile sanat eseri satın almakta ve buna göre hareket etmektedir. Bu gruptaki koleksiyonerler enstalasyon gibi metalaşması zor eserleri bile satın alırlar. Hangi tür eser olursa olsun, tekrar satması kârlı olsa bile elden çıkarmak istemez, bunun yerine müzelere bağışlar ya da kendi adlarına açtıkları müzelerde kamu ile paylaşırlar. Bu durum ise galeri adına bir prestij kaynağıdır. Diğer gruptaki koleksiyonerler ise sadece yatırım yapmak, statü kazanmak, spekülasyon yaratmak veya dekorasyon amaçlı sanat eseri satın almaktadırlar.

Sanat galerilerinde talebin fazla olduğu durumlarda genelde “ilk gelen ilk hizmet alır” anlayışı geçerli iken, müşterinin önemli bir müze veya önemli bir koleksiyoner olması durumu değiştirmektedir. Kısacası sadece ekonomik değil aynı zamanda sosyal prensiplerle işleyen sanat pazarı demokratik bir ortam olmaktan oldukça uzak olarak algılanabilmektedir (Velthuis, 2005: 90-91). Bu durum sanatçı ile koleksiyoner arasında sorunlara neden olabilmektedir.

Sanat galerisi ile koleksiyoner arasında yaşanabilecek anlaşmazlıklar galeri koleksiyoner ile gelecekte de ilişkisini sürdürebileceğini düşünürse azalacaktır. Koleksiyoner de popüler sanatçılara erişmek ve potansiyel indirimler elde etmek amacıyla aracı ile iyi ilişkiler kurmaya çalışabilir (Chong, 2005: 95).

Sonuç olarak, sanat galerileri en önemli paydaşları olan sanat galerileri ve koleksiyonerler ile ilişkilerini dengede tutmak, uzun dönemli ve kârlı ortaklıklar geliştirmek durumundadırlar.

### 2.3.5. Türkiye’de özel sanat galericiliğın tarihi

Birer işletme olarak sanat galerilerini, türlerini, yapısını ve ilişkilerini inceledikten sonra Türkiye’de sanat galericiliğının günümüze değin geçirdiğı evreleri incelemekte yarar vardır. Dolayısıyla izleyen bölümde Türkiye’de faaliyet gösteren sanat galerilerine yönelik araştırmanın bulgularının anlamlandırılmasına yardımcı olacaktır.

Sanat galerileri açısından 19. ve 20. yüzyılda önemli gelişmeler yaşanmıştır. Bu dönemde, ticari sanat galerilerinin sayısının artması, sanatsal stil ve şekillerin çeşitlenmesi, sanat alanında aracılık yapmanın ve sanatçı olmanın mesleki kariyer olarak kabul edilmeye başlanması ve müzeler, galeriler, basın, eleştirmenler, okullar vb. kurumlarda kültür ve sanatın endüstrileşmesi pazarın özelliklerini oluşturmuştur. Koleksiyonerler ve sanatçılarla birlikte ticari sanat galerileri günümüz modern sanat pazarını oluşturmaktadır. Sanat galerilerinin yaygınlaşması, toplumun sanatı daha fazla takip etmesi ve sanatçıların artması ile yakından ilgilidir. Toplumun ve sanatçıların bir araya gelebilmesi ve karşılıklı taleplerini karşılayabilmesi için sanat galerilerine ihtiyaç vardır (Önsal, 2006: 37-38).

Avrupa’da 19. yüzyıl sonlarında başlayan galericilik Türkiye’ye uzun yıllar sonra gelmiştir (Baraz, 1993). Profesyonel galericiliğın 1890’larda Paris’te başladığı söylenebilir (Baraz, 2005b). Ülkemizdeki modern sanat pazarı; sosyal, siyasal ve kültürel değişimler tarafından şekillenen uzun bir dönemin ürünüdür. Cumhuriyet öncesinden başlayan bu uzun süreç içerisinde özel sanat galerilerinin ortaya çıkışı, sanat alanında kültürel devlet politikalarının yetersiz olmasının ve sanatçıların kendini ifade etme ve ekonomik olarak bağımsız olma ihtiyaçlarının bir sonucu olarak yorumlanabilir (Önsal, 2006: 69-70). Baraz’a (2005a) göre Türkiye’de sanat pazarının oluşumu sanat galericiliğının gelişimi ile paralel bir seyir izlemiştir.

Kültür ve sanata çok önem veren Mustafa Kemal Atatürk Cumhuriyet’in ilanından sonra bu alanların desteklenmesini devlet politikası haline getirmiştir (Demirdöven ve Ödekan, 2008: 62). Genç Cumhuriyet’in modernleşme çabaları içinde başta resim ve heykel olmak üzere Batılı sanat tarzının önemli bir yeri olmuştur (Serpil, 2006:43).

1921’de Türk Ressamlar Cemiyeti kurulmuş, ilk Cumhuriyet kuşağı sanatçıları yurt dışına eğitime gönderilmiştir. Bu sanatçıların yurtdışından dönmesiyle sanat hayatı hareketlenmeye başlamıştır (Demirdöven ve Ödekan, 2008: 62). Ancak Cumhuriyet’in ilk yıllarından itibaren sergi düzenleyecek yer bulunamaması özel girişimcileri ve sanatçıları İstanbul’da özel sanat galerileri açmaya teşvik etmiştir. Bu dönemde hayatlarını idame ettirebilmeleri için eserlerini satmaları gereken sanatçılar, eserlerini sanatseverlere ulaştırmak için birçok yol denemek durumunda kalmışlardır. Plastik sanatlara talep olmasına rağmen ekonomik, sosyal ve siyasal koşullar nedeniyle bir sanat pazarı tam olarak oluşmamıştır ve sanatçı ile sanatsever arasında köprü vazifesi görecektir bir yapı yoktur (Önsal, 2006: 76; Savaş, 2008:2). 1932 yılından itibaren kurulan Halkevleri ile birlikte sanatçılar az da olsa sergi mekânlarına kavuşmuş olsa da özel sanat galericiliğinden söz etmek mümkün değildir (Önsal 2006: 72; Savaş, 2008:2). Galatasaray sergi salonunda, Halkevleri’nde ya da konsolosluklarda sergiler düzenlenmekteydi. Ancak bu mekânları, sanatçı ve tüketici arasında aracılık görevi yürütmediklerinden, sanatçıyı tanıtmak gibi bir çabaları olmadığından ve satış imkânı tanımadıklarından sanat galerisi değil sadece sergi mekânları olarak değerlendirmek oldukça yerinde olacaktır (Savaş, 2008:4).

Bu ortamda, İstanbul’daki ilk sanat galerisi 1939 yılında bir grup sanatçı tarafından Taksim’de açılmış ve galerinin ilk müşterileri sanatçılar ve akademisyenler olmuştur. Ülkemizdeki özel galeri eksikliğini devamlı dile getiren ünlü yazar Sabahattin Eyüboğlu’nun bu ilk özel galerinin fikir babası olduğu belirtilmektedir. Bu galeri Taksim Meydanı’nı genişletme çabaları nedeniyle yıkılarak kısa sürede kapanmıştır. Bu galeriden sonra 1945 yılında İkinci Dünya Savaşı’nın bitişi ile kısmen değişen ve rahatlayan koşullarla Beyoğlu’nda seramik sanatçısı İsmail Hakkı Oygur tarafından bir sanat galerisi açılmış ancak bu galeri de yeterli satış yapamayarak bir yıl sonra kapanmıştır (Önsal, 2006: 76; Savaş, 2008:2-4).

Bu iki galeriden sonra galericilik tarihinde önemli bir yeri olan Maya Sanat Galerisi açılmıştır. Maya Sanat Galerisi, Adalet Cimcoz, Sabahattin Eyüboğlu ve Orhan Veli’nin sohbet ortamlarında yaptıkları fikir alışverişleriyle şekillenmiş ve Adalet Cimcoz tarafından 1950 yılında Beyoğlu’nda açılmıştır (Savaş, 2008: 17). Sanatçıların ve yeni

akımların buluşma yeri olan galeri, Adalet Cimcoz'un dönemin dergi ve gazetelerinde dedikodu yazarı olmasının da etkisiyle medyada adı sıkça geçen bir mekân olmuştur (Karahan, 2008:8-9).

Modern sanat eserleri satan Maya Sanat Galerisi ile birlikte Adalet Cimcoz da birer marka haline gelmiştir. Ancak o dönem sanata meraklı olan kesim genç ve orta halli olduğundan, yüksek gelirli kesim ise sanatla ilgilenmediğinden Cimcoz taksitli satış gibi çarelere bile başvurmasına rağmen galeriye olan ilgi ile satışlar aynı oranda gerçekleşmemiştir. Tüm bu sebeplerle Maya Sanat Galerisi 1955 yılında kapanmıştır (Savaş, 2008: 101-117). Maya Sanat Galerisi Türk sanat pazarının ilk uzun süreli özel sanat galerisi olarak büyük önem taşımakta ve hakkında çalışmalar yapılmaktadır.

Maya Sanat Galerisi'nin faaliyet gösterdiği yıllarda ressam Fethi Karadaş, Küçük Galeri isimli sanat galerisini açmış ancak birkaç karma sergi düzenledikten sonra kapatmak durumunda kalmıştır. 1956'da ise Ertem Sanat Galerisi kurulmuş ve aynı şekilde uzun süreli olamamıştır (Savaş, 2008: 6). Bu dönemde Maya ve daha önceki sanat galerilerinin Beyoğlu-Taksim civarında açılma sebepleri bu eski yerleşim yerlerinin bir kültür, sanat ve ticaret merkezi olması, ilk yabancı büyükelçiliklerin burada açılması ve Türk sanatında önemli bir yer tutan Galatasaray sergilerinin burada düzenlenmiş olmasıdır (Savaş, 2008: 17-19).

Sanat galerilerinin ilk kurulduğu yerlerden bir diğeri ise başkent Ankara'dır. Aynı zamanda bir kültür merkezi olan Helikon Sanat galerisi 1952 yılında Bülent Arel, Selam Arel, Bülent Ecevit, Rahşan Ecevit, Rasin Ersebük ve Zerrin Ersebük tarafından Ankara'da Maya Sanat Galerisi'nden ilham ve cesaret alarak kurulmuştur. Helikon Sanat Galerisi Ankara'da topluma, çağdaş sanatı sunan ilk kuruluştur. 1955 yılında Atatürk'ün Selanik'teki evinin bombalanmasından sonra Yunanca kaynaklı ismi nedeniyle kapatılan Helikon tekrar kurulsada eski günlerine hiçbir zaman kavuşamamıştır (Önsal, 2006: 80-85).

Ankara'nın ilk sanat galerilerinden bir diğeri de Galeri Milar'dır. 1957'de mimar Selçuk Milar tarafından kurulmuş ve Ankara'nın sosyal ve kültürel hayatının önemli bir parçası

haline gelmiştir. Kârlı satışlar yapamadığından bu galeri de kapanmak zorunda kalmıştır. Helikon Sanat Galerisi gibi bir kültür merkezi olan Sanatsevenler Galerisi ise Munis Faik Ozansoy tarafından 1953’de kurulmuştur (Önsal, 2006: 86-92). Sonuç olarak, 1950’li yıllar özel sanat galericiliğinin temellerinin atıldığı yıllar olmuştur (Savaş, 2008:7).

1960’lı yıllarda İstanbul’da birkaç galeri daha açıldığı görülmektedir (örneğin Mefkûre Şerbetçi’nin 1969’da açmış olduğu Galeri 1) ancak o dönemde henüz bir galericilik sisteminden ve sanat pazarından bahsetmek mümkün değildir (Baraz, 2005a). 1970’li yıllara gelindiğinde İstanbul’da düzenli olarak sanat galerileri açılmaktadır. İlk dönem sanat galerilerinden elde edilen deneyimler ile daha kalıcı galeriler kurulmaya başlanmıştır. 1972 yılında Beyoğlu dışında, Nişantaşı’nda açılan Melda Kaptana Sanat Galerisi 70’lerin sanat ortamının en önemli aktörlerinden birisi olarak değerlendirilebilir. 1980’lerde ise sanat galerilerinin farklı semtlerde de açılmasının yolunu açmıştır (Savaş, 2008:7). Baraz (1993) Türkiye’deki ilk ciddi miktarda satışların Kaptana Sanat Galerisi’nde gerçekleştiğini belirtmektedir. 1973’de Aydın Cumalı, Moda’da Cumalı Sanat Galerisi’ni açmış, aynı sıralarda Ankara’da Ertan Mestçi Artisan Sanat Galerisini açmıştır (Baraz, 2005a). Bu adımlarla, profesyonel sanat galericiliğinin tohumları atılmıştır (Serpil, 2006: 77). 1975’de Yahşi Baraz tarafından hala faaliyette olan Galeri Baraz ve 1976 yılında ise Maçka Sanat Galerisi açılmıştır. 1976’da Ankara’da Evrensel Sanat Galerisi, İstanbul’da ise Künmat, İrfan Ertem, Tıglat, Vakko, ve Ümit Yaşar Galerileri, 1977’de Bedri Rahmi Sanat Galerisi ve 1978’de Hobi Sanat Galerisi kurulmuştur (Baraz, 2005b). Bu yıllarda İstanbul’da bir sanat pazarının oluşmasında Cumalı Sanat Galerisi ve Galeri Baraz’ın ayrı bir yeri vardır (Serpil, 2006: 78).

1970’li yıllardan itibaren sanatın bir yatırım aracı olarak görülmeye başlaması sanat pazarının oluşumuna katkıda bulunmuştur (Savaş, 2008:7). Bireyler ve özellikle bankalar olmak üzere kurumlar, sanat alanına yatırım yapmaya başlamışlardır. Yapılan yatırımlarla eski ve yeni sanat eserlerinin sergilenmesi ve pazarlanması kolaylaşmıştır. Galerilerin artması sanatta yeni anlayışların ve yöntemlerin gelişmesini teşvik etmiştir (Karahan, 2008:9). 1970’li yıllar aynı zamanda sanat galerisi yöneticiliğinin bir meslek

olarak görülmeye başlandığı yıllar olarak da dikkat çekmektedir (Önsal, 2008: 97). Beykal (2009) 1970'lerde yaşanan bu gelişmelerde o yıllarda Türkiye'de yaşanan devalüasyon sonrası nakit kayıplarını önlemek amacıyla resme yatırım yapmak isteyenlerin de etkisi olduğunu belirtmektedir.

Türkiye'de ilk dönemde kurulan bu sanat galerilerinin en büyük amacı sanatçıyı topluma tanıtarak, sanat eseri satın alma alışkanlığı kazandırabilmektir. Temel sorun ise sanat galerilerinin aynı zamanda ticari bir mekân olmalarıdır. İlk dönem sanat galerileri amatör bir ruh ve sanat sevgisi ile ticari zihniyetten uzak kalmış, yeterince satış yapamamış ve kısa sürede kapanmak zorunda kalmışlardır (Savaş, 2008:6). Önsal da (2008: 95) 1950'lilerde açılan ve hizmet veren sanat galerilerinin satış amacından önce kültürel ve sosyal olarak ortak bir hedef kitle yaratmayı amaçladıklarını belirtmektedir. Bu dönemde galeri yönetimi bir meslek veya uzmanlık alanı olarak görülmemektedir. Baraz (2005a) bu dönemde sanat galerilerinin, sanat eserine ilgi duyan ilk koleksiyoncuları satın almaya daha fazla teşvik edecek bir ortam oluşturmayı, koleksiyon yapanları başkalarına örnek göstermeyi ve onları da koleksiyoner yapmayı amaçladığını belirtmektedir. Bu ilk koleksiyonerlerin birçoğu ailesinde ilk nesil koleksiyonerlerdir.

1980'li yıllarda Ankara ve İstanbul dışında İzmir, Bursa, Adana ve Mersin gibi Anadolu şehirlerinde de sanat galerileri açılmaya başlamış, galeriler ticaret ortamını öğrenmeye başlamış hatta bazı galeriler hiçbir sanatsal eğitimi ve yaklaşımı olmadan sadece ticari bir mekân gibi işletildiği iddiasıyla eleştiriler almıştır (Savaş, 2008:7-8). Bu dönemde kurulan önemli galerilerden biri küratör Beral Madra'nın sahibi olduğu Galeri BM'dir. 1984 yılında açılan Galeri BM 1989'da ticari bölümünü kapatarak, 1992 yılında BM Çağdaş Sanat Merkezi'ne dönüşmüştür (Boyacı, 2009: 64-65). 1980'de açılan Galeri Lebriz, 1981'de açılan Urart Sanat Galerisi, 1982'de açılan Galeri Sanat yapım, 1984'de açılan Galeri Nev ve Galeri Tanbay, 1985'de açılan Teşvikiye Sanat Galerisi, Ramko Sanat Galerisi, Mine Sanat Galerisi ve 1986'da açılan Tem Sanat Galerisi ve Galeri Artist bu yıllarda açılan önemli sanat galerilerindedir (Serpil, 2006: 77; Baraz, 2005b). 1980'lerde sanat eseri alanların gelir seviyelerinin yükselmesiyle birlikte sanat



galerileri de çoğunlukla Nişantaşı, Teşvikiye, Beyoğlu, Ortaköy, Levent, Bağdat Caddesi gibi lüks semtlerde açılmaya başlanmıştır (Serpil, 2006: 82).

Türkiye’de sanatın izlediği gelişim, 1970’lerin ortalarına, özellikle 1980’lere kadar çok az ve yavaştır. 1980’lerde ise küreselleşme ve özellikle kültür endüstrisi kavramının literatüre girmesiyle Türkiye sanat ortamı dünyaya açılmaya ve gelişmeye başlamıştır (Karahana, 2008:7). 1980’lerin ikinci yarısından günümüze Türkiye’de sanatın yaşadığı en büyük değişim; serbest piyasa ekonomisine geçişle birlikte bağımsızlaşma ve özelleşmedir (Karahana, 2008: 15). Bu dışa açılma ve liberalleşmenin simgelerinden biri 1987 yılında Uluslararası İstanbul Sanat Sergileri adı altında başlayan İstanbul Bienali’dir (Barlas, 2010). 1986 yılında Ankara’da ilk Uluslararası Asya-Avrupa Bienali düzenlenmiş fakat bürokratik kalıpların dışına çıkamadığı belirtilen bienal başarılı olamamış, 1992 yılında sona ermiştir (Öğüt, 2006:42). Bu yıllar galericiliğin gerçek anlamda ve kesintisiz sürdürülmeye başlandığı yıllardır (Boyacı, 2009: 37). Küratör Beral Madra 1980’leri nicelik olarak sanat galerilerinin çok, nitelik olaraksa genelinin yetersiz olduğu yıllar olarak değerlendirmektedir. Ona göre bu yıllarda sanat pazarı oluşmuş fakat galeri, sanatçı ve izleyiciler arasında doğru bir ilişki kurulamamıştır. Müzeler, sanat merkezleri, sanat eğitimi veren kurumlar devletten yeterli destek alamamakta, galeriler uluslararasılaşmamakta, sanat eleştirmenliği ve sanat yayınları yetersiz kalmaktadır (Boyacı, 2009: 63-64).

1990’lı yıllara gelindiğinde ise sanat galerileri yanında müzayede evlerinin de kurulmaya başlandığı görülmektedir (Savaş, 2008:8). Merkezi İstanbul olmakla birlikte sanat pazarındaki en büyük gelişim 1990’larda olmuştur. İstanbul bienallerinin de etkisiyle Türk sanat pazarı uluslararası sahneye çıkmaya başlamıştır (Karahana, 2008: 16). Bu dönem sanat galericiliğin daha da profesyonelleştiği ve galerilerin uzmanlaşmaya başladığı dönemdir (Boyacı, 2009: 37). 1980’lerin sonundan itibaren ve 1990’lı yıllarda medyada yer alan yüksek müzayede fiyatları sanatın yatırım aracı olarak değerlendirilme sürecini pekiştirmiştir (Serpil, 2006: 85).

Uluslararası dolaşımın artmasıyla 1990’ların sonundan itibaren Garanti, Akbank, Borusan ve Siemens gibi özel sermayenin sanata yatırım yaparak sanat mekânları

açtıkları görülmektedir (Karahana, 2008: 18). Bankalara ait sanat galerileri komisyonuz sergi mekânları sunarak ve müzayede evleri 1980'lerin sonlarından itibaren özellikle 1990'larda çağdaş sanat eserleri satarak özel sanat galerilerine rakip olmuşlardır. 2000'li yıllarda ise sanat galerileri interneti satış da olmak üzere çeşitli amaçlarla kullanmaya başlayarak sanat pazarını farklı bir boyuta taşımışlardır (Serpil, 2006: 75-76). Sabancı Müzesi, İstanbul Modern, Pera Müzesi ve Santral İstanbul gibi çağdaş sanat müzeleri de bu yıllarda açılmıştır (Boyacı, 2009: 38).

1950'lere kadar devlet tekelinde gelişen sanat 1950-1970 yılları arasında devletin desteğini çekmesi sonucu bankaların, kurumların ve az sayıda koleksiyonerin alımıyla sınırlı bir gelişim gösterebilmiş ve çağdaş anlamda bir pazar oluşmamıştır (Serpil, 2006: 77). 1970'li ve 1980'li yıllarda liberalleşme ile güçlenen burjuva sınıfının talepleri ile bir pazar oluşmuştur. Bu aydın burjuva kesim içinde düzenli resim alarak koleksiyoner olanlar olduğu gibi açılan sanat galerilerinin sahipleri de bu kesimin bir parçasıdır (Serpil, 2006: 80). Çakırkaya'ya (2011: 36) göre Türkiye'de sanat kurumlarının oluşum süreci neredeyse Batı ile aynı şekilde gelişmiştir. Tek parti döneminde devlet, modernleşme projesi kapsamında sanatta hem destekleyici hem de karar verici konumunda oldukça etkin bir rol oynamıştır. Darbelerle geçen senelerin ardından 80'lerde milli burjuvazinin ortaya çıkmasıyla sanat, özel sektörün desteğiyle başka bir bağlamda hayat bulmuştur. Bu süreçte, Cumhuriyet'ten günümüze faaliyet gösteren tüm bu sanat galerileri Türkiye'de sanatın, sanat galericiliğinin ve sanat pazarının gelişmesine yardımcı olmuşlardır.

Günümüzde özel sanat galerileri dışında 1970'lerden itibaren kurulan bankalar, sigorta şirketleri, müzeler ve çeşitli şirket ve kuruluşlara ait sanat galerilerinin de olduğu görülmektedir. Sanat galerileri yaşadıkları sorunları paylaşmak, sanatseverlere ulaşmak ve kendilerini en iyi şekilde ifade edebilmek amacıyla 1998 yılında Sanat Galericileri Derneği'ni kurmuşlardır (Savaş, 2008:8-9). Cumhuriyet'ten bu yana yaşanan tüm gelişmelere rağmen Türkiye'de sanat pazarı gelişmiş batı ülkelerine göre hala örgütlenmemiş bir pazar olarak nitelendirilmektedir (Önsal, 2006: 97). Önsal'a (2006: 97) göre bugün Türkiye'de faaliyet gösteren sanat galerilerinden sadece küçük bir kısmı ve kurumsallaşmış olanlar hariç sanatsal üretim alanında evrensel kriterleri ve değerleri

sergilemekten ve çağdaş sanat eserleri ve sanatçılar için bir bağlantı noktası ve platform olmaktan uzaktırlar. Baraz'a (2005a) göre Batı'da sanat pazarını oluşturmak ve sanatçının kaderini belirlemek sanat galerilerinin görevi iken Türkiye'de galeriler pazarı hala yeterince yönlendirememektir. Buna rağmen Türkiye'deki sanat galericiliğın geçirdiğı değişim, gelişim ve bugün geldiğı nokta göz ardı edilmez bir seviyededir.

### **2.3.6. Sanat galerilerine ilişkin çalışmalar**

Bu bölümde son olarak pazarlama literatüründe sanat galerilerine odaklanan az sayıdaki çalışmadan kısaca bahsedilecektir. Moulin (1967) çalışmasında galerileri yeni sanatçıları tutundurmaya çalışan galeriler ve ikinci el eserleri satan galeriler olarak ayırmaktadır. Crane (1987) ise New York sanat pazarını 1940-1985 yılları arasında incelemiştir (Moulin, 1967 ve Crane, 1987'den aktaran Benhamou vd., 2002). Joy (1996) çalışmasında sanat dağıtım kanallarını incelemiş, bu kapsamda sanat galerileri ve onların pazarlama faaliyetleri üzerinde durmuştur. Peterson (1997) belirsizlik seviyelerine göre sanat galerilerini sınıflandırmıştır. Meyer ve Even (1998) sanat galerileristleri ve sanatçılar ile gerçekleştikleri çalışmalarında galerinin ve sanatçının başarı kriterlerini, pazarlamaya bakış açılarını ve uygulamalarını araştırmıştır ve bu iki grup arasında kıyaslamalar yapmıştır. Kruse (1998) müzelerin, ticari ve ticari olmayan sanat galerilerinin vb. kurumların internet kullanımı üzerine bir araştırma yapmıştır. Benhamou ve diğerleri (2002) ise sanat galerilerinin kapsamlı bir ekonomik araştırmasını yapmıştır. Velthuis (2003) ise çağdaş sanat pazarındaki fiyat mekanizmalarının sosyolojik bir analizini geliştirmek amacıyla New York ve Amsterdam'daki sanat galeristleri ile derinlemesine görüşmeler yapmıştır. Kim (2007) çalışmasında Seul'deki sanat galerilerinin konumsal karakteristiklerini araştırmıştır. Schönfeld ve Reinstaller (2007) galeri ve sanatçı itibarının galerinin sattığı eser fiyatları üzerine etkisini araştırmıştır. Bourdeau ve Chebat (2001) sanat galerilerinin tasarımının ziyaretçi hareketlerine etkisini ve 2003 tarihli çalışmalarında ise sanat eserini tanıtıcı bilgilerin yer aldığı etiketlerin ve eserlerin yerlerinin, isimlerin ve tabloların hatırlanmasına etkisini deney tasarımı kullanarak araştırmıştır. Caves'in (2003) sanat ve ticaret arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında sanatçı ve sanat galerisi arasındaki

ekonomik ilişki üzerinde durmuştur. Smith, Discenza ve Baker (2006) günümüzde daha zorlu bir çevrede faaliyet gösteren sanat galerilerinin uyum stratejilerinden faydalanması ile sürdürülebilir bir başarı elde etmeleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Mason ve McCarthy (2006) çalışmalarında sanat galerileri ile genç izleyiciler arasındaki ilişkiyi incelemiştir. McRae (2007) ise küçük çocukların ve ailelerinin sanat galerilerine çekilmesi üzerine bir proje yapmıştır. Axelsen (2006;2007) ve Axelsen, Arcodia ve Swan (2006) ziyaretçileri sanat galerilerine gitme konusunda motive etmek amacıyla özel etkinliklerin kullanılmasını ve ziyaretçilerin sanat galerilerindeki özel etkinliklere katılma güdülerini araştırmıştır. Lange (2007) sanat galerilerinin pazarlama ve tutundurmaya olan genel yaklaşımları ve galerilerin iletişim stratejileri gibi konulara cevap aramıştır. Thompson (2011) ise sanat pazarını derinlemesine irdeleyen bir kitap yazmıştır. Wang'ın (2009) yapmış olduğu çalışmada sanat galerilerinin sanat pazarındaki diğer aktörler ile ilişkileri incelenerek galerilerin rolü ortaya konmaya çalışılmış ve pazardaki mekanizmalar açıklanmaya çalışılmıştır. Jyrämä ve Äyväre (2010) görsel sanatların pazarlanması kapsamında sanat galerilerinin yönetimine, pazarın karakteristiklerine, ilişkilerin ve ağların rolüne odaklanan bir çalışma yapmışlardır.

## **2.4. Pazar Odaklılık**

Önceleri ticari işletmelerde başarı sağlamak için önerilen pazar odaklılık kavramı daha sonra kâr amacı gütmeyen işletmeler, hastaneler, okullar, orta ve küçük ölçekli işletmeler gibi organizasyonlarda da ilgi bulmuştur. Sanat organizasyonlarının kendine özgü yapısı, pazar odaklılık kavramının aynı şekilde bu organizasyonlarda kullanılmasını zorlaştırmaktadır. Bu bölümde ilk önce pazar odaklılık kavramı açıklanıp daha sonra sanat organizasyonlarında pazar odaklılık tartışılacaktır.

Pazar odaklılık 20 yıldan fazla süredir önemli bir araştırma alanı olarak literatürde yer almaktadır (örneğin, Narver ve Slater, 1990; Bhuiyan, 1992; Deshpande, Farley ve Webster, 1993; Deshpande ve Farley, 1993, 1996, 1998; Pelham, 1997; Kumar, Subramanian ve Yauger, 1998; Jones, 2000). Narver ve Slater (1990: 20) pazar odaklılığı pazarlama yönetimi ve stratejilerin kalbi olarak tanımlamaktadır. Deshpande ve Farley'e (1998:213) göre pazar odaklılık, modern pazarlama çalışmalarının dayandığı pazarlama kavramının temel bileşenidir. Pazar odaklı işletmelerin daha başarılı olduğuna dair bulgular pazar odaklılık-performans ilişkisinin literatürde önemli bir yer bulmasının başka bir sebebidir (Gatignon ve Xuereb, 1997; Narver ve Slater, 1990).

### **2.4.1. Pazar odaklılık yaklaşımları**

Deshpande ve Farley (1998) pazar odaklılığa ilişkin çalışmaları Narver ve Slater (1990), Kohli, Jaworski ve Kumar (1993) ve Deshpande, Farley ve Webster (1993)'nin çalışmaları olmak üzere üç grupta incelemiştir.

Narver ve Slater (1990: 21) pazar odaklılığı, alıcılar için üstün değer üretmesi ve böylece işletme için sürekli olarak en üstün performansı sağlamak için gerekli davranışları en etkin ve etkili bir biçimde üreten örgüt kültürü olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşıma göre pazar odaklı bir satıcı, alıcılar için ek faydalar sağlayacak, ürünü ya da hizmeti elde etmek için toplam edinim ve kullanım maliyetlerini azaltacak yollarla sürdürülebilir rekabet avantajını sağlamaya çalışmaktadır. Böylece, pazar odaklı bir

işletme, mevcut ve potansiyel müşteriler için sürdürülebilir üstün değer yaratmada nasıl en etkili olabileceklerini görmek için her zaman potansiyel sürdürülebilir rekabet avantajı kaynaklarını araştıracaktır. Uzun dönemli performansı maksimuma çıkarmak için, müşteriler ile uzun dönemli ve karşılıklı olarak fayda sağlayan ilişkilerin kurulması bir zorunluluktur. Narver ve Slater'ın (1990) pazar odaklılık kavram, müşteri odaklılık, rekabet odaklılık ve fonksiyonlar arası işbirliği olmak üzere üç davranışsal boyuttan ve uzun dönemli odaklanma ve kârlılık olmak üzere iki karar kriterinden oluşmaktadır. 15 maddeden oluşan ölçeğin yer aldığı makale *Journal of Marketing*'de (1990) yayınlanmıştır. Bu yaklaşıma göre müşteri odaklılık, hedef müşterilere sürekli üstün değer yaratabilmek amacıyla müşterileri anlamak olarak tanımlanmaktadır. Müşteri odaklılık işletmenin, bir alıcının değerini sadece kısa dönemli değil, uzun dönemli olarak düşünmesini gerektirmektedir. Değer ise müşterinin katlanmak zorunda olduğu maliyetlere karşılık elde ettiği yararı arttırarak ya da müşterinin elde ettiği yarara karşılık katlandığı maliyetleri düşürerek yaratılır. Rekabet odaklılık, işletmenin kilit öneme sahip mevcut ve potansiyel rakiplerinin kısa dönemdeki güçlü ve zayıf yönleri ile uzun dönemdeki beceri ve stratejilerini anlaması olarak tanımlanmaktadır (Narver ve Slater, 1990: 21). Üçüncü davranışsal boyut olan fonksiyonlar arası işbirliği ise hedef müşteriler için değer yaratmak amacıyla işletme kaynaklarının birimler arasında koordineli biçimde kullanılmasını sağlamaktır (Narver ve Slater, 1990: 21). Buna göre değer yaratılması sadece pazarlama biriminin kontrolünde değildir. Bu üç boyutun uygulanmasında ve kârlılıkta uzun dönemli bir odaklanmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Narver ve Slater'a (1990: 22) göre kârlılık pazar odaklılık ile yakından ilişkili ve pazar odaklılığının bir sonucudur.

Kohli ve Jaworski (1990) pazar odaklılığı etkileyen faktörlerin kavramsal bir modelini ortaya koymuştur. Kohli, Jaworski ve Kumar (1993) ise *Journal of Marketing Research*'de yayınlanan makalelerinde pazar odaklılık kavramının müşteri, rekabet ve teknoloji konularında bilgi üretme, yayma ve karşılık verme boyutlarını içermesi gerektiğini savunmaktadır. MARKOR olarak adlandırılan bu ölçek 20 maddeden oluşmaktadır. Kohli, Jaworski ve Kumar (1993:467) ise pazar odaklılığı işletme genelinde müşterilerin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları ile alakalı pazarlama bilgisi (intelligence) yaratılması, bilginin işletme içerisinde dikey ve yatay olarak yayılması ve pazar

bilgisine işletmenin tepki vermesi olarak tanımlamaktadır. Bilgi yaratma hem müşteri ihtiyaçları/tercihleri hakkında hem de bu ihtiyaçların sağlanması ve geliştirilmesini etkileyen güçler (örneğin makro çevre faktörleri) hakkında bilginin toplanması ve değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Kohli, Jaworski ve Kumar, 1993:468). Bilginin yayılması ise işletme içinde pazar bilgisinin değiş-tokuş edilme sürecidir. Bilginin yayılımı hem resmi hem de resmi olmayan yollarla gerçekleşir (Kohli, Jaworski ve Kumar, 1993:468). Tepki verme ise üretilen ve yayılan bilgiye karşılık verilen tepkidir. Narver ve Slater (1990: 21) ise müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve fonksiyonlar arası işbirliği boyutlarından oluşan pazar odaklılık ölçeğinin Kohli ve Jaworski'nin (1990) bilgi üretme, bilgi yayma ve tepki verme boyutlarını karşıladığını belirtmektedir.

Deshpande, Farley ve Webster (1993), Narver ve Slater (1990) ile Kohli ve Jaworski'den (1990) farklı olarak müşteri odaklılık ile pazar odaklılık kavramlarını eş anlamlı olarak görmektedirler. Bu yaklaşımda rakip odaklılık, müşteri odaklılığın tam karşıtı olduğundan pazar odaklılık ölçeğinden çıkarılmıştır. Çünkü rakip odaklılık, müşterinin ihtiyaçlarına odaklanmak yerine rakiplerin zayıflıklarına odaklanmayı gerektirmektedir. Narver ve Slater'in (1990) üçüncü boyutu olan fonksiyonlar arası işbirliği boyutu ise müşteri odaklılığın önemli bir parçasıdır (Deshpande, Farley ve Webster, 1993: 27). Deshpande, Farley ve Webster'in (1993) geliştirdiği 9 maddeden oluşan ölçek ise Journal of Marketing'de yayınlanmıştır. Deshpande ve Farley (1996) ise bu pazarlama odaklılık ölçekleri üzerinde meta analizini kullanarak yalnızca müşteri ile ilgili faaliyetlere odaklanan daha kısa bir pazarlama odaklılık ölçeği önermiştir. Deshpande ve Farley bu kısaltılmış ölçeğin, orijinal ölçeklerde elde edilen detayları yakalayamasa da pazarlama odaklılık kavramının özünü yakaladığını, aynı zamanda da kavram ve ölçüm konularındaki karışıklığı ortadan kaldırdığını savunmaktadır. Bu kapsamda Deshpande, Farley ve Webster (1993: 27) müşteri odaklılığı, uzun dönemli kârlı bir işletme oluşturmak için işletme sahipleri, yöneticiler ve çalışanlar gibi tüm diğer paydaşları da dışlamaksızın tüm müşterilerin çıkarlarını ilk sıraya koyan bir düşünceler takımı olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşımın daha müşteri odaklı bir yaklaşım olduğu görülmektedir.

Deshande ve Farley'in (1998) bu üçlü sınıflandırması (Narver ve Slater, 1990; Kohli, Jaworski ve Kumar, 1993; Deshpande, Farley ve Webster, 1993) pazar odaklılığın temeli olarak görülse de literatürde pazar odaklılığın birçok tanımı ve operasyonelleştirilmiş hali yer almaktadır. Bu tez çalışması kapsamında önem arz eden çalışmalardan biri ise Gatignon ve Xuereb'in (1997) Journal of Marketing Research'de yayınlanan "Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance" adlı makaledir. Gatignon ve Xuereb (1997), Deshpande, Farley ve Webster (1993) tarafından önerilen dar kapsamlı kavramsallaştırmayı benimsemek yerine, daha önce Narver ve Slater (1990) ve Kohli, Jaworski ve Kumar (1993) tarafından geliştirilen pazarlama odaklılık ölçeklerinde yer alan, detayların zenginliğini ve nüansları yakalayan çok boyutlu bir kavramsallaştırmayı benimsemişlerdir. Gatignon ve Xuereb müşteri odaklılık, rakip odaklılık, teknoloji (ürün) odaklılık ve fonksiyonlar arası işbirliğini ifade eden "strateji odaklılık" kavramını kullanmıştır. Önceki çalışmalarda olmayan bir boyut olan teknolojik odaklılık, bir işletmenin teknolojik bir yapıya sahip olma ve yeni ürünlerin geliştirilmesinde bu teknolojik altyapıyı kullanma istek ve becerisi olarak tanımlanmaktadır. Teknoloji odaklılık işletmenin kullanıcıların yeni ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yeni bir teknolojik çözüm geliştirmede teknolojik bilgisini kullanması demektir (Gatignon ve Xuereb, 1997: 78).

Pazar odaklılık tüketici ve endüstriyel ürünler için geliştirilmiş olsa da zamanla kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, okullar, hastaneler, küçük ve orta ölçekli işletmeler gibi birçok işletmede uygulanmaya başlamıştır (örneğin, Bhuian, 1992; Becherer, Halstead ve Haynes, 2001; Shoham, Ruvio, Vigoda-Gadot ve Schwabsky, 2006; Brady ve diğerleri, 2011; Polo Peña, Frías Jamilena ve Rodríguez Molina, 2011).

Bu tezde yararlanılan pazarlama odaklılık ölçeğine temel teşkil eden Voss ve Voss'un (2000) "Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment" adlı çalışmasında yer alan ölçek ise Gatignon ve Xuereb'in (1997) pazar odaklılık yaklaşımından geliştirilmiştir. Voss ve Voss çalışmalarında bir sanat işletmesi olan tiyatrolar için bu ölçeği uyarlamışlardır. Ölçek ürün odaklılık, müşteri odaklılık, rekabet odaklılık ve fonksiyonlar arası işbirliği boyutlarını içeren 12 maddeden oluşmaktadır. Geleneksel işletmelerde ürünler tüketici istek ve ihtiyaçlarına göre üretilirken sanat



eserleri genelde tüketici beğenisi göz önüne alınmadan üretilen ürünler olduğu için ürün odaklılık boyutu özellikle sanat işletmeleri için önemli görülmektedir.

#### **2.4.2. Pazar odaklılık ve performans ilişkisi**

Performans bir işletmenin misyonunu ve hedeflerini gerçekleştirmesi olarak tanımlanabilir (Camarero ve Garrido, 2008: 14). Literatürde pazar odaklılık- performans ilişkisini inceleyen birçok çalışma vardır (Camarero ve Garrido, 2007; Camarero ve Garrido, 2008; Gainer ve Padanyi, 2002; Gatignon ve Xuereb, 1997; Izquierdo ve Samaniego, 2007; Kumar, Subramanian ve Yauger, 1998; Polo Peña, Frías Jamilena ve Rodríguez Molina, 2011; Padanyi, 2001; Pelham, 1997; Pelham, 1999; Pelham, 2000; Pelham ve Wilson, 1996; Shoham, Ruvio, Vigoda-Gadot ve Schwabsky, 2006; Slater ve Narver, 1994; Sorjonen ve Uusitalo, 2005; Turbide ve Laurin, 2009; Voss ve Voss, 2000; Arnold ve Tapp, 2001). Pazar odaklılık ile ilgili birçok çalışma, pazar odaklı olmanın işletmenin kendi işletme çevresini ve müşterilerini daha iyi anlamalarını sağlayarak müşteri memnuniyetini arttırdığını ve sonuçta pazar odaklılık ile performansın olumlu bir ilişkisi olduğunu öne sürmektedir. Ampirik araştırmalar pazar odaklılık ile yöneticilerin genel işletme performansı, finansal performans, satış artışı ve yeni ürün performansı algılamaları arasında olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Jaworski ve Kohli, 1993; Pelham ve Wilson, 1996; Slater ve Narver, 1994; Atuahene-Gime, 1995; Gatignon ve Xuereb, 1997: 78).

Diğer taraftan birçok analiz performans ile pazar odaklılık arasında doğrudan, olumlu bir ilişki olmadığını göstermektedir. Kohli ve Jaworski'nin (1993) çalışmalarında bağımlı değişken olarak objektif performans ölçütlerinin kullanıldığı iki analizde işletmenin pazar payı ile pazar odaklılık arasında bir ilişki bulamamışlardır. Bu durum pazar odaklılığının subjektif performans ölçütleri (yöneticilerin başarı algısı gibi) üzerinde olumlu etkisi olduğunu ama objektif performans ölçütleri (pazar payı, satış artışı, yatırımların geri dönüşü gibi) üzerinde olumlu etkisi olmadığını göstermektedir. Performansın algısal ölçümlerini kullanan Atuahene-Gime (1995) pazar odaklılığın algılanan yeni ürün pazar performansına doğrudan bir etkisi olmadığını belirlemiştir.

Pelham ve Wilson (1996) ise pazar odaklılığın algılanan pazar payı veya algılanan pazar payı büyümesine doğrudan bir etkisi olduğunu bulamamışlardır.

Bu durum ise performans ve pazar odaklılık arasındaki ilişkinin endüstri özelliklerine, müşteri özelliklerine, performansın nasıl tanımlandığına veya kullanılan performans ölçümüne göre değişebileceğini göstermektedir (Voss ve Voss, 2000: 69; Gainer ve Padanyi, 2002:184).

Performans pazar payı, kârlılık, finansal performans, satış artışı, yatırımların geri dönüşü, yeni ürün başarısı, büyüme hızı, işletme büyüklüğü gibi objektif kriterlerle ölçülebileceği gibi (örneğin Chakravarthy, 1986; Cronin ve Page, 1988) yöneticilerin ve çalışanların performans konusundaki algılamaları gibi subjektif kriterlerle de (örneğin, Kumar, Subramanian ve Yauger, 1998; Kohli, Jaworski ve Kumar, 1993; Deshpande, Farley ve Webster, 1993; Narver ve Slater, 1990, Slater ve Narver, 1994; Pelham ve Wilson, 1996; Polo Peña, Frías Jamilena ve Rodríguez Molina, 2011) belirlenebilir. Bazı çalışmalarda hem objektif hem de subjektif ölçümlerin bir arada kullanıldığı görülmektedir (Camarero ve Garrido, 2007; Voss ve Voss, 2000; Pelham,1999; Shoham, Ruvio, Vigoda-Gadot ve Schwabsky, 2006; Pelham, 1999). Bazı çalışmalarda kârlılık ve pazar payı gibi kriterler yöneticilerin rakip işletmelerle kendi işletmelerini kıyaslamasına dayanan subjektif ölçümlerle yapılmıştır (Deshpande, Farley ve Webster, 1993). Bu iki yaklaşımın bir arada kullanıldığı çalışmalarda, iki ölçüm arasında yüksek bir korelasyon bulunmuştur (Dess ve Robinson, 1984). Kişilerin değerlendirmesine bağlı olan subjektif ölçümler potansiyel bir yanlılığa neden olsa da pazarlamada en çok tercih edilen performans değerlendirmesi şeklidir. Objektif finansal ölçümler art niyetli olarak veya manipüle edici bir şekilde hazırlanabileceğinden aslında daha yanlı ve yanıltıcı bir sonuç verebilirler. Ayrıca, yeni ürün ve işletmeler için bu verilerin hazır olması mümkün olmamaktadır (Gatignon ve Xuereb, 1997: 82). Son olarak, işletmeler finansal verilerini paylaşmaktan kaçınılmaktadırlar. Dess ve Robinson (1984) objektif ölçümlerin uygun ve ulaşılabilir olmadığı durumlarda subjektif ölçümleri kullanmanın uygun olacağını belirtmektedir.

Bu araştırmada da subjektif ölçüm yaklaşımından yararlanılmıştır. Sanat galerileri genelde küçük işletmeler olduklarından finansal verileri hazırlamak ve sunmak konusunda isteksizdirler. Küçük işletmeler olmaları yanında sanat galerilerinin performanslarının değerlendirilmesinde sanat ürününün doğasından kaynaklanan bazı farklılıkları da göz önünde bulundurmak gereklidir. Pazara konu olan her sanat ürünün sanatsal ve ticari olmak üzere iki boyutu var. Sanat ürünleri yaratıcı, dışavurumcu, sanatsal bir sürecin sonucuyken aynı zamanda satış için pazara sunulan ticari ürünlerdir. Dolayısıyla pazarlama literatüründe ticari başarıdan daha az tartışılıyor olsa da sanatsal başarı da çok önemlidir. Addis ve Holbrook (2010:142-143) film endüstrisini inceledikleri çalışmalarında, bu sektörde başarının genellikle objektif olarak ölçüldüğünü ancak sanatsal başarının ihmal edildiğini belirlemişlerdir. Bir sanat eserinin estetik değerini ölçmek kimin değerlendirdiğine göre değiştiğinden oldukça subjektiftir.

Bu tez çalışması kapsamında, Camarero ve Garrido (2007), Bhuian (1992), Polo Pena vd. (2011), Turbide ve Laurin (2009) ve Padanyi'nin (2001) çalışmalarından yararlanılarak galeri performansı subjektif olarak ölçülmüştür. Performans ölçüm kriterleri hem ticari hem de sanatsal başarıyı subjektif olarak değerlendirmektedir.

### **2.4.3. Sanat organizasyonlarında pazar odaklılık**

Sanat ürününün kendine özgü farklılıklarından dolayı sanat işletmelerinde pazar odaklılık konusu üzerine literatürde farklı çeşitli görüşler ve tartışmalar yer almaktadır.

1970'lerin başlarında yönetsel yaklaşımlar sanat işletmelerinde uygulanmaya başlamıştır (Venkatesh ve Meamber, 2006: 14). Pazar odaklılık ise sanat dünyasındaki etkinliklerin değerlendirilmesinin bir yolu olarak görülmeye başlanmıştır (Joy ve Sherry, 2003:155).

Pazar odaklılık konusundaki tartışmalar, literatürde ürün odaklılığın büyük ölçüde göz ardı edilmesinden kaynaklanmaktadır. Hirschman'a (1983: 48) göre sanatçılar kişisel

vizyonlarını iletme veya kendilerini ifade etme ihtiyaçlarını tatmin etmek için üreten kendilerine odaklı yaratıcılardır. Halkın ve sanat camiasının istek ve ihtiyaçlarına göre hareket etmez, kendi eğilimlerine, duygularına ve değerlerine göre üretirler ve eserlerinin kabul görmesini beklerler. Bu kapsamda Hirschman (1983: 49) sanat eserleri için kullanılan pazarlama yaklaşımının ürün odaklı olduğunu belirtmektedir. Colbert (2003: 30) yüksek sanatın ürün odaklı, popüler sanatın ise pazar odaklı olarak görüldüğünü belirtmektedir. Özellikle yüksek sanatta geleneksel pazarlamanın temel işlevi olan tüketicinin ihtiyaçlarını karşılama işlevini uygulamak mümkün değildir.

Kotler ve Scheff (1997: 34) sanat organizasyonlarının tüketicilerin tercihlerini, memnuniyet seviyelerini, istek, ihtiyaç, algı ve tutumlarını sistematik olarak çalışmalarını ve sundukları hizmetleri geliştirmek amacıyla bu bilgiler üzerine hareket etmelerini gerektiren müşteri odaklı bir yaklaşım önermektedir.

Buna karşın Voss ve Voss (2000: 67) çalışmalarında ürün ve müşteri odaklılığın tiyatrolarda sezonluk bilet satışına, toplam gelire ve net kâr/zarara olan etkisini ölçmüş ve müşteri odaklılığın bu performans kriterleri ile ters yönlü bir ilişkisinin olduğunu bulmuştur. Bu bulgular müşteri yaklaşımının sınırlılıkları olduğunu göstermektedir. Çok fazla müşteri odaklı olmak sanat organizasyonlarının performansını azaltabilmektedir.

Caust (2003: 58) çok fazla müşteri odaklı olmanın sanat organizasyonlarını sonuçta izleyicilerin istek ve ihtiyacı olmayan sanat eserlerine yöneltebileceğine dikkat çekmektedir. Boorsma (2006: 74) kasıtsız olarak sanatsal tavizler verme riski yaratan bu durumu sanat pazarlamasının gizli tehlikesi olarak adlandırmaktadır. Boorsma'ya (2006: 74) göre müşteri değeri yaklaşımını tamamen reddetmek ya da ticari işletmelerin pazarlama felsefesini aynen uygulamak doğru değildir.

Fillis (2010: 31-39) çalışmasında sanat sektörü için pazar yönlülüğün literatürde çalışılan bir konu olduğunu ancak bu yaklaşımın sanatın pazarlanması konusundaki tartışmalara son veremediğini belirtmektedir. Oysa eğer sanat pazarlaması ürün odaklı yaklaşımla gerçekleştirilirse pazarlama süreci ürünün üretilmesinden önce de

başlayabilir. Sanat pazarlamasının ürün odaklı olması gerektiğini savunan bu anlayışta sanatçı talebe cevap vermek yerine talep yaratan konumundadır. Böylece pazarlama sanat eserleri için her aşamada kullanılır hale gelirken “sanat sanat için yapılır” anlayışı da geçerliliğini korumuş olmaktadır. Bu belki de literatürde yer alan sanat ve pazarlama birlikteliği hakkındaki tartışmalara çözüm yaratan en iyi yaklaşımdır. Sanatçı içinden geldiği şekilde duygularını yansıtan eserleri aynı ürün odaklı bir pazarlama yaklaşımıyla üretim yapan bir işletme gibi ortaya koyar. Buradaki fark eserin ki bazen bu eser bir Dali tablosu gibi marka olabilir, bir şirket tarafından değil de bir sanatçı tarafından üretilmesidir. Sanatçı, yaratıcılığı pazardaki talebe göre değil kendi sanat anlayışına göre yapar. Daha sonra bu eserler için talep yaratma çabalarına girer.

Görüldüğü üzere, sanat işletmelerinde ve sanat eserlerinde pazar odaklılık yaklaşımı ile ilgili tartışmaların hepsi sanat eserinin kendine özgü özelliklerinden kaynaklanmakta ve bu da ürün odaklı yaklaşımın pazar odaklılık içerisinde büyük önem arz ettiğini göstermektedir.

#### **2.4.5. Sanat pazarlamasında pazar odaklılık çalışmaları**

Sanat pazarlaması alanında sanat organizasyonlarının pazar odaklılıkları önemli bir araştırma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Permut (1980) pazarlama kavram ve uygulamalarının gösteri sanatları yöneticileri tarafından ne kapsamda uygulandığını incelemiştir. Anket uygulanarak pazarlamanın tanımı ve rolü, pazarlamanın algılanan önemi, izleyici araştırmasının rolü ve pazarlama çevresinin nasıl anlaşıldığını belirlenmeye çalışılmıştır. Jones (2000) pazar odaklılığın kâr amacı gütmeyen kapsamda uygulanabilirliğini ve pazar odaklı bir yaklaşım izlemenin potansiyel faydalarını araştırabilmek için üç operayı incelemiştir. Voss ve Voss (2000) ise çalışmalarında sanatsal bir çevrede stratejik odaklılık ve işletme performansını incelemiştir. Çalışmada kullanılan stratejik odaklılık kavramı müşteri, rekabet ve ürün odaklılık boyutlarından oluşmaktadır. Gainer ve Padanyi (2002) pazar odaklılık ile organizasyonun performansı arasındaki ilişkiyi analiz ederek pazarlama kavramının kâr amacı gütmeyen sanat organizasyonlarına uygulanmasını incelemiştir.

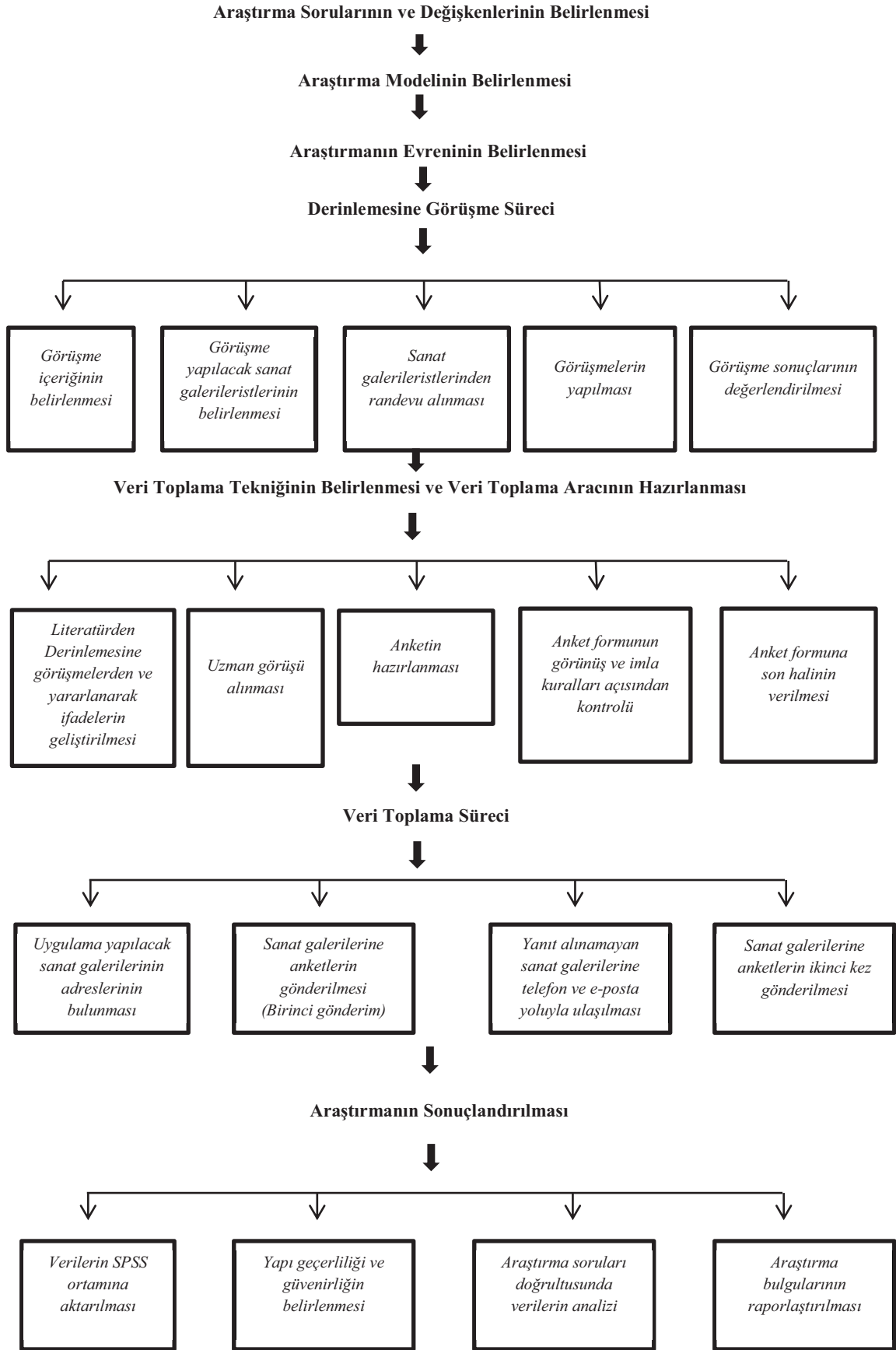
Camarero ve Garrido (2007) ise kâr amacı gütmeyen organizasyonların ekonomik ve sosyal verimliliğinde stratejik pazar odaklılığın etkilerini analiz etmeyi amaçlamış ve bu kapsamda İspanya'daki müzeleri incelemiştir. Benzer şekilde, Camarero ve Garrido (2008) ise ürün odaklılık ile pazar odaklılık arasındaki karşılıklı ilişkinin müzenin ekonomik ve sosyal performansına etkisini incelemiştir. Sorjonen (2008) gösteri sanatları organizasyonlarında pazar odaklılığın program planlamasındaki etkisini inceleyen bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmanın ampirik verilerinden yola çıkarak Sorjonen ve Uusitalo (2008) sanat müzelerinin pazar odaklılıkları ve performanslarını değerlendirmişlerdir. Brkić, Berberović ve Korać (2009) Bosna Hersek'deki tiyatroların pazar odaklılıklarını incelerken Camarero ve Garrido (2011) müzeler tarafından uygulanan organizasyonel ve teknolojik yeniliklerin pazarlama ve hizmet odaklılığa etkilerini analiz etmişlerdir.

Görüldüğü üzere pazar odaklılık çalışmaları genelde kâr amacı gütmeyen sanat işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Buna karşın kâr amacı güden sanat işletmeleri açısından da birbiri ile çelişen ancak birlikte sürdürülmeleri gereken iki mantık olan sanat ve pazarlama çok önemlidir. Kâr amacı güden sanat işletmeleri hem sanatsal anlayışlarından taviz vermeden işlerini sürdürmek hem işletmelerini yaşatacak kadar gelir elde etmek durumunda olduklarından pazar odaklılık kavramı incelenmesi gereken bir konu haline gelmektedir.

Sonuç olarak, alanyazın taramasında, sanat ve pazarlama birlikteliği, sanat pazarı, sanat galerileri ve pazar odaklılık konuları ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Böylece sanat ve pazarlama birlikteliğinin geçirdiği gelişim süreci ışığında sanat pazarında faaliyet gösteren sanat galerilerinin pazar odaklılık yaklaşımlarının anlaşılması mümkün olacaktır.

### 3. Yöntem

Sanat galerilerinde pazarlama ve pazar odaklılığın temel alındığı bu çalışmada, araştırma sürecinin ilk adımında, araştırmanın soruları ve değişkenler belirlenerek bunlar doğrultusunda araştırma modeli ortaya konmuştur. Bir sonraki aşamada araştırma evreninin belirlenmesi için gerekli çalışmalar yapılmıştır. Evren belirleme çalışmaları esnasında ve sonrasında sanat sektörünü yakından tanıyabilmek, veri toplama aracının geliştirilmesinde görüş almak ve araştırma bulgularının daha iyi yorumlanabilmesini sağlamak amacıyla derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerin çözümlenmesinden sonra verilerin toplanmasında hangi teknikten yararlanılacağına karar verilmiş ve veri toplama aracının hazırlanmasına başlanmıştır. Veri toplama aracına son şekli verildikten sonra anketlerin gönderilmesine ve geri dönüşlerinin takibine geçilmiştir. Veri toplama sürecinin ardından sürecin son kısmı olan sonuçlandırma süreci, verilerin SPSS ortamına aktarılması ile başlamış, daha sonra veriler analiz edilerek elde edilen bulgular raporlaştırılmıştır. Araştırma sürecini açıklamak amacıyla hazırlanan akış şeması Şekil 10'da görülmektedir.



Şekil 10. Araştırma Süreci



### **3.1. Araştırma Modeli**

Bu araştırmada tarama modeli (survey design) kullanılmıştır. Tarama modeli genel olarak var olan bir durumu ya da gerçekliği var olduğu şekli ile betimlemeyi amaçlayan bir yaklaşımdır (Şimşek, 2012: 92). Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde, olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2007: 77). Tarama modelleri ile var olan durum ve mevcut ilişkiler aydınlatılmaya çalışılmaktadır.

Bu araştırmada betimsel olarak sanat galerilerinin faaliyet süresi, çalışan sayısı, düzenlediği sergi sayısı gibi özellikleri; katılımcıların galerideki ünvanları, eğitim durumları ve sektörde kaç yıldır çalıştıkları gibi demografik özellikleri; sanat galerilerinin müşteri profilleri, pazar odaklılıkları, performansları, amaçları ve kullandıkları pazarlama araç ve faaliyetleri incelenmiştir. İlişkisel olarak ise, sanat galerilerinin pazar odaklılık ve pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı ile performans açısından farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

### **3.2. Araştırma Evreni**

Bu araştırmanın evreni, Türkiye’de faaliyet gösteren tüm ticari sanat galerileridir. Evren teorik olarak belirlenmiş çalışma birimlerinin toplamıdır. Bir başka deyişle evren, hakkında genelleme yapmak için ilgilendiğimiz grup ya da toplamdır (Babbie, 2004: 190). Evren aynı özellikleri paylaşan bireylerin ya da kurumların oluşturduğu grup olarak da görülebilir (Creswell, 2005:145). Bu araştırmanın evreni, müzayede evleri, müzeler, kamuya ait sanat galerileri ve kâr amacı gütmeyen sanat galerileri dışında kalan ticari sanat galerilerinden oluşmaktadır.

2010 yılı Ekim ayı itibariyle Türkiye’deki sanat galerilerinin sayısı, çeşitli kaynaklardan alınan veriler karşılaştırılarak belirlenmiştir. Bunlardan ilki Bilkent Üniversitesi Kütüphanesi Sanat Odası tarafından hazırlanan ve 2007-2008 yıllarına kadar düzenli olarak güncellenen “Türkiye’deki Sanat Galerileri” veri tabanıdır. Veri tabanı ile ilgili Sanat Odası yetkilisi ile 18 Ekim 2010 tarihinde yapılan görüşmede, 2007-2008 yıllarından sonra projenin bitirildiği ve güncellemelerin sık olmadığı bilgisi alınmıştır.

İncelenen bir diğerk kaynak, Türkiye Cumhuriyeti Kùltür ve Turizm Bakanlığı web sitesinde yer alan İstanbul, Ankara ve İzmir sanat galerileri listesidir. Bakanlık yetkilisiyle yapılan görüşmede Türkiye’de açılan sanat galerilerinin hepsinin T.C. Kùltür ve Turizm Bakanlığı’na bağlı olarak açılmadığı öğrenilmiş ve bu listenin kapsamının sınırlılığı nedeniyle başka kaynaklara da başvurulmuştur.

Bunlardan biri özellikle plastik sanatlar konusunda Türkiye’nin en kapsamlı portallarından biri olan lebriz.com tarafından hazırlanmış olan sanat galerileri listesidir. Lebriz.com sanat portalı yöneticisi ile yapılan görüşmede İstanbul, İzmir, Ankara ve diğerk şehirler olmak üzere hazırlanan listelerin devamlı güncellendiği öğrenilmiştir.

Son olarak, 1999 yılında plastik sanatların ve Türk sanatının gelişmesi, yayılması, kitlelere ulaşması, üyeler arasında dayanışma, iş birliği sağlama ve toplumda sanat bilincinin gelişmesi amacıyla kurulan Sanat Galericiileri Derneği üyesi galeriler belirlenmiştir. Ancak Türkiye’de faaliyet gösteren tüm sanat galerileri bu derneğin üyesi olmadığından, liste güncel olmasına rağmen yetersiz bulunmuştur.

Bu dört kaynak arasından verileri en güncel olan lebriz.com adresli web sitesi tarafından hazırlanan sanat galerileri listesi temel alınarak araştırma evreni belirlenmeye başlamıştır. Listede İstanbul, Ankara, İzmir sanat galerileri ayrı ayrı listelenmiş ve bu şehirlere göre çok daha az sanat galerisi olması nedeniyle diğerk şehirler ise ayrı bir başlık altında sınıflandırılmıştır.

Sanat galerilerinin listeleri güncellenirken, göreceli en güncel listelere sahip olan sanat portalı, www.lebriz.com’un Türkiye’deki sanat galerileri listeleri (30 Kasım 2011), T.C. Kùltür ve Turizm Bakanlığı’nın üç büyük şehir için hazırlamış olduğu listelerle karşılaştırılmıştır. Bu galerilerin eksik bilgileri internet üzerinden temin edilmeye çalışılmıştır. Evrenin, 22-25 Kasım 2011 tarihlerinde gerçekeştirilen Contemporary İstanbul’a katılan sanat galerilerini, 12-20 Kasım 2011 tarihleri arasında düzenlenen Artist 2011, 21. Uluslararası İstanbul Sanat Fuarı’na katılan galerileri ve 14-18 Eylül 2011 tarihleri arasında düzenlenen Artbeat İstanbul, İstanbul Art Week’e katılan

galerileri de içermesi sağlanmıştır. Ayrıca Türkiye'nin ilk çağdaş sanat fuarı olan Contemporary İstanbul'a 2006, 2007, 2008, 2009 ve 2010 yıllarında katılan galeriler de kontrol edilerek eksik olanlar evrene dâhil edilmiştir. Son olarak, oluşan bu evrenin, sanat dergilerindeki (Milliyet Sanat, Artist Modern, Artist Actual, Rh+ Art Magazine vb.) reklam ve haberlerde isimleri geçen galerileri de içermesi sağlanmıştır.

Türkiye'deki sanat galerilerinin sayısının fazla olmamasından dolayı evrenin sonlu olması ve bu galerilere veri toplama aracının ulaştırılmasının araştırmanın olanakları dâhilinde olması nedeniyle evrenin tümüne ulaşılmaya çalışılmıştır. Belirlenen 440 sanat galerisinden 146'sı kapanmış olduğundan, ulaşılabilir olan 294 galeri araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Evrenin tümüne ulaşılmaya çalışılan bu araştırmada, 124 sanat galerisinden oluşan bir örnekleme ulaşılmıştır.

### **3.3. Verilerin Toplanması**

Araştırmanın amaçları doğrultusunda gereksinim duyulan veriler derinlemesine görüşme ve anket aracılığıyla toplanmıştır. Sosyal bilimlerde birden fazla araştırma yönteminin bir arada kullanılması araştırmacıların bulgularına olan güvenlerini arttırmaktadır. Bu strateji, ölçümlerin çeşitlendirilmesi (triangulation of measurement) olarak adlandırılmaktadır (Bryman, 1988:131) ve dolayısıyla bir veri toplama yönteminin zayıflığı, diğerinin güçlü yönü ile telafi edilebilmektedir (Creswell, 2005:514). Nitel araştırma, nicel araştırma tarafından test edilecek olan hipotezlerin ve öngörülerin oluşmasına kaynak oluşturabilmektedir. Nitel verilerin varlığı, nicel araştırma için ölçek ve indeksler oluşturulmasını kolaylaştırabilmektedir. Ayrıca, nitel araştırma, nicel araştırmanın analizini fazlasıyla kolaylaştırmaktadır (Bryman, 1988:134-136). Nicel bir araştırmada, nitel araştırma genellikle hazırlayıcı roledir (Bryman, 1988: 95). Bu çalışmada yapılan derinlemesine görüşmeler tüm bu amaçlara hizmet etmektedir.

Bu araştırmada, sanat sektörünü daha yakından tanımak, sektörün pazarlama hakkındaki görüşlerini ve uygulamalarını öğrenebilmek, anket formunun hazırlanmasına yardımcı

olmak ve nicel verilerin daha iyi yorumlanabilmesini sağlamak amacıyla galeristlerle derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Derinlemesine görüşme, nitel araştırma yöntemlerinden biridir. Birebir görüşmelerde, görüşmeci genellikle, yapılandırılmış bir araştırmadan ziyade, görüşmeciye yol gösteren yarı yapılandırılmış ve genelden özele doğru giden sorulardan faydalanmaktadır. Araştırmacının derine inmesini ve daha fazla ve zengin veri elde etmesini sağlar. Derinlemesine görüşme keşifsel araştırmalara çok uygun bir tekniktir. Araştırmacıya esneklik sağlaması görüşmenin kalitesini arttıran bir etmendir (Iacobucci ve Churchill, 2010: 68-69). Araştırmacı görüşmede duruma hakim olduğu ve bizzat bulunduğu için cevap alma oranı yüksektir. Sözel ifadeler dışında katılımcının yüz ifadesi, davranışları ve vücut hareketlerini gözleme şansına sahip olabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 124-125). Bu avantajlarının yanında iyi bir derinlemesine görüşme bir saat veya daha fazla sürdüğünden uygulaması zor, zaman alıcı ve pahalı bir tekniktir (Iacobucci ve Churchill, 2010: 68-69). Görüşmecinin deneyimi ve derine inebilme yeteneği görüşmede önem kazanmaktadır. Soru standartlarının olmaması sebebiyle bu yolla toplanan verilerin analizi güç olabilmektedir. Gizlilik ortadan kalktığından bazı verilerin doğruyu yansıtmaktan çok sosyal doğrulara doğru kayması mümkün olabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2005:127). Araştırmanın nitel kısmını oluşturan derinlemesine görüşmelerde araştırmacı ve katılımcı arasındaki ilişki yakındır. Araştırmacı, katılımcı açısından içeriden biridir. Araştırma stratejisi ise yapılandırılmamıştır. Nitel araştırma sonunda elde edilen veriler derin ve zengindir (Bryman, 1988: 94).

Derinlemesine görüşmeler dışında anket aracılığıyla veri toplanmıştır. Anket, analiz için uygun bilgilerin toplanması amacıyla tasarlanmış soru ve diğer türde ifadelerden oluşan bir araçtır. Anketler, deneysel araştırmalarda, alan araştırmalarında ve gözleme dayalı yöntemlerde de kullanılmaktadır (Babbie, 2004:244). Anket, insanlara sorular yönelterek veya değişik bakış açılarını temsil eden ifadelere katılıp katılmama durumlarını sorgulayarak veri toplayan bir tekniktir (Babbie, 2004:278). Anketler sosyal bilimlerde yoğun olarak kullanılmaktadır. Bunun en önemli sebebi elde edilen verilerin paket programlar sayesinde kolaylıkla işlenmesi ve analiz edilmesidir. Her birey aynı soru setine cevap vereceğinden yüksek sayıda kişiye uygulanması ideal bir araçtır (Altunışık vd., 2004:69). Bireylerin bazı davranışsal, düşünsel, duygusal, inançsal,

güdüsel ve algısal özelliklerine ilişkin bilgiler sağlamaktadır. Tüm bu faydaları yanında ekonomikliği ve verilere hızla ulaşmayı sağlaması anketi tercih edilen bir teknik haline getirmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 75). Araştırmanın nicel kısmını oluşturan anket tekniğinde, araştırmacı ve katılımcı göreceli olarak birbirlerine uzaktır. Araştırmacı katılımcı açısından dışarıdan bir kişidir. Araştırma stratejisi yapılandırılmıştır. Elde edilen veriler ise sağlam ve güvenilirdir (Bryman, 1988: 94).

Bu çalışmada iki yaklaşımın bir arada kullanılması birbirlerinin eksikliklerini tamamlayarak bulguların anlamlandırılmasına yardımcı olmuştur. Baxter (2010-126)'a göre ihtiyaçları, zevkleri, tercihleri ve davranışları, satın alma kalıpları, sanat formu tercihleri ve demografik veya psikolojik kategorileri sorgulayan nicel yöntemler iyi bir başlangıç noktasına olmasına rağmen yaşayan, nefes alan, düşünen, hisseden bireylerden oluşan bir toplumun bu göstergelerle tam olarak anlaşılması mümkün değildir. Nitel araştırma bir sanat organizasyonu açısından işletmeciliğin ve pazarlamanın nasıl algılandığının anlaşılmasını sağlayabilir.

### **3.3.1. Veri toplama araçlarının geliştirilmesi**

Bu kısımda derinlemesine görüşme süreci ve nicel veri toplamak amacıyla kullanılacak anketin geliştirilmesi süreci anlatılmaktadır.

#### ***3.3.1.1. Derinlemesine görüşme***

Daha önceki bölümlerde de belirtildiği üzere sanat sektörünü ve sanat galericiliğini daha yakından tanımak, sektörün pazarlama hakkındaki görüşlerini ve pazarlama uygulamalarını öğrenebilmek, anket formunun hazırlanmasına yardımcı olmak ve nicel verilerin daha iyi yorumlanabilmesini sağlamak amacıyla galericilik yapan 5 kişi ile yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. Galeristlerin üçü, sektörün önde gelen üç galerisinin sahibidir. Diğer iki galeristin ise daha genç olmalarına rağmen sektörel tecrübeleri oldukça fazladır. Söz konusu kişiler araştırmanın gelişimine katkı sağlayacağı düşünülerek amaçlı olarak seçilmiştir. Bu kişilere erişimde kişisel

bağlantılar yol gösterici olmuştur. Randevu almak üzere telefon ve e-posta aracılığıyla görüşülmesi hedeflenen katılımcılar ile iletişim kurulmuştur.

Sanat galerilerinde çalışan yöneticilerle yapılan görüşmeler, yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu görüşme formları, literatürden yararlanarak hazırlanmıştır. Görüşmelerde sanat galerisi yöneticilerinin sanat pazarlamasına bakış açıları, pazarlama faaliyetleri, pazarlama fonksiyonundan ne anladıkları ve pazarlama araçlarını nasıl kullandıkları, sektörün durumu ve sorunları gibi araştırmaya katkı sağlayacak ve veri toplama aracının geliştirilmesine yardım edecek bilgiler öğrenilmeye çalışılmıştır. Derinlemesine görüşme formu Ek 1’de yer almaktadır.

Sanat galericiliği sektörünü yakından tanımayı sağlaması yanında görüşmelerden elde edilen veriler üç yerde kullanılabilir: Bunlardan ilki, literatürün desteklenmesi, ikincisi görüşmelerden elde edilen verilerin anket sorularının hazırlanmasında kullanılması ve son olarak, araştırma sonuçların yorumlanmasıdır. Görüşme yapılan kişiler Tablo 15’de yer almaktadır. Görüşme yapılan galeristlerin kısa özgeçmişleri ve yapılan görüşmelerin ayrıntıları Ek 2’de yer almaktadır.

*Tablo 15. Görüşme Yapılan Galeristler*

<b>Görüşülen Galerist</b>	<b>Yer</b>	<b>Tarih ve saat</b>	<b>Görüşme süresi</b>
Günnur Algın	Robert’s Coffee, Suadiye, İstanbul	4 Mart 2011, 16.44	1 s. 03 dk.
Tevfik İhtiyar	Rh+ Sanat Galerisi, Nişantaşı, İstanbul	4 Mart 2011, 11.45	Kayıtlı görüşme yapılamamıştır.
İbrahim Demirel	Galeri Sanat yapım, Ankara	18 Mart 2011, 14.38	1 s. 23 dk.
Yahşi Baraz	Galeri Baraz, Şişli, İstanbul	2 Mayıs 2011, 16.55 5 Mayıs 2011, 18.25	15 dk. 41 dk.
İlayda Babacan	İlayda Sanat Galerisi, Teşvikiye, İstanbul	5 Mayıs 2011, 14.57	52 dk.

### ***3.3.1.2. Anketin geliştirilmesi ve son halinin verilmesi***

Anketin hazırlanması sürecinde öncelikle, araştırma kapsamındaki her değişkenin ölçümünde kullanılacak ölçeklerdeki ifadelerin belirlenmesi için literatürdeki çalışmalara ulaşılmıştır. Bu çalışmalar incelendikten sonra her bir değişkenin ölçümünde kullanılacak ifadelerin geliştirilmesinde hangi çalışmalardan yararlanılacağına karar verilmiştir. Literatürün yanı sıra galeristler ile yapılan görüşmelerden yararlanılmıştır.

Anket toplam yedi bölüm oluşmaktadır. İlk bölümde yer alan 16 soru, galeri özellikleri ile ilgilidir. Sanat galerisine yönelik sorular; galerinin kaç yıldır faaliyet gösterdiği, galerinin fiziksel büyüklüğü, toplam çalışan sayısı, sözleşmeli sanatçı sayısı, yılda ortalama olarak sergisi gerçekleştirilen sanatçı sayısı (kişisel ve karma/grup sergileri olarak), yılda ortalama olarak sergisi gerçekleştirilen yabancı sanatçı sayısı (kişisel ve karma/grup sergileri olarak), yıllık ortalama olarak düzenlenen sergi sayısı, konsinye ve galeri sahipliğindeki eserlerin satışının olup olmadığı, web sitelerinin ve sosyal medyada hesaplarının olup olmadığı, sanatla ilgili herhangi bir derneğe üye olup olmadıkları, uzmanlaşmış bir galeri olup olmadıkları, hangi tür sanat eserleri sergiledikleri, alıcı ve izleyiciler ile ilişki ve iletişim kurma ve sürdürme görevini kimin yürüttüğü, sanatçılarla ilişki ve iletişim kurma ve sürdürme görevini kimin yürüttüğü ve galerinin mülkiyetinin kime ait olduğu ile ilgilidir. Bu soruların hazırlanmasında Smith, Discenza ve Baker (2006) ve Velthuis'un (2005) çalışmalarından yararlanılmıştır. Bunun dışında, galeri sahipleri ile yapılan görüşmeler yol gösterici olmuştur.

Galerilerin amaçlarının değerlendirileceği ikinci bölümde 8 ifadeden oluşan Likert tipi bir ölçek yer almaktadır. Bu bölümdeki ifadeler pazarlama araştırmalarında sıklıkla kullanılan ölçeklerden biri olan Likert tipi ölçekle değerlendirilmiştir. Likert ifadelerin yoğunluğunun ifade edilmesine olanak veren bir ölçektir (Iacobucci ve Churchill, 2010:239). Bu bölümdeki ifadeler Velthuis'un (2005) çalışmasından ve galeristlerle yapılan görüşmelerden yararlanarak geliştirilmiştir. Önem derecesine göre

değerlendirilen bu galeri amaçlarından biri “Sanatsal değeri olan eserleri sergilemek” tir.

Pazar odaklılığın sorgulandığı ölçekte 27 ifade yer almaktadır. Bu bölümde “Kesinlikle katılmıyorum”dan “Kesinlikle katılıyorum” a kadar sıralanan beş tepki kategorisi olan Likert tipi ölçek kullanılmıştır. “Galerimiz her zaman iyi ve özgün sanat eserleri bulmaya çalışır” ifadesi pazar odaklılık ifadelerinden biridir. Pazar odaklılık ile ilgili ifadelerin geliştirilmesinde Voss ve Voss’un (2000) çalışması temel alınarak, geliştirmiş oldukları ölçekten yola çıkılmıştır.

Bu tezde kullanılan pazar odaklılık ölçeğine Voss ve Voss’un (2000) “Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment” adlı çalışmasında kullandığı ölçek temel oluşturmuştur. Voss ve Voss ölçeklerini, Gatignon ve Xuereb’in (1997) “Strategic Orientation of The Firm and New Product Performance” adlı makalesinde yer alan ölçekten yararlanarak bir sanat işletmesi olan tiyatrolar için geliştirmişlerdir. Ölçek; ürün odaklılık, müşteri odaklılık, rekabet odaklılık ve fonksiyonlar arası işbirliği boyutlarını içeren 12 maddeden oluşmaktadır.

Sanat galerilerinin, tiyatro, opera gibi diğer sanat organizasyonlarından farklılıklarından dolayı ölçeğin daha fazla geliştirilmesine ihtiyaç duyulmuştur. Ürün, müşteri ve rakip boyutlarına sektörün çok önemli bir tarafı olan sanatçı boyutu eklenmiştir. Sanat galerileri için sanatçılar da işletmeye çekilmesi ve memnun edilmesi gereken müşteriler gibidir. Kâr amacı gütmeyen işletmelerde pazar odaklılığı konu alan bazı çalışmalarda (Camarero ve Garrido, 2011 ve Brady vd., 2011) izleyici ya da müşteri boyutuna ek olarak bağışçı boyutunun eklenmiş olması, ticari bir işletme olarak sanat galerilerinde pazar odaklılığın incelenmesinde sanatçı boyutunun eklenmesine iyi bir gerekçe teşkil etmektedir. Sanatçı boyutu ile ilgili ifadeler müşteri boyutu ile ilgili ifadelerin uyarlanmasıyla geliştirilmiştir. Fonksiyonlar arası işbirliği boyutu ise sanat galerileri genelde küçük işletmeler olduklarından ve departmanlaşma ve uzmanlaşma yaygın olmadığından mevcut haliyle anlamlı bulunmamıştır. Ancak sanat galerileri, sanat ve işletmecilik faaliyetlerini bir arada sürdürmek zorunda olan işletmeler olduklarından bu iki faaliyet arasındaki işbirliği önem kazanmaktadır. Sanat galerileri bir yandan sanat



anlayışlarından ödün vermeden sanatsal değeri olan sanat eserlerini sergilemeye çalışırken diğer yandan da ticari bir işletme olarak tüm bu faaliyetlerini sürdürecektedir kadar kazanç elde etmek durumundadırlar (Voss ve Voss, 2000 ve Velthuis, 2005). Bu sebeplerle, fonksiyonlar arası işbirliği boyutu, geliştirilen ölçekte sanat ve işletmecilik arasındaki işbirliği olarak ifade edilmektedir. Böylece pazar odaklılık kavramı ürün odaklılık, müşteri odaklılık, sanatçı odaklılık, rakip odaklılık ve sanat-işletmecilik işbirliği olarak beş boyutta incelenmiştir. Görüşülen sanat galeristlerinin ve Prof. Dr. Melih Erdoğan'ın önerileri doğrultusunda ölçeğin ifadelerinde katılımcıları olumsuz etkileyebileceği nedeni ile “müşteri” kelimesine yer verilmemiştir. Bunun yerine veri toplama aracındaki tüm “müşteri” kelimeleri yerine “alıcı ve izleyiciler” kavramı kullanılmıştır.

Pazar odaklılık ölçeğinin temel boyutlarına karar verildikten sonra, bu boyutlarda yer alacak ifadelerin belirlenmesi için Voss ve Voss'un (2000) çalışmasından geliştirilen ifadeler dışında çeşitli sanat işletmelerinde ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda uygulanmak üzere geliştirilmiş ölçek ifadelerinden yararlanılmıştır. Ürün odaklılık ile ilgili ifadeler Voss ve Voss (2000) ve Camarero ve Garrido (2007; 2011) çalışmaları kullanılarak geliştirilmiştir. Müşteri odaklılık ve sanatçı odaklılık ile ilgili ifadelerin geliştirilmesinde, Voss ve Voss (2000), Camarero ve Garrido (2007; 2011), Brady vd. (2011), Padanyi (2001) ve Jones'un (2000) çalışmalarından yararlanılmıştır. Rakip odaklılık ile ilgili ifadeler Voss ve Voss'un (2000) çalışmalarından geliştirilmiştir. Sanat ve işletmecilik arasındaki işbirliği boyutu ile ilgili ifadelerde ise Voss ve Voss (2000) ve Camarero ve Garrido'un (2007) çalışmaları kullanılmıştır.

Anketin dördüncü bölümünde sanat galerilerinde kullanılan ve/veya kullanılacak pazarlama araçlarını ve faaliyetlerini temsil eden 38 etkinlik yer almaktadır. Sanat galerilerinin bu etkinlik ve faaliyetleri gerçekleştirme düzeylerini belirlemek için bu bölümde “Hiçbir zaman” dan, “Her zaman” a kadar sıralan beşli Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Sanat galerileri tarafından kullanılan/kullanılacak pazarlama araçları ve gerçekleştirilen pazarlama faaliyetleri görüşmelerden, Velthuis (2005), Stallabrass (2010) ve Thompson'ın (2011) çalışmalarından ve galeri ziyaretlerinde yapılan gözlemlerden yararlanarak belirlenmiştir.

Beşinci bölümde galerinin müşteri türlerini belirleyebilmek amaçlı sorular görüşmelerden ve Velthuis'un (2005) çalışmasından yararlanarak geliştirilmiştir.

Altıncı bölümde galerinin performansını ölçmeye yönelik "Çok azaldı" dan "Çok arttı" ya kadar sıralanan Likert tipi ölçekli 6 ifade yer almaktadır. Alıcı ve izleyicilerin memnuniyeti, gelir, galeriye gelen izleyici sayısı bu ifadelerden bazılarıdır. Galeri performansı ile ilgili ifadelerin geliştirilmesinde ise, Camarero ve Garrido (2007), Bhuian (1992), Polo Pena vd. (2011), Turbide ve Laurin (2009) ve Padanyi'nin (2001) çalışmalarından yararlanılmıştır.

Son bölüm ise veri toplama aracını dolduran katılımcılarla ilgili 6 demografik sorudan oluşmaktadır. Sanat galerisi yönetici/yetkililerine yönelik sorular; galerideki ünvan, eğitim durumu, yaş, mezun olunan alan, mevcut galerideki çalışma yılı ve sanat galericiliği işinde kaç yıldır çalıştığı ile ilgilidir. Bu soruların hazırlanmasında Smith, Discenza ve Baker (2006) ve Velthuis'un (2005) çalışmalarından yararlanılmıştır. Bunun dışında, galeri sahipleri ile yapılan görüşmeler yol gösterici olmuştur.

Anket soruları hazırlandıktan sonra ifadelerin anlaşılıp anlaşılmadığının belirlenmesi ve kavramların ve ifadelerin sektör açısından doğru kullanılıp kullanılmadığının denetlenmesi amacıyla kendisi de bir ressam olan Prof. Dr. Melih Erdoğan ile galerist Günnur Algın ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelerden elde edilen öneriler ile sorularda ekleme, çıkarma ve düzenlemeler yapılmıştır. Veri toplama aracı Tez İzleme Komitesi'nde yer alan uzmanlar tarafından gözden geçirilmiş ve onların önerileri doğrultusunda değiştirilmiştir. Pazar odaklılık ölçeği, çok sayıda maddesi olan bir ölçek olduğundan, güvenilirliği olumsuz etkileyebileceği için ankette kategoriler halinde verilmiştir.

Son olarak, özellikle sanat galerilerinin özellikleri ile ilgili bölümün hazırlanmasında tekrar uzman görüşünden yararlanılmıştır. Görüşüne başvuru alan uzmanlar şu şekilde sıralanmaktadır:

- Aynı zamanda ressam ve küratör olan Muhasebe-Finansman Anabilim Dalı profesörü
- İşletme lisansı ve sanat yönetimi derslerini de içeren işletme yönetimi yüksek lisansı mezunu, sanat alanında bir derneğin eski başkanı ve halen yönetim kurulu üyesi olan bir küratör- galerist
- Baskı Sanatları Anasanat Dalı öğretim üyesi olan bir profesör
- 10 yıldır kendi sanat galerisini işleten Siyaset ve Kamu Yönetimi mezunu bir galerist
- Seramik Anasanat Dalı öğretim üyesi olan bir yardımcı doçent
- Seramik Anasanat Dalı öğretim üyesi olan doktora öğrencisi olan bir öğretim görevlisi.

Sanat galerilerinin demografik özellikleri ile ilgili değişkenlerin nasıl kategorileştirileceğine karar verilerek veri toplama aracına son şekli verilmiştir.

Katılımcılara gönderilecek olan veri toplama aracı bir kapak mektubu ile başlamaktadır. Anketin girişi katılımcıyı işbirliğine teşvik etmesi gereken bir bölüm olduğundan çok önemlidir (Iacobucci ve Churchill, 2010:221). Bu kapak mektubunda araştırmanın amacı kısaca özetlenmiş ve araştırmanın sağlayacağı yararlar hakkında bilgi verilmiştir. Kapak mektubunda ayrıca, araştırmaya destek veren kuruluşlar, yaklaşık cevaplama süresi ve araştırmacının iletişim bilgileri üzerinde durulmuştur.

Anketin fiziksel görünüşü katılımcıların işbirliğini etkileyebilmektedir (Iacobucci ve Churchill, 2010:221). İyi bir anket formunda yazılar okunaklı olmalı, farklı görünüş ve yazı tipleri ile monotonluk önlenmeli ve soru sayfasında soru kökleri ve seçenekleri düzen ve yazı karakteri açısından birbirinden kolaylıkla ayırt edilmelidir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 85). Bu araştırmada A4 boyutunda açık sarı renkli kâğıt kullanılmıştır. Kâğıt ve baskı kalitesine dikkat edilmiştir. Veri toplama aracının çoğaltılması sürecinde her bir sorunun ve bu soruya ait tepki kategorileri veya seçeneklerin tek bir sayfada kalmasına, her bölümün aynı sayfada kalmasına, ifadeler ve sorular arasında yeterli aralıkların olmasına, kolay okunabilen bir yazı karakteri ve büyüklüğü seçilmesine, ifadelerin ve soruların birbirlerinden ayrışacak şekilde yerleştirilmesine ve her

bölümden önce o bölümünün cevaplanması ile ilgili açıklamalar verilmesine özen gösterilmiştir.

Veri toplama aracının son hali Ek 3’de yer almaktadır.

### **3.3.2. Veri toplama süreci**

Bu araştırmada posta ile anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma evrenini oluşturan sanat galerileri üç büyük şehir başta olmak üzere Türkiye’nin farklı şehirlerinde faaliyet göstermektedirler. Posta ile anket tekniği ise coğrafi olarak dağınık olan örneklemelere ulaşmak için uygun bir yoldur (Creswell, 2005:361). Sanat galerilerinin adreslerinin mevcut olması ve araştırmacın olanaklarıyla tüm galerilere gitmesinin mümkün olmaması sebebiyle bu teknik kullanılmıştır.

Posta yoluyla anket sisteminin çeşitli avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Posta yoluyla anket belirli insanlara ulaşmada başarılı bir tekniktir. Sanat galerilerinin yöneticileri/yetkilileri ve çalışanları net belirlenmiş bir gruptur. Ayrıca mevcut postalama listeleri sayesinde örneklem çerçevesini belirlemek kolaylaşmaktadır. Araştırma evreni bölümünde anlatıldığı üzere bu araştırmada evren ve örneklem belirlenirken çeşitli listelerden yararlanılmıştır. Bunun yanında, örneklemin kontrolü açısından posta ile anket tekniğinin, düşük geri dönüş oranları, araştırmada cevapları kimin verdiğini kontrol edememe ve araştırmanın tamamlanma hızını kontrol edememe gibi çeşitli dezavantajları bulunmaktadır (Iacobucci ve Churchill, 2010:192-193). Bu dezavantajları en aza indirebilmek amacıyla araştırma evreni bölümünde anlatıldığı üzere birkaç kaynaktan kontroller yapılarak en güncel ve tam olan listeye ulaşılmaya çalışılmıştır.

Bilginin kontrolü açısından posta ile anket tekniğinde görüşmeci yanlılığı etkisi ortadan kalkmaktadır. Katılımcılar kendi istedikleri hızda ve sürede anketi cevaplama olanağı bulmaktadırlar. Katılımcıların anonim olarak kalması sağlandığından hassas ve kişisel soruların cevaplanmasında anket en iyi yoldur. Ancak araştırmacının anlaşılmayan

soruları katılımcıya açıklama ve derine inme imkânı yoktur (Iacobucci ve Churchill, 2010:194-196).

Posta ile anket tekniğinde birçok konu hakkında bilgi istemek ve bunlara cevap almak mümkün olmaktadır. Ayrıca eğer araştırmanın konusu katılımcının ilgisini çekerse anketi doldurmak için çok zaman harçayabilir. Bu da çok sayıda soru sorabilme imkânı vermektedir (Proctor, 2004:131). Bu araştırmanın veri toplama aracı da oldukça kapsamlı olduğundan posta ile anket tekniği uygun bir tekniktir.

Posta ile anket tekniği genellikle en az maliyetli teknik olmasına rağmen bu araştırmada kargo ile gidiş-dönüş ödemeli gönderim yapıldığından maliyet artmıştır. Ayrıca posta ile gönderimde cevaplama süresi uzun olmaktadır (Iacobucci ve Churchill, 2010:200). Ancak bu araştırmada anketler geri dönüşlü kargo aracılığıyla gönderildiğinden sanat galeristleri kargo şirketinin geri dönüş bekleme süresi olan 4 gün içinde cevaplama yapmıştır. Bu uygulama anketlerin geri dönüş süresini kısaltmıştır.

Anketlerin dönüşünü ve görünüş geçerliliğini arttırmak amacıyla, anketin yanıtlanmasını zorlaştırmayacak görsel açıdan güzel bir tasarım ile veri toplama aracının geri dönüş oranı arttırılmaya çalışılmıştır. Üzerine adres yazılmış geri dönüş poşetleri, özenli bir anket tasarımı ve kullanıcı dostu bir gönderim sistemi de anketlerin geri dönüş oranını arttırma yollarındandır (Babbie, 2004:259). Ayrıca katılımcıların formu doldurması ve geri göndermesi amacıyla teşvik edici ve bilgilendirici bir kapak mektubuna yer verilmiştir. Bu kapsamda sanat galerilerine gönderilen paketlerin içerisine veri toplama aracı, sanat galerisi sahibi/yöneticisi adına yazılmış kapak mektubu ve adres yazılmış geri dönüş poşeti konmuştur. Katılımcılara kolaylık sağlamak amacıyla veri toplama araçları normal posta ile değil, kargo ile gönderilmiştir. Gidiş-dönüş kargo hizmetinin bedeli araştırmacı tarafından karşılanmıştır. Dönüş yapmayan galeristler telefonla aranarak araştırmadan haberdar edilmiştir. İlk gönderimden sonra, ikinci gönderim için görüşülen sanat galerilerine katılım kolaylığı sağlamak amacıyla e-posta ile anket gönderimi gerçekleştirilmiştir.

Sanat galerilerine içinde veri toplama aracının, sanat galerisi sahibi/yöneticisi adına yazılmış kapak mektubunun ve adres yazılmış geri dönüş poşetinin bulunduğu paketler Şubat 2012’de gönderilmiştir. Bu gönderimde İstanbul’da 279, Ankara’da 77, İzmir’de 21 ve diğer şehirlerde 63 olmak üzere toplam 440 sanat galerisine veri toplama aracı gönderilmiştir. Veri toplama aracı kargo ile posta yoluyla geri dönüşlü olarak gönderilmiştir. Böylece kapanmış ve faaliyetlerini durdurmuş olan sanat galerileri kolaylıkla tespit edilmiştir. İstanbul’daki sanat galerilerinin 91’i, Ankara’daki galerilerinin 27’si, İzmir’deki sanat galerilerinin 10’u ve diğer şehirlerdeki galerilerin 18’i olmak üzere toplam 146 sanat galerisi mevcut adreslerinde faaliyet göstermemekte, bu galerilere sanat galerileri ile ilgili mevcut listelerdeki iletişim bilgileri ile ulaşılamamakta ve internette daha güncel iletişim bilgileri yer almamaktadır. Kargo şirketi görevlilerince de bu sanat galerilerinin adreste tanınmadığı ve kapandığı bilgisi verilmiştir. Bu sebeple araştırmanın evreni kapalı olduğu tespit edilen galeriler dışında kalan 294 galeriden oluşmaktadır.

İlk veri toplama aracını cevaplayarak gönderen galerist sayısı 96’dır. İlk gönderimde ulaşılamayan veya araştırmaya katılmayı kabul etmeyen sanat galerilerinin veri toplama araçları kargo şirketi aracılığıyla geri gelmiştir. Bu sanat galerilerinin yetkilileri ile telefonla görüşülmüş, veri toplama aracının kendilerine ulaşip ulaşmadığı hakkında bilgi alınmış ve araştırmanın öneminden ve kapsamından bahsedilerek veri toplama aracını cevaplamaları yönünde ricada bulunulmuştur. Araştırmaya katılmayı kabul eden sanat galerilerine Mart 2012’de ikinci kez gönderim yapılmıştır. İkinci gönderimde gelen veri toplama aracı sayısı 16’dır. Bunun dışında geri dönüş alınamayan diğer sanat galerilerine Mart 2012’de e-posta ile araştırmanın önemi ve kapsamı anlatılarak veri toplama aracını cevaplamaları yönünde ricada bulunulmuştur. E-posta ile ikinci kez bildirim yapılan bu sanat galerilerine veri toplama aracı online ortamda da gönderilmiş ve bu bildirimle 12 sanat galerisinden yanıt alınmıştır.

Sonuç olarak, toplam 124 veri toplama aracı doldurularak geri gönderilmiştir. Kapalı olan 146 sanat galerisi dışında 20 sanat galeristi çeşitli sebeplerle katılmak istemediklerini belirtmiştir. Bu galerilerden 3’ü sadece atölye olarak faaliyet gösterdiklerinden, 2’si uzun süredir sergi açmadığından ve devamlılık arz eden bir

galeri olmadığından, galerilerden biri ise kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olduğundan araştırmaya katılamamıştır. Kalan 14 sanat galerisinin katılmak istememelerinin sebepleri ise, iş yoğunluğu, hastalık ve bu tür araştırmalara karşı olmak şeklinde sıralanabilir.

Bu gönderimlerin ardından 294 sanat galerisinin 124'ünden cevap alınmıştır. 124 veri toplama aracından 5'inin çok eksik doldurulması nedeniyle 119 veri toplama aracının analize sokulmasına karar verilmiştir. Buna göre araştırmanın dönüş oranı %40,8'dir.

Yüksek dönüş oranları, sonuçların örneklemden evrene genellenmesinde güçlü bir kanıt niteliği taşımaktadır (Creswell, 2005:367). Iacobucci ve Churchill'e (2010:199) göre posta ile gönderimde geri dönüş oranı %35 ile %63 arasında değişmektedir ve bu oranlarla telefon ile anketten sonra en yüksek geri dönüş oranına sahip teknik posta yolu ile ankettir. Babbie'ye (2004:261) ve Creswell'e (2005:367) göre ise %50 geri dönüş oranı araştırma için yeterli olmaktadır. Bu araştırmada faaliyet göstermediği belirlenen galerilerinin çok oluşu, cevap alınamayan galerilerden bazılarının iletişim bilgilerinin güncel olmaması, geri dönüş alınamayan galeriler içerisinde de faaliyet göstermeyen galeriler olabileceğini göstermektedir. Bu yüzden veri toplama sürecinin başarı ile tamamlandığı söylenebilir.

### **3.4. Verilerin Analizi**

Veriler analiz edilmeden önce, analiz edilecek olan veri toplama araçlarına 1'den 119'a kadar numaralar verilerek bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Verilerin analizine başlamadan önce bilgisayar ortamına aktarılan veriler üzerinde bazı düzenlemeler yapılmıştır. Sanat galerisi yönetici/yetkililerine ilişkin demografik özellikler bölümünde açık uçlu sorularla belirlenmeye çalışılan “mezun olunan alan”, “mevcut galeride çalışma süresi” ve “sanat galericiliğinde çalışma süresi” sorularına verilen yanıtlar kategorilendirilmiştir. Bu düzenlemelerin ardından geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır.

### 3.4.1. Geçerlilik

Geçerlilik, bir ölçek veya bir takım ölçümlerin ilgilenilen kavramı doğru bir şekilde temsil etmesidir (Hair vd., 2010: 126). Bir ölçüm aracı ölçmeyi amaçladığı şeyi ölçtüğü zaman geçerlidir. Geçerlilik, varlığı ya da yokluğundan öte derecesi önemli olan bir kalite unsurudur ve bu yüzden bitmeyen bir süreçtir (Nunnally ve Bernstein, 1994: 86-87).

“Ölçekte yer alan sorularla gerçekten ölçmeyi amaçladığımız şeyi ölçebilir miyiz?” sorusuna cevap bulmak için değişik geçerlilik testleri geliştirilmiştir (Altunışık vd., 2004:112-113). Kestirim geçerliliği (predictive validity), kapsam geçerliliği (content validity) ve yapı geçerliliği (construct validity) gibi değişik geçerlilik türleri bulunmaktadır.

Bu araştırmada veri toplama aracının hazırlanması aşamasında kapsam geçerliliği, görünüş geçerliliği ve yapı geçerliliği değerlendirilmiştir. Kapsam geçerliliği, bir ölçeğin maddelerinin ölçmek istediği kavramı yeterince ölçüp ölçmediğini inceler (Babbie, 2004:145). Ölçekteki ifadelerin, o kavramla ilgili araştırmacının sorabileceği tüm olası soruları temsil edip etmediğini değerlendirir (Creswell, 2005:164). Kapsam geçerliliği, uzman değerlendiriciler tarafından verilen puanlar, çoklu alt gruplarla yapılan ön testler veya diğer araçlar aracılığıyla kavram ve münferit maddeler arasındaki uygunluğu subjektif bir şekilde değerlendirir (Hair vd., 2010: 125). Görünüş geçerliliği ise veri toplama aracının biçimsel olarak uygunluğunun değerlendirilmesidir.

Kapsam geçerliliğinin bu subjektif yapısı nedeniyle yapı geçerliliği de incelenmiştir. Yapı geçerliliğini sağlamadaki amaç ölçme aracının bir başka ifadeyle ölçeğin ölçülmesi amaçlanan kavramı ne derece ölçtüğünün belirlenmesidir (Gay, Mills ve Airasian, 2006:138). Yapı geçerliliği, ölçme aracının, ölçülmek istenen özelliği doğru, yeterli ve dengeli ölçebilme gücüdür (Balaban Salı, 2012: 156). Özetle, yapı geçerliliği kavramın varlığını kanıtlar. Bu araştırmada pazar odaklılık yapısının incelenmesinde açıklayıcı faktör analizinden (exploratory factor analysis) yararlanılmıştır. Faktör analizi değişkenler arasındaki temel boyutları veya faktörleri tespit etmek amacıyla değişkenler



arasında bağımlı veya bağımsız ayrımı yapılmaksızın tüm değişkenler arasındaki ilişkileri dikkate alan bir analiz tekniği olarak tanımlanmaktadır (Altunışık vd., 2004:151). Faktör analizi denildiğinde akla genellikle açıklayıcı faktör analizi gelmektedir. Bu yöntemde p sayıda değişkenden, orijinal değişkenliği yüksek oranda açıklayan daha az değişken belirlenir. Sonuç olarak orijinal değişkenlerle yüksek oranda ilişkili ancak kendi aralarında ilişkisiz değişkenler türetilir (Özdamar, 2004:236).

Hair vd. (2010:102) faktör analizinde örneklem büyüklüğünün 50'den az olmaması gerektiğini belirtmektedir. Tercihen faktör analizinin yapılabilmesi için örneklem büyüklüğünün 100 ve üzeri olması gerekmektedir. Bu araştırmanın örneklem büyüklüğü 119 olduğundan faktör analizi için uygun olduğu söylenebilir.

Analize başlanmadan önce ölçeğin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi için Bartlett küresellik testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Bartlett küresellik testi değişkenler arasındaki korelasyonların varlığını inceleyen istatistiksel bir testtir. Bartlett küresellik testi sonucunun istatistiksel olarak anlamlı olması ( $p<0,05$ ) beklenmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ise örneklemin yeterliliğini ölçmektedir. Bu değer 0 ile 1 arasında değişmektedir. 1 olması her bir değişkenin diğer değişkenler tarafından hatasız olarak, mükemmel bir biçimde öngörüldüğünü göstermektedir. Bu değer 0,50'in altında olduğunda kabul edilemez, 0,50 ile 0,70 arasında normal, 0,70 ile 0,80 arası iyi, 0,80 ile 0,90 arasında çok iyi ve 0,90 üstü ise mükemmel olarak değerlendirilmektedir (Hair vd., 2010: 104).

Tablo 16'da görüldüğü üzere KMO değeri 0,810 olarak hesaplanmıştır. Bu değer çok iyi olarak yorumlanabilir. Bartlett küresellik testinin ve Ki-Kare değerinin anlamlı çıktığı ( $p<0,05$ ) görülmektedir. Bu sonuç değişkenler arasında, analize devam etmek için yeterli korelasyonun varlığına işaret etmektedir (Hair vd., 2010: 105). Bu sebeplerle ölçeğin faktör analizine uygun ve faktörlere ayrılabilir olduğu belirlenmiştir.

Tablo 16. KMO ve Barlett Küresellik Testi Sonuçları

<b>Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Değeri</b>	<b>0,810</b>
Bartlett Küresellik Test Sonuçları	
X <sup>2</sup>	1779,799
sd	325
p	0,000

Bu temel testlerin ardından faktör analizinin uygulanması için uygun tekniğin belirlenmesi gerekmektedir. Faktör analizinde faktörlerin belirlenmesi için birçok yöntem bulunmaktadır. Bu yöntemler içinde en çok kabul gören ve uygulanan yöntemler temel bileşenler yöntemi (principal component analysis) ve en büyük benzerlik (maximum likelihood analysis) yöntemidir (Özdamar, 2004: 241). Bu araştırmada temel bileşenler analizinden yararlanılmıştır. Orijinal değişken setinde temsil edilen toplam varyansın maksimum bölümü için hesaplanması gereken minimum sayıdaki faktöre odaklanarak veri azaltmanın öncelikli olduğu durumlarda ve özgül ve hata varyansının toplam varyans içinde göreceli olarak az yer aldığı bilindiği durumlarda temel bileşenler yöntemi oldukça uygun bir yöntemdir (Hair vd., 2010:107).

Faktör yüklerinden daha iyi bilgi edinmek amacıyla, faktör yapısını daha basit hale getirmek için onları belirli bir açı ile döndürmek (factor rotation) gerekmektedir. Varimax, Equimax, Quartimax, Orthomax, Promax rotasyon gibi rotasyon yöntemleri yaygın olarak kullanılmaktadır (Özdamar, 2004: 255-257). Bu çalışmada en sık kullanılan döndürme yöntemi olan Varimax'dan yararlanılmıştır.

Faktör analizinde uygun faktör sayısının belirlenmesi için özdeğerlere (eigenvalues-latent root criterion) bakılmıştır. Temel bileşenler analizinde her bir değişken toplam özdeğere 1 değerinde katkıda bulunur. Bu sebeple sadece 1'den büyük olan özdeğerler anlamlı olarak yorumlanır (Hair, vd., 2010: 109). Ayrıca açıklanan toplam varyans kriteri de dikkate alınmıştır. Bilginin fen bilimlerine göre daha az belirli ve kesin olduğu sosyal bilimlerde açıklanan toplam varyans büyüklüğünün %60 ve üzeri olması yeterli bulunmaktadır (Hair, vd., 2010: 109 ).

Yapılan analiz sonucunda Tablo 18’de özdeğeri 1’den büyük olan altı faktör oluştuğu görülmektedir. Bu faktörlerin açıklanan toplam varyans büyüklüğü %67,88 olarak hesaplanmıştır. Bu Hair vd.’nin (2004:111) belirttiği sınır olan %60’ın üzerindedir. Analize dâhil edilen 27 maddeden 2.si katılımcılar tarafından tam olarak anlaşılmadığı belirlendiğinden kullanılmamıştır. Kalan 26 maddeden 6 boyut ortaya çıkmıştır. Bu boyutların 5’i (ürün odaklılık, müşteri odaklılık, sanatçı odaklılık, rakip odaklılık ve sanat ile işletmecilik işbirliği) literatürden belirlenen boyutlardır. Bu boyutlar dışında müşteri odaklılık maddelerinden 4’ü ayrılarak araştırma odaklılık olarak adlandırılan bir boyut daha ortaya çıkarmıştır. Böylece analiz sonucunda toplam 6 boyut ortaya çıkmıştır. 26 maddeye ilişkin faktör yük değerleri 0,511 ile 0,830 arasında değişmektedir. Faktör yükü, değişken ile faktör arasındaki korelasyondur. 0,30 ile 0,40 arasındaki faktör yükleri yapının yorumlanabilmesi için sınır değeridir. 0,50’den büyük olan faktör yükleri uygulamada anlamlı kabul edilmektedir (Hair vd., 2010:116-117). Her bir maddenin bu şartları sağladığı görülmektedir.

Tablo 17. Pazar Odaklılık Boyutları

	Ortalama	Ss
<b>Sanatçı odaklılık</b>		
Mevcut sanatçılarımızın memnun kalmalarını sağlamak bizim için önemlidir.(SO20)	4,45	0,67
Sanatçılarımız ile ilişkilerimizi sürekli kılarız.(SO21)	4,44	0,71
Galerimiz sanatçıların memnun etmeyi amaçlar. (SO15)	4,51	0,67
Sanatçılarımızın istek ve ihtiyaçlarını düzenli olarak araştırırız. (SO16)	3,91	0,93
Galerimize yeni sanatçılar çekmek bizim için önemlidir. (SO19)	4,25	0,79
Sanatçılarımızın memnuniyetini ölçmek için çalışmalar yaparız. (SO17)	3,67	0,99
Sanatçılarımız hakkında kapsamlı bilgiye sahibiz. (SO18)	4,38	0,82
<b>Ürün odaklılık</b>		
Galerimizde en önem verdiğimiz şey sergilenen eserlerin sanatsal kalitesidir. (ÜO5)	4,55	0,67
Galerimizin önceliği sanatsal değeri yüksek eserleri sergilemektir. (ÜO3)	4,31	0,86
Toplumda, iyi sanat eserleri sunan bir galeri imajı yaratmaya çalışırız. (ÜO4)	4,62	0,56
Galerimiz her zaman iyi ve özgün sanat eserleri bulmaya çalışır. (ÜO1)	4,65	0,54
Galerimizde sergilemek üzere sanatçı ve sanat eseri seçimimiz, alıcı ve izleyici tercihlerinden ziyade sanatsal amaçlarla şekillenmektedir. (ÜO11)	4,29	0,81
<b>Araştırma odaklılık</b>		
Alıcı ve izleyicilerimizin memnuniyetini ölçmek için çalışmalar yaparız. (AO8)	3,66	1,06
Alıcı ve izleyicilerimizin gelecekte hangi sanatçı ve/veya sanat eserlerini görmek istediklerini araştırırız. (AO7)	3,44	1,08
Alıcı ve izleyicilerin istek ve ihtiyaçlarını düzenli olarak araştırırız. (AO12)	3,45	1,05
Alıcı ve izleyici tercihleri, sanatçı ve sanat eseri seçimimizde önemli bir faktördür. (AO6)	3,52	1,27
<b>Rakip odaklılık</b>		
Diğer galerilerde hangi sergilerin başarılı olduğunu izleriz. (RO23)	4,03	0,99
Diğer galerilerin sergilerini/faaliyetlerini takip ederiz. (RO22)	4,22	0,80
Diğer galerilerin satışlarını ve alıcılarını artırma taktiklerini yakından izleriz. (RO24)	3,17	1,18
<b>Müşteri odaklılık</b>		
Mevcut alıcı ve izleyicilerimizin memnun kalmalarını sağlamak bizim için önemlidir. (MO14)	4,48	0,70
Galerimize yeni alıcı ve izleyicileri çekmek bizim için önemlidir. (MO13)	4,44	0,64
Alıcı ve izleyicilerimiz ile ilişkilerimizi sürekli kılarız. (MO9)	4,38	0,60
Alıcı ve izleyicilerimiz hakkında kapsamlı bilgiye sahibiz. (MO10)	3,95	0,90
<b>Sanat- işletmecilik işbirliği</b>		
Sanat anlayışımızdan ödün vermeden işletme faaliyetlerimizi sürdürmekteyiz. (İ26)	4,46	0,72
Galerimizde sanatsal ve ticari amaçlarımızı dengelemeye çalışırız. (İ27)	4,07	0,88
Galerimizin sanat ve işletmecilik yönü çok iyi koordine olmuştur. (İ25)	4,02	0,97

5: Kesinlikle katılıyorum, 1:Kesinlikle katılmıyorum

Tablo 18. Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler						
	Sanatçı odaklılık	Ürün odaklılık	Araştırma odaklılık	Rakip odaklılık	Müşteri odaklılık	Sanat- işletmecilik işbirliği
SO20	0,815					
SO21	0,795					
SO15	0,787					
SO16	0,719					
SO19	0,702					
SO17	0,695					
SO18	0,689					
ÜO5		0,828				
ÜO3		0,768				
ÜO4		0,762				
ÜO1		0,758				
ÜO11		0,564				
AO8			0,810			
AO7			0,785			
AO12			0,719			
AO6			0,673			
RO23				0,830		
RO22				0,798		
RO24				0,719		
MO14					0,624	
MO13					0,606	
MO9					0,563	
MO10					0,519	
İ26						0,511
İ27						0,746
İ25						0,574
Özdeğer	8,18	3,42	2,34	1,45	1,19	1,04
Açıklanan varyans (%)	17,12	13,59	12,93	8,72	8,46	7,05
Açıklanan toplam varyans (%)	67,88					

### 3.4.2. Güvenirlik

Güvenirlik, bir değişkenin çoklu ölçümleri arasındaki tutarlılık derecesinin belirlenmesidir (Hair vd., 2010: 125). Bir başka ifadeyle, güvenilirlik ölçüm aracının ölçtüğü kavramı tutarlı bir şekilde ölçme düzeyidir (Gay, Mills ve Airasian, 2006:139). Bilimsel araştırmalarda, kullanılan bir ölçme aracıyla yapılan birden çok ölçümle elde edilen sonuçların tutarlılığında o ölçme aracı güvenilirirdir (Balaban Salı, 2012:153). Herhangi bir ölçüm metodunun kullanılmasında güvenilirlik önemli bir konu olduğundan, yeni ölçüler geliştirildiğinde güvenilirliğin araştırılması gerekmektedir (Nunnally ve Bernstein, 1994: 87). Bir ölçeğin güvenilirlik katsayısının hesaplanmasında kullanılmak üzere çeşitli yöntemler geliştirilmiştir. Bunlardan iç tutarlılık katsayısının belirlenmesi ve paralel formlar yöntemi (alternative forms) ölçümlerin güvenilirliğinin kestirilmesinde kullanılan en temel yöntemlerdir (Nunnally ve Bernstein, 1994: 233). Testin çeşitli alt bölümlerinden de güvenilirlik belirlenebilir. Bu yöntemler ise bölünmüş yarılar (split-half method) ve tekrar test (retest method) yöntemleridir (Nunnally ve Bernstein, 1994: 232-233).

Bu araştırmada ölçek maddelerinin güvenilirliğinin değerlendirilmesinde iç tutarlılık katsayısının hesaplanması yoluna gidilmiştir. İç tutarlılık (internal consistency) bir yapı içindeki maddeler arasındaki ortalama korelasyonlara dayanarak güvenilirliğinin kestirilmesidir. Alfa katsayısı ölçekler için iç tutarlılığa dayanarak güvenilirliği belirlemede kullanılan temel formüldür (Nunnally ve Bernstein, 1994: 229-230). Ölçekler için iç tutarlılık katsayısı, Cronbach'ın alfa korelasyon katsayısı hesaplanarak belirlenebilir. Alfa değeri 0 ile 1 arası değerler almaktadır. Literatürde kabul edilebilir Cronbach'ın alfa değerine ilişkin kesin bir uzlaşı olmadığı saptanmıştır. Hair vd. (2010:125) Cronbach'ın alfa değerinin genellikle kabul edilen alt değerinin 0,70 olduğunu ve bu değerin keşfedici araştırmalarda 0,60'a kadar düşebileceğini belirtmektedir. Altunışık vd. (2004:115) ise inceleme türü çalışmalarda bu değerin 0,50'ye kadar uygun kabul edilebileceğini ifade etmektedir. Özdamar (1997:500) katsayının 0,40'dan küçük olması durumunda ölçeğin güvenilir olmadığını, 0,40 ile 0.60 arasında olması durumunda ölçeğin düşük derecede güvenilir olduğunu, 0,60 ile

0,80 arasında olması durumunda oldukça güvenilir olduğunu ve son olarak 0,80 ile 1,00 arasında olması durumunda yüksek derecede güvenilir olduğunu belirtmektedir.

Araştırma kapsamında yer alan ürün odaklılık, sanatçı odaklılık, araştırma odaklılık, rakip odaklılık, müşteri odaklılık, sanat ve işletme koordinasyonu ve performans yapıları için hesaplanan Cronbach'ın  $\alpha$  korelasyon katsayıları Tablo 19'da görülmektedir.

Tablo 19'da görüldüğü üzere, rakip odaklılık ve sanat ile işletme koordinasyonu dışındaki tüm yapıların Cronbach'ın alfa katsayıları 0,60'ın üstünde yer almaktadır. Rakip odaklılık 0,50'in ve sanat ile işletme koordinasyonu 0,60'ın altında olduğundan bu yapıların geliştirilmesi gerekmektedir. Özdamar'ın (1997:500) iç tutarlılık katsayısı sınıflamasına göre sanat galerisi performansı, araştırma odaklılık ve ürün odaklılık yapılarının yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir. Sanatçı odaklılık ve müşteri odaklılık yapılarının ise oldukça güvenilir olduğu görülmektedir. Sanat ve işletmecilik iş birliği ile rakip odaklılık ise düşük güvenilirlikteki yapılardır. 26 maddeden oluşan pazar odaklılık yapısının ise (ürün odaklılık, sanatçı odaklılık, araştırma odaklılık, rakip odaklılık, müşteri odaklılık ve sanat ile işletme işbirliği) güvenilirlik katsayısı 0,90 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

*Tablo 19. Yapılara İlişkin Cronbach'ın  $\alpha$  Korelasyon Katsayıları*

<b>Yapılar</b>	<b><math>\alpha</math></b>
Ürün odaklılık	0,80
Sanatçı odaklılık	0,63
Araştırma odaklılık	0,86
Rakip odaklılık	0,48
Müşteri odaklılık	0,61
Sanat ve işletme işbirliği	0,55
Performans	0,87

Verilerin analizine başlanmadan önce verilerin normal dağılımı test edilmiştir. Shapiro-Wilks testi ile Kolmogorov- Smirnov testi bu amaçla en çok kullanılan testlerdir. Bu testler normal dağılımdan farklılıkları bulmak için anlamlılık düzeyini hesaplamaktadır (Hair vd., 2010:73). Bu testlerin anlamlılık derecesi 0,05'ten küçük ise normallik şartlarının ihlal edilmesi şeklinde yorumlanabilmektedir (Altunışık vd., 2004: 154). Ürün odaklılık, müşteri odaklılık, sanatçı odaklılık, araştırma odaklılık, rakip odaklılık ve sanat ile işletmecilik işbirliği boyutlarından oluşan pazar odaklılık değişkeninin normal dağılımını test etmek için yapılan tek örneklem Kolmogorov- Smirnov testi (one-sample Kolmogorov- Smirnov) sonuçlarına göre dağılımın normal olduğu görülmüştür [ $D(119)=0,823$ ;  $p>0,05$ ].

Sanat galerilerinin performansları ile ilgili değişkenin normal dağılımını test etmek amacıyla yapılan tek örneklem Kolmogorov- Smirnov testi sonucunda ise dağılımın normal olduğu görülmüştür [ $D(119)=1,340$ ;  $p>0,05$ ]. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, tek yönlü varyans analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır.

Analiz için SSPS 15.0 (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. Bulguların yorumlanmasında anlamlılık düzeyi  $\alpha=0,05$  olarak kabul edilmiştir.



## **4. Bulgular ve Yorum**

Bu bölümde araştırmanın amaçları doğrultusunda yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular anlatılmaktadır. Öncelikle sanat galerisi yöneticilerinin/çalışanlarının ve sanat galerilerinin tanımlayıcı özellikleri üzerinde durulmuştur. Daha sonra sanat galerilerinin pazar odaklılık yaklaşımları, performansları ile pazarlama araçlarından ve faaliyetlerinden faydalanma sıklıkları incelenmiştir. Pazar odaklılık, galeri performansı ve galerilerin pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı ile tanımlayıcı özellikler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Son olarak, pazar odaklılık ile performans arasındaki ilişki incelenmiştir.

### **4.1. Sanat Galerisi Yöneticilerine/Çalışanlarına ve Sanat Galerilerine İlişkin Genel Bilgiler**

Araştırmada temsil edilen 119 sanat galerisinin ve sanat galerisi yöneticileri/çalışanlarının özellikleri aşağıda incelenmiştir.

#### **4.1.1. Araştırmaya katılan sanat galerisi yöneticilerine/çalışanlarına ilişkin demografik bilgiler**

Tablo 20’de belirtildiği üzere katılımcıların çoğu (%70) galeri sahibi ve galeri yöneticisidir. Katılımcıların %26’sı ise galerinin sahibi olmayan profesyonel yöneticilerdir. Araştırmaya katılanların %4’ü galeri çalışanı iken, %2’si kendisini yönetim kurulu üyesi, idari yönetici, asistan ve galeri direktörü gibi farklı pozisyonlarda tanımlamaktadır. Galeride çalışan sayısı genelde 2 ve daha az olduğundan katılımcıların çoğunun galeri sahibi ve galeri yöneticisi olması beklenen bir durumdur.

Katılımcıların %8'i lise, %67'si ise üniversite mezunudur. Lise mezunlarının oranı oldukça düşükken akademik kariyer yapanların oranı ise %24'tür. Bu durum sanat galerisi yöneticisi/çalışanlarının eğitim seviyelerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Katılımcılar yaş değişkeni açısından incelendiğinde en büyük grubun %34 ile 55 ve üstü yaş grubundan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %26'sı 25-34, %21'i ise 45-54, %18'i ise 35-44 yaş aralığında bulunmaktadır. Sanat galerisi yöneticisi/çalışanları arasında en genç ve en yaşlı grubunun çoğunluğu oluşturduğu söylenebilir. Katılımcıların çoğunluğunun galeri sahibi olduğu göz önüne alınırsa deneyimli galeristlerin yanı sıra genç galeristlerin de sanat galericiliği yaptıklarını görülmektedir.

Sanat galerisi yöneticisi/çalışanlarının %38'i 5 yıldan az süredir, bir diğer %38'lik grup ise 5-15 yıl arasında o galeride çalışmaktadır. %17'lik bir grup ise 16-25 yıl arasında aynı sanat galerisinde çalıştığını belirtmektedir. Katılımcıların %7'si ise 25 yıldan fazla süredir aynı sanat galerisinde çalışmaktadır. Sanat galerisi yöneticisi/çalışanlarının %30'unun sanat galericiliği işinde 5 yıldan az süredir çalıştığı, yaklaşık yarısının ise (%43) 5-15 yıl arasında bu işle uğraştığı görülmektedir. Katılımcıların %15'i 16-25 yıl arasında bu sektörde çalışmakta olduğunu belirtirken, sektörde 25 yıldan fazla süredir çalışanların oranı %13'tür. Hem mevcut galerilerinde çalışma süresi hem de sanat galericiliği işinde çalışma süresi açısından en büyük grubun 15 yıldan az süredir çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 20. Sanat Galerisi Yöneticilerinin/Çalışanlarının Demografik Özellikleri

		Sıklık (N)	Yüzde (%)
<b>Galerideki ünvanı</b>	Galeri sahibi ve galeri yöneticisi	79	66,9
	Profesyonel yönetici	31	26,3
	Galeri çalışanı	5	4,2
	Diğer	3	2,5
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
<b>Eğitim</b>	Lise ve öncesi	10	8,5
	Üniversite	80	67,5
	Yüksek lisans/doktora	28	23,7
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
<b>Yaş</b>	24 ve altı	1	0,8
	25-34	31	26,3
	35-44	21	17,8
	45-54	25	21,2
	55 ve üstü	40	33,9
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
<b>Mezun olunan alan</b>	Sanatla ilgili bir alan	55	47,4
	İşletme	18	15,5
	Sanat yönetimi	5	4,3
	Diğer	38	32,8
	<b>Toplam</b>	<b>116</b>	<b>100,0</b>
<b>Bu galerideki çalışma süresi</b>	5 yıldan az	43	37,7
	5-15 yıl	43	37,7
	16-25 yıl	20	17,5
	25 yıldan fazla	8	7,0
	<b>Toplam</b>	<b>114</b>	<b>100,0</b>
<b>Sanat galericiliğinde çalışma süresi</b>	5 yıldan az	34	29,6
	5-15 yıl	49	42,6
	16-25 yıl	17	14,8
	25 yıldan fazla	15	13,0
	<b>Toplam</b>	<b>115</b>	<b>100,0</b>

Katılımcılar, mezun oldukları alan açısından araştırmanın amaçları doğrultusunda sanatla ilgili bir alandan mezun olanlar, işletme eğitimi almış olanlar, hem sanat hem de işletme bakış açısına sahip olanlar (sanat yönetimi vb.) ile bu üç grup dışında kalanlar olmak üzere toplam dört grupta sınıflandırılmışlardır. Katılımcıların yarıya yakını (%47) sanatla ilgili bir alandan mezun olmuştur. Bu sınıfa dâhil edilen alanlar arasında, tüm güzel sanatlar fakültesi bölümleri, resim öğretmenliği, sanat tarihi, endüstriyel tasarım ve iç mimarlık bölümleri yer almaktadır. Katılımcıların 8'i sanat tarihi bölümü mezunudur. 23 katılımcı ise resim bölümü veya resim öğretmenliği bölümünden mezundur. Katılımcıların %15'i işletme lisansı veya yüksek lisansı mezunudur. Bu gruba reklamcılık bölümü mezunu bir katılımcı da eklenmiştir. Böyle bir grup oluşturulmasının amacı temel ve formal pazarlama ve/veya yönetim bilgisine sahip bireylerin sınıflandırılmasıdır. Katılımcıların %4'ü ise sanat yönetimi veya koleksiyon yönetimi alanlarından mezundur. Bu alanlardan mezun olanların ayrı sınıflandırılmasının sebebi formal eğitim olarak hem sanat hem de işletme bakış açısına sahip olmalarıdır. Son olarak katılımcıların %33'ü diğer alanlardan mezundur. Bu bölümün büyük bir grup oluşturulmasının nedeni çok farklı alanlardan mezun olan katılımcıları içermesidir. Bu bölüme, fen bilimleri, sosyal bilimler ve mühendislik gibi alanlardan mezun olanlar girmektedir. Siyaset bilimi, psikoloji, tıp fakültesi, turizm ve otelcilik, hukuk ve çeşitli mühendislik fakültesi mezunları bu bölümde incelenmiştir. Ayrıca bu gruba lise mezunları da dâhil edilmiştir.

Görüldüğü gibi ülkemizdeki sanat galerileri yöneticileri ağırlıklı olarak sanat eğitimine sahiptir. Sanat yönetimi veya sanat pazarlaması gibi sanatla ilgili bir eğitimin galericilik için gerekli olup olmadığı konusunda Günnur Algın ve İlayda Babacan'ın görüşleri aşağıda yer almaktadır:

Diploma olarak gerekmiyor. Yani bir ekonomist daha iyi olur ama sanata yönelik bir öğrenme isteği olmalı. Bu gönüllü bir kölelik gibidir aslında... Bir galerici pazarlamayı, insan ilişkilerini, antropolojiyi, sosyolojiyi ve sanat alanını çok iyi değerlendirmeli, ekonomiyi çok sorgulamalıdır (Günnur Algın ile kişisel görüşme, 4 Mart 2011).

Önce çok iyi görmeli, yani görüş, görme yeteneği çok önemli. Doğru iletişim kurmalı, empatik yaklaşmalı çünkü sanat eğitimi olsa da, eğitimi eğer orada bırakmışsa, değişmiyorsa ve dönüşmüyorsa, o orada kalır. Dolayısıyla galerinin yetkinliğini çözecek kişi/kişiler ünvanları ile ölçülmemeli, yaptıkları işler ile ölçülmeli. Öncelikle iyi bir göz, sonra sanatı çok seviyor olması ve sanat hakkında çok iyi bilgisi olması lazım. Bilgiye açık olması gerekiyor yani bu üç parametre galerici olmak yeterli değil ama çok önemli. ... mesela benchmarking yapan bir galeri her zaman daha ideal olur, yani çok okunmalı ve dünyayı izleyen bir galeri olmalı. Mutlaka açık olması lazım. Bilgi çok önemli. Ama ondan önce “görme”. Görsel zekâsının yüksek olması lazım (Günnur Algın ile kişisel görüşme, 4 Mart 2011).

Ben de sonuçta sanat yönetimi okumadım. Benim okuduğum zaman yoktu öyle bir bölüm. Çok isterdim esasında okumayı, tercih ederdim, işimle ilgili. Ama bu dönemki galeri sahiplerinin zamanında da yoktu öyle bir bölüm. Onlar da bunu profesyonel olarak okumuş insanlar değillerdir. İşi işin içinde öğrenmişlerdir. Fakat şimdi galeride çalışacak bir asistan ya da bir yönetici alırken o bölümlerden mezun olmuş kişileri tercih etmekte fayda var çünkü onun okulunu okumuş insanlar (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

#### **4.1.2. Araştırmaya katılan sanat galerilerine ilişkin özellikler**

Tablo 21’de sanat galerilerine ilişkin özelliklere yer verilmiştir. Tablodan da görüldüğü üzere sanat galerilerinin %29’u 5 yıldan az süredir faaliyet gösterirken, 20 yıldan fazla süredir faaliyet gösteren sanat galerilerinin oranı %20’dir. 10 yıldan az süredir faaliyet gösteren galeriler en büyük grubu oluştursa da tüm sanat galerilerinin beşte birinin faaliyetlerini uzun yıllardır sürdüren, köklü ve eski galeriler oldukları görülmektedir. Bu durumda genç ve eski sanat galerilerinin çoğunlukta olduğu söylenebilir.

Araştırmada sanat galerilerinin fiziksel büyüklüğü m<sup>2</sup> olarak sorulmuştur. Sanat galerilerinin büyük bölümünün (%41) 100-200 m<sup>2</sup> arası bir büyüklüğe sahip oldukları görülmektedir. Bunu %26 ile 100 m<sup>2</sup>’den küçük sanat galerileri izlemektedir. Sanat galerilerinin %15’inin büyüklüğü 201 ila 300 m<sup>2</sup> arasında yer alırken, % 18’i 300

m<sup>2</sup>'den büyüktür. Türkiye'deki sanat galerilerinin genel olarak 200 m<sup>2</sup>'den küçük olduğu görülmektedir.

Sanat galerilerinin %46'sının mülkiyeti kendilerine ait değildir. Bu durum, sanat galerilerinin yaklaşık yarısının kiralık, yarısının ise galerinin sahipliğinde olduğunu göstermektedir. Sanat galerilerinin %66'si İstanbul'da, %17'si Ankara'da ve sadece %2'si İzmir'de faaliyet göstermektedir. Sanat galerilerinin %15'i ise diğer şehirlerde faaliyet göstermektedir. Bu sanat galerilerinden 4'ü Antalya'da, 2'si Adana'da, 2'si Muğla'da, 1'er galeri de Mersin, Hatay, Gaziantep, Balıkesir, Denizli, Bursa, Mardin, Çanakkale, Diyarakır ve Eskişehir'de faaliyet göstermektedir. Bu durum İstanbul'un sanatın başkenti olduğu şeklinde yorumlanabilir. Diğer şehirlerde çok az sayıda sanat galerisi yer almaktadır.

Tablo 21. Sanat Galerilerinin Özellikleri

		Sıklık (N)	Yüzde (%)
<b>Faaliyet yılı</b>	5 yıldan az	34	28,6
	5-10 yıl	28	23,5
	11-15 yıl	17	14,3
	16-20 yıl	16	13,4
	20 yıldan fazla	24	20,2
	<b>Toplam</b>	<b>119</b>	<b>100,0</b>
<b>Galeri büyüklüğü (m<sup>2</sup>)</b>	100 m <sup>2</sup> 'den az	31	26,3
	100-200 m <sup>2</sup>	48	40,7
	201-300 m <sup>2</sup>	18	15,3
	300 m <sup>2</sup> 'den fazla	21	17,8
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
<b>Toplam çalışan sayısı</b>	2 ve daha az	67	56,3
	3-5 kişi	44	37,0
	6-8 kişi	7	5,9
	8'den fazla	1	0,8
	<b>Toplam</b>	<b>119</b>	<b>100,0</b>
<b>Sözleşmeli sanatçı sayısı</b>	Hiç yok	52	45,2
	1-10 kişi	47	40,9
	11-20 kişi	14	12,2
	21-50 kişi	1	0,9
	50'den fazla	1	0,9
	<b>Toplam</b>	<b>115</b>	<b>100,0</b>
<b>Kişisel sergisi gerçekleştirilen sanatçı sayısı</b>	5'den az	32	27,6
	5-10 kişi	69	59,5
	11-20 kişi	11	9,5
	21-50 kişi	4	3,4
	50'den fazla	0	0
	<b>Toplam</b>	<b>116</b>	<b>100</b>
<b>Karma/grup sergisi gerçekleştirilen sanatçı sayısı</b>	10'dan az	76	72,4
	10-20 kişi	18	17,1
	21-50 kişi	8	7,6
	51-70 kişi	0	0
	70'den fazla	3	2,9
	<b>Toplam</b>	<b>105</b>	<b>100,0</b>
<b>Kişisel sergisi gerçekleştirilen yabancı sanatçı sayısı</b>	Hiç yok	49	42,2
	1-5 kişi	59	50,9
	6-10 kişi	5	4,3
	11-15 kişi	2	1,7
	16-20 kişi	0	0
	20'den fazla	1	0,9
<b>Toplam</b>	<b>116</b>	<b>100,0</b>	

<b>Karma/grup sergisi gerçekleştirilen yabancı sanatçı sayısı</b>	Hiç yok	43	42,2
	1-5 kişi	45	44,1
	6-10 kişi	9	8,8
	11-15 kişi	2	2,0
	16-20 kişi	1	1,0
	20'den fazla	2	2,0
	<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>
<b>Sergi sayısı</b>	5'den az	18	15,3
	5-10	76	64,4
	11-15	14	11,9
	15'den fazla	10	8,5
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
<b>Konsinye eser satışı</b>	Evet	91	78,4
	Hayır	25	21,6
	<b>Toplam</b>	<b>116</b>	<b>100,0</b>
<b>Galerinin sahip olduğu eserlerin satışı</b>	Evet	90	80,4
	Hayır	22	19,6
	<b>Toplam</b>	<b>112</b>	<b>100,0</b>
<b>Web sitesi</b>	Evet	109	91,6
	Hayır	10	8,4
	<b>Toplam</b>	<b>119</b>	<b>100,0</b>
<b>Sosyal medya hesabı</b>	Evet	87	73,7
	Hayır	31	26,3
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
<b>Dernek üyeliği</b>	Evet	53	45,7
	Hayır	63	54,3
	<b>Toplam</b>	<b>116</b>	<b>100,0</b>
<b>Uzmanlaşma</b>	Evet	70	61,9
	Hayır	43	38,1
	<b>Toplam</b>	<b>113</b>	<b>100,0</b>
<b>Galeri mülkiyeti</b>	Kendisine ait	53	45,7
	Kira	63	54,3
	<b>Toplam</b>	<b>116</b>	<b>100,0</b>
<b>Şehir</b>	İstanbul	78	66,1
	Ankara	20	16,9
	İzmir	2	1,7
	Diğer şehirler	18	15,3
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>



Tablodan da görüldüğü üzere sanat galerilerinin yarısından fazlasının (%56) 2 ve daha az çalışanı, %37'sinin ise 3-5 arasında çalışanı bulunmaktadır. Birçok galeri sahibi ise tek başına çalıştıklarını belirtmiştir. 6-8 arasında çalışanı olan sanat galerileri, tüm galerilerinin %5,9'unu oluştururken, sadece bir galerinin 8'den fazla çalışanı vardır. Bu sonuçlara göre Türkiye'deki sanat galerilerinin %90'dan fazlasının 5'ten az çalışanı bulunmaktadır. Bu durumda sanat galerilerini küçük ölçekli işletmeler olarak sınıflandırmak mümkündür.

Sanat galerilerinin %45'i sözleşmeli sanatçısının bulunmadığını belirtmektedir. %41'inin 1-10 sözleşmeli sanatçı ile çalışırken 11-20 arasında sözleşmeli sanatçısı bulunan galerilerin oranı %12'dir. 21 kişiden fazla sözleşmeli sanatçı ile çalışan galeri sayısı ise sadece 2'dir. Sanat galerilerinin yaklaşık yarısının sözleşmeli olarak çalıştıkları sanatçıları yoktur.

Araştırmaya katılan sanat galerilerinin %28'i bir yılda 5'den az sanatçının, %59'u ise 5-10 sanatçısının kişisel sergisini düzenlemektedir. Galerilerin %9'u 11-20 sanatçının kişisel sergisini, sadece %3'ü 21'den fazla sanatçının kişisel sergisini gerçekleştirmektedir. Sanat galerilerinin yaklaşık %90'ı yılda ortalama 10'dan az sanatçının kişisel sergisini düzenlemektedir.

Karma sergiler açısından incelendiğinde ise sanat galerilerinin çoğunluğu (%72) bir yılda ortalama olarak 10'dan az sanatçının sergisini düzenlemektedirler. 10-20 arasında sanatçının katılımı ile sergi düzenleyen galeri oranı ise %17'dir. Galerilerin %8'i 21-50 arasında sanatçının katılımı ile karma sergi düzenlerken, 70'den fazla sanatçının karma sergilerini düzenleyen galerilerin oranı %3'e düşmektedir. Sanat galerilerinin yaklaşık %90'ı yılda ortalama 20'den az sanatçının karma/grup sergisini düzenlemektedir.

Karma ve kişisel sergilerde sunulan yabancı sanatçı sayılarının ise daha düşük olduğu görülmektedir. Sanat galerilerinin %42'si kişisel sergilerde hiç yabancı bir sanatçı ile çalışmadığını belirtirken, 1-5 arasında yabancı sanatçının kişisel sergisini düzenleyen galeri oranının % 51 olduğu görülmektedir. Sanat galerilerin %42'sinin karma sergilerinde yabancı sanatçı yer almazken, %44'ü 1-5 arasında yabancı sanatçının yer

aldığı karma sergiler düzenlenmektedir. Sanat galerilerinin yaklaşık yarısı hem kişisel hem de karma sergilerde yabancı sanatçılarla çalışmazken, yaklaşık yarısı ise 1-5 arasında yabancı sanatçı ile kişisel ya da karma sergilerde çalışmaktadır.

Araştırmaya katılan sanat galerilerinin büyük çoğunluğu (%64) yılda ortalama 5-10 arasında sergi düzenlediğini belirtmektedir. Bunu %15 ile 5'den az sergi düzenleyenler ve %12 ile 11- 15 arasında sergi düzenleyenler izlemektedir. 10 sanat galerisi ise bir yılda 15'den fazla sergi düzenlemektedir. Sanat galerilerinin %80'i yılda ortalama olarak 10'dan az sergi düzenlemektedir.

Sanat galerilerinin %78'i konsinye eser satışı yaptığını belirtmektedir. Bu bulgu sanat galericiliğinde konsinye satışlarının yoğun olarak kullanıldığını göstermektedir. Galerilerinin %80'i ise kendi sahip oldukları eserlerinin satışını gerçekleştirmektedir. Bu da sanat galerilerinin çoğunun kendine ait sanat eserleri olduğunu göstermektedir.

Sanat galerilerinin %92'sinin kendisine ait bir web sitesi bulunmaktadır. Facebook, Twitter vb. bir sosyal medyada galerisi adına hesabı bulunan galerilerin oranının ise %74 olduğu görülmektedir. Sanat galerilerinin neredeyse hepsinin bir web sitesi varken, sosyal medyada yer alan galerilerin daha az olduğu söylenebilir.

Sanat galerilerinin sanatla ilgili bir derneğe üyelikleri incelendiğinde, galerilerin yarıya yakınının (%46) sanatla ilgili bir derneğe üye olduğu görülmektedir. Sanat galerilerinden 9'u "Tüm Sanat Galerileri Derneği" ne üye olduklarını belirtmektedir. Tablo 22'de görüleceği üzere sanat galerilerinin üye olduklarını belirttikleri dernek isimleri birbirine çok yakındır. Bu derneklerin birçoğunun iletişim bilgilerine ulaşamamıştır.

Tablo 22. Sanat Galerilerinin Üye Oldukları Dernekler

Dernek	İletişim Bilgileri
AÇEK	
Ankara Galeriler Derneği	
Artizen Fine Arts/ e-flux	www.artizenfinearts.com, www.e-flux.com
Bursa Ressamlar Derneği	
Çağdaş Galeriler Derneği	
Çağdaş Sanat Galerileri Derneği	
Çağdaş Sanatı Destekleme Derneği	
ÇASAD	Kurulum aşamasında
Eskişehir Sanatçılar Derneği	
Galeriler Birliği	
Galeriler Birliği Derneği	
Galeriler Derneği	
Galeriler Derneği	
İçel Sanat Kulübü	http://www.icelsanatkulubu.com/
İstanbul Sanat Galerileri Derneği	
lebriz.com	Sanat portalı
Mardin Güzel Sanatlar Derneği	
Ressamlar Derneği	www.ressamlarderneği.com
Sanat Galerileri Derneği	
Sanat Galerileri Derneği	
Sanatçı ve Galeriler Derneği	
Sanatçı ve Sanat Severler Derneği Kulübü	
Tophane Art Walk	
Tüm Sanat Galerileri Derneği (TÜSGAD)	

Araştırmaya katılan sanat galerilerinin %62'si belirli bir alanda uzmanlaştığını belirtmektedir. Sanat galerilerinin 16'sı "Çağdaş Sanat"ın uzmanlaştıkları alan olduğunu belirtmektedir. Galerilerden 2'si ise uzmanlaştıkları alanı "Çağdaş ve Modern Sanat" olarak tanımlamaktadır. İki galeri ise "Güncel Sanat" kavramını kullanmaktadır. Bu uzmanlık alanları yanında çağdaş sanatı ülkemiz özelinde tanımlayan uzmanlıklar da olduğu görülmektedir: "Çağdaş Türk Resmi", "Çağdaş Türk Sanatı Genç Kuşak", "Türk Klasik ve Modern Resmi", "Türk Modern ve Çağdaş Sanat Eserleri".

Tablo 23. Sanat Galerilerinin Uzmanlaştığı Alanlar

---

<b>Sanat Galerilerinin Uzmanlaştığı Alanlar</b>
Atölye (suluboya, temel resim, seminer)
Avangart sanat
Baskı ve çoğaltılabilir eserler
Cumhuriyet dönemi sanatçıları
Çağdaş sanat
Çağdaş Türk resmi
Çağdaş Türk sanatı genç kuşak
Çerçeve
Değerli sanatçıların yapıtları
Ekspresyon-empresyon-klasik resim- naif
Figüratif sanat
Fotoğraf
Fotoğraf, resim, video
Güncel sanat
Heykel, ahşap işletmeciliği, mozaik
Heykel, ebru
Heykel, seramik, kitap
Karikatür
Kavramsal sanat
Klasik dönem Türk resmi
Klasik figüratif
Klasik realizm
Konsept sergiler
Müzayede
Modern ve çağdaş sanat
Özgün eser sergisi
Plastik sanatlar
Pop-art
Resim
Sanatsal özel projeler
Sanat ve tasarım
Seramik
Suluboya
Takı
Temalı sergiler
Türk klasik ve modern resmi
Türk modern ve çağdaş sanat eserleri
Türk resim sanatı
Türk resim sanatı (klasik dönemi)
1950 sonrası Türk resmi

---

Bu bulgulardan yola çıkarak Türkiye’deki sanat galerilerinin çoğunluğun modern sanata yöneldiği söylenebilir. Sanat galerilerinin bir kısmı ise modern sanatta Türk sanatçıları tercih ettiklerini ayrıca vurgulamaktadır. Bunun dışında çeşitli dönemlerinde, sanat akımlarında ve sanat türlerinde uzmanlaşan galeriler de göze çarpmaktadır.

Sanat galerilerinin, galerilerinde sergiledikleri sanat eseri türleri Tablo 24’de verilmektedir. Sanat galerilerinin neredeyse hepsi (%97) boya resim eserleri sergilemektedir. Bunu sırasıyla heykel, fotoğraf eserleri, baskı resim eserleri, seramik sanatları, enstalasyon çalışmaları ve grafik sanatı izlemektedir. Bu sanat türleri dışında, galerilerinin %20’si diğer sanat eseri türlerini de sergilediklerini belirtmektedir. Bu sanat eseri türleri arasından çeşitli isimler ile (video mapping, video çizim, video art, performans-video) 13 galerilerinin belirttiği video dikkat çekmektedir. Video dışında, hat, tekzip, el sanatları, karikatür, mozaik, ahşap işleme, sanatsal takı tasarımı, cam, ebru, dekoratif sanatlar ve modern tasarımlar da sanat galerilerinin sergiledikleri eserler arasında yer almaktadır. Bu bulgular en çok tercih edilen sanat türünün boya resim ve heykel olduğunu göstermektedir. Bu durum ise göreceli daha geleneksel sanat türlerinin daha çok tercih edildiği göstermektedir.

*Tablo 24. Galeride Sergilenen Sanat Eserleri*

<b>Sanat Eseri Türü</b>	<b>Sıklık (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Boya resim	116	97,5
Heykel	93	78,2
Fotoğraf	77	64,7
Baskı resim	76	63,9
Seramik	68	57,1
Enstalasyon	48	40,3
Grafik	32	26,9
Diğer sanat eseri türleri	24	20,2

Sanat galerilerinin %81'nde alıcı ve izleyicilerle ilişki ve iletişim kurma ve sürdürme görevi galeri sahibi/ortağı olan yönetici tarafından yürütülmektedir. Galerilerin çoğunluğunda başka çalışan olmadığı düşünülürse bu durum bir tercihten öte zorunluluk olarak düşünülebilir. Galerilerin %34'ünde bu görev profesyonel yöneticiler tarafından gerçekleştirilmektedir. Galerilerinin %11'inde ise katılımcıların personel, yardımcı, sekreter ve yardımcı olarak tanımladıkları diğer görevliler tarafından alıcı ve izleyicilerle ilişki ve iletişim kurma ve sürdürme görevi yürütülmektedir.

*Tablo 25. Alıcı ve İzleyicilerle İlişki ve İletişim Kurma ve Sürdürme Görevi*

<b>Alıcı ve izleyicilerle ilişki ve iletişim kurma ve sürdürme görevi</b>	<b>Sıklık (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Galeri sahibi/ortağı olan yönetici	96	80,7
Profesyonel yönetici	40	33,6
Diğer	13	10,9

Sanat galerilerinin %82'sinde sanatçılarla ilişki ve iletişim kurma ve sürdürme görevi, alıcı ve izleyicilerde olduğu gibi galeri sahibi/ortağı olan yönetici tarafından yürütülmektedir. Yine aynı şekilde bu durum birçok galeri için tek alternatiftir. Galerilerin %32'sinde bu görev profesyonel yöneticiler tarafından sürdürülmektedir. Galerilerin %11'inde ise katılımcıların personel, asistan, galeri görevlisi, galeri çalışanları, sekreter ve sanat danışmanları olarak tanımladıkları diğer görevliler tarafından yürütülmektedir. Sanatçılarla ve alıcı/izleyicilerle iletişim kurma ve sürdürme görevinin paralel bir şekilde genellikle galeri sahibi/ortağı olan yönetici tarafından yerine getirildiği görülmektedir.

Tablo 26. Sanatçılarla İlişki ve İletişim Kurma ve Sürdürme Görevi

Sanatçılarla ilişki ve iletişim kurma ve sürdürme görevi	Sıklık (N)	Yüzde (%)
Galeri sahibi/ortağı olan yönetici	96	82,1
Profesyonel yönetici	38	32,5
Diğer	13	11,1

İbrahim Demirel ve İlayda Babacan alıcı ve izleyicilerle iletişim konusundaki uygulamalarını şu şekilde ifade etmektedirler:

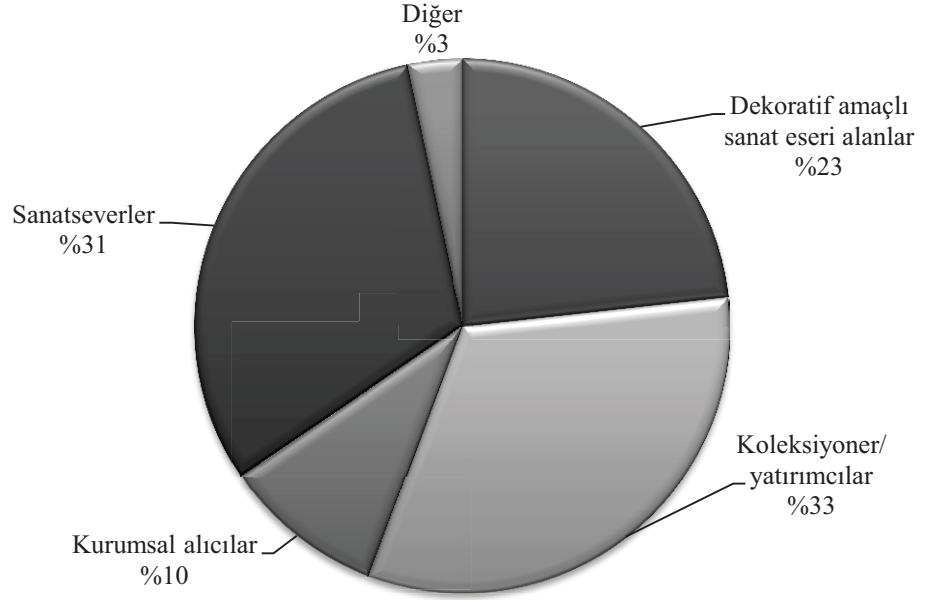
...ben oluyorum hep genelde. Asistanım da bilgi verebiliyor. Yani zaten mutlaka basın bülteni ya da serginin yazısı etrafta, ortada olur. Onu alıp okuyup da sergiyi gezebilirler ya da ben de anlatabilirim. Mutlaka sorusuna cevap alır (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Elbette, ben de bir koleksiyonerim ve kendi resim alma tercihlerim doğrultusunda alıcıyı yönlendiririm. “Ben olsam şunu alırım” şeklinde naçizane fikrimi söylerim, kesinlikle bir galerici tavrıyla pahalı olan resmi satmaya çalışmam. Anlamayanları eserin tekniği, sanatçısı konusunda aydınlatırım. Alıcının gerçekten seveceği resme sahip olması beni de mutlu eder (İbrahim Demirel ile kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

#### 4.1.3. Sanat galerilerinin müşteri profili

Şekil 11’de sanat galerilerinin müşteri profilleri görülmektedir. Sanat galerilerinin müşterilerinin %33’ünü koleksiyoner/yatırımcılar oluşturmaktadır. Bunu %31 ile sanatseverler izlemektedir. Sanatsever kavramı ile anlatılmak istenen grup, ticari ya da dekoratif kaygılarla değil sadece sanat sevgisiyle sanat eseri satın alan müşterilerdir. Dekoratif amaçlı sanat eseri satın alanların oranının ise %23 olduğu görülmektedir.

Banka, işletme vb. kurumsal alıcıların oranı %10 iken müşterilerin %3'ü ise diğer olarak sınıflandırılmaktadır. Katılımcılar “Diğer” kategorisinde kendi aile çevrelerini ve açılış kokteylleri ile ilgilenen “sergi kuşu” dedikleri alıcıları belirtmişlerdir.



Şekil 11. Sanat Galerilerinin Müşteri Profili

Galeristler, kendi sanat galerilerinin müşteri profillerini şöyle ifade etmektedirler:

Benim müşteri kitlem sadece koleksiyonerler değil. Aynı zamanda evini dekore etme amaçlı da resim ya da heykel alan insanlar oluyor. Onların alımı bir süre sonra bitiyor çünkü evini dekore ediyor, ama koleksiyonerler dekoratif amaçlı değil. Tamam, alıp eserleri sergiliyorlar işyerlerinde ya da evlerinde ama almayı durdurmuyorlar çünkü bir koleksiyon oluşturmaya devam ediyorlar (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Benim portföyümde hepsi var. Yani koleksiyonerler var belli başlı Türkiye’de bilinen, onlar eser alır benden. Zaten hiçbir şey almayı buraya gelse bile sanatsever ki alanlar da birer sanatsever. Onlar sanatçılarla da iyi diyaloglar kurup ahab olabiliyorlar (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).



Tek tük dekoratif amaçla alan oluyor, çok az ama. Genellikle Türk resminin ünlü kişilerini almaya çalışıyorlar. Yani kendini kabul ettirmiş, kanıtlamış, birinci sınıf ressamların arkasından gidiyorlar. Çoğunlukla iş adamı ve kurumlara satıyorlar. Kurulan bazı müzeler var, İstanbul Modern gibi. Orada (İstanbul Modern) benim de bir katkı olmuştur, alım satımda. Çok güzel eserler sattık belki siz bilmiyorsunuz (Yahşi Baraz ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Her çeşit alıcıyla karşılaşıyoruz. Yakınlarına, dostlarına düğün, ev hediyesi almaya gelen de var, ellerine toplu para geçtiğinde sevdikleri bir sanatçının bir eserine sahip olmaya koşan da var. Borsa oynar gibi sürekli alıp satan, getirip bana gösterip danışan da var, yeni ofislerine sanat eseri almak isteyen iş adamları da var (İbrahim Demirel ile kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

Türkiye'deki sanat müşterisinin genel olarak nasıl bir kitle olduğunu görüşme yapılan galeristler şu şekilde ifade etmektedir:

Var olan kitle, sayı açısından nüfus sayısının çok gerisinde kalmaktadır. Bilinçli sanat alıcısı olabilmek için hem para hem eğitim sahibi olmak gerekiyor. Bu iki özelliğe sahip kişi sayısı çok az. Kiminde para var, eğitim, sanat sevgisi yok, kiminde sanat bilinci var, para yok; her ikisine sahip insan sayısı çok az. Dolayısıyla henüz yeterli sayıda sanat alıcısına sahip olmadığımızı düşünüyorum (İbrahim Demirel ile kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

Elbette alanların büyük bir kısmı bilinçli, ama sayısı yetersiz. En çok alıcı sayısı İstanbul, İzmir, Ankara gibi büyük kentlerde bulunuyor. Gönül ister ki, bu tüm yurda yayılsın. Alıcı kitle içinde bilinçsiz ama parası olan bir grup da var. Bunlar sonradan zengin olan, sınıf atlayan, başkalarının yönlendirmesiyle sanat eseri alan kişiler ki bunların sonraki kuşaklarında ancak bir sanat bilinci oluşacaktır (İbrahim Demirel ile görüşme, 18 Mart 2011).

Birinci parası olan bir kitle, ikincisi kültürel eğitilmiş bir kitle başka ne diyebilirim. Eğitim ve para sahibi olmaları dışında zevk için giderler yapmak isteyebilecek bir profile sahipler. Sevdiği için... Önce yatırım olarak bakmıyor yani birkaç resim aldıktan sonra yatırım olabileceğini genelde öğreniyorlar. Yatırım olarak başlayan koleksiyonere hiç rastlamadım. Öncelikle sevmesi lazım belki şimdi değişebilir

yatırım olarak çünkü yatırım araçları, kaynaklar, yolları değişti resim de bunlardan biri. Farklı olabilir ama ben ilk yatırım amaçlı olan koleksiyonere rastlamadım. Sevdiği için alan, parası olan, entelektüel düzeyi belli bir noktada olan, zevke para ayırabilecek bir profile sahip olan insanlar... (Türkiye'deki sanat kitlesi) Bilerek almıyor. Özellikle müzayedeler bilinçsiz bir kitle yarattılar. Galerilerden alanlar bilinçleniyorlar orada biraz daha bilinç düzeyi yüksek ama müzayedeler geçtiğimiz yıllarda çok popüler oldu ve orada bilinçle aldıklarını düşünmüyorum. Hepsi için geçerli değil bilinçli de var bilinçsiz de var. Birileri yapıyor diye alanlar da var. Özellikle müzayedelerden alanlar. (Sanat tüketicisi kategorileri) Sanatsever var sevdiği için satın alan, sanatı yatırım amaçlı kullanan ama onlar bile sanatsever olmalılar ya da oldukları için bunu yatırım amacı olarak kullanıyorlar diye düşünüyorum... Yaş olarak eğer aileden böyle bir görgüsü yoksa ancak iyi para kazanmaya başladığında oluşabiliyor... Kurumsal alıcılar genelde danışmanlarla çalışıyorlar. O yüzden daha koleksiyoner olma niteliğine sahip alıcılar. Var çok sayıda var aslında onlar desteklemese zaten bugün hiç konuşulmaz bireysel alıcılarla olmuyor genelde (Günnur Algın ile kişisel görüşme, 4 Mart 2012).

İlayda Babacan Türkiye'deki koleksiyonerlerin genel olarak oldukça bilgili ve bilinçli alıcılar olduğunu, dekoratif amaçlı alım yapanların ise sanat konusunda kendilerini geliştirmeye çok hevesli olduğunu belirtmektedir.

Koleksiyonerlerden bahsedecek olursak onlar son derece bilgili. İnanılmaz kendilerini geliştiriyorlar, okuyorlar. Sadece Türkiye ile kalmayıp yurtdışındaki sanat fuarlarını geziyorlar, takip ediyorlar. Yurtdışındaki müzelerdeki sergileri, galerileri geziyorlar yani çok bilgililer. Kimisi zaten danışmanlarla çalışıyor. Son derece bilgili, kendini yetiştirmiş, ne istediğini bilen bir alıcı kitlesi var Türkiye'de şu an. Onun dışında dekoratif olarak alanlar benim yönlendirmelerime kendilerini çok bırakıyorlar. Tavsiyelerimi dinliyorlar ve onlar da yeni başladıkları için onlar da çok şevkli oluyor okumaya, araştırmaya, fuar gezmeye, başka galerileri gezmeye, piyasa hakkında bilgili olmaya. Çok heyecanlı oluyorlar. Yani öyle bilinçsizce alım yapan yok diyebilirim. Herkes son derece bilinçli alım yapıyor çünkü az paralar değil. Mesela genç olsa da sonuçta zaten bu koleksiyoner dediğimiz insanlar önemli iş adamları ve iş kadınları olduğu için zaten hata yapmaları beklenemez (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Galeristler, Türkiye'deki sanat alıcılarının demografik özelliklerini ise şöyle sıralamaktadır:

... Maddi durumları tabii A, A+. Yaş aralığı 30 ile 70 arası diyelim. Erkekler daha fazla ama kadınlar da var. Çoğu İstanbul'da yaşıyor. Ankara'da da birkaç tane vardır (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Bir sanat eserine sahip olmak için öncelikle ekonomik özgürlük gerekli. Buna da en çok orta yaş ve üstü erkekler sahip olduğundan, kadınlar, gençler ekonomik özgürlük sıralamasında orta yaş ve üstü erkeklerden sonra gelmekte, müşteri sıralamasında erkekler birinci sırada yer almaktadırlar. Sosyal olarak da kadın öncelikle enerjisini, zamanını iyi eş, iyi anne olma çabasıyla harcadığından, galerilerin, müzayedelerin müşterileri arasında erkekler kadınlardan önce gelmektedir. Bir İslam ülkesi olan Türkiye'de erkek hegemonyasının varlığı tartışılmaz. İstatistiklere göre erkeğin eğitim düzeyi daha yüksek, dolayısıyla meslek sahibi erkek sayısı daha yüksek ve böylelikle alım gücü ve karar yetkisi genellikle erkeklerde olduğundan her alanda görüldüğü gibi sanat eseri alımında da erkek söz sahibi ve erkek müşteri sayısı daha fazladır. Genç bir insanın harcama eğilimleri farklıdır. Ekonomik olarak çok iyi durumda olsa bile bir spor arabaya, bir motosiklete para vermeyi, sanat eseri almaya tercih eder. Bu nedenle orta yaşın altında sanat alıcısı bulmak biraz zordur. Sonuç olarak, alıcı profiline baktığımızda, orta yaş ve üstü, gençlerden; erkekler, kadınlardan daha çok sayıdadır. Bir de kendi koleksiyonlarını oluşturan kurumlar, bankalar daha çok alıcılar arasında yer almaktadır (İbrahim Demirel ile kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

Daha önce belirttiğim gibi, gençlerin harcama eğilimleri farklıdır. Hem ekonomik bağımsızlığı edinme çağı, 30 yaş civarını buluyor hem de gençken tercihler sanat eseri yerine otomobil, yat, uçak gibi hız, gösteriş ağırlıklı olabiliyor. Sanat eseri biriktirme işi daha ileri yaşlara kalıyor (İbrahim Demirel ile görüşme, 18 Mart 2011).

Galeristler Türkiye'de sanat eseri alıcılarının daha çok erkeklerden oluştuğunu belirtirken İbrahim Demirel satın alma kararında erkeklerin daha fazla söz sahibi olduğunu belirtmektedir:

(Satın alma kararı) Bazen birlikte gelip, birbirlerine danışarak eser satın alan çiftler vardır. Ama daha önce de söylediğim gibi, ekonomi, eğitim, sosyal statü açısından erkek üstün olduğundan, söz sahibi de o oluyor. Eşine sormadan satın alabiliyor. Hanımlar ise genellikle sorup, eşlerinin rızasını alarak satın alıyorlar (İbrahim Demirel ile kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

Yahşi Baraz geçmişte ve günümüzde Türkiye'deki müşteri kitlesi ile ilgili aşağıdakileri belirtmektedir:

Eskiden daha aydın bir kesim vardı yani avukat, doktor falan gibi böyle gayet samimi ilişkilerimiz vardı. Açılışlara gelirlerdi, davet ederlerdi. Yani öyle amatör bir ilişki vardı. Seksenli-doksanlı yıllardan sonra bir değişim oldu Türkiye'de. Daha başka bir kesim çıktı daha genç bir grup mesela borsacılar ve gençler girdiler. Bugün daha değişmiştir, işler biraz daha sertleşmiştir. Açık arttırmalarda toplu alımlar yapmaktadırlar. Bir havuz kurmaktadırlar, parasal olarak. Ortak alımlar yapmaktadırlar. Böyle birtakım yeni deneysel çalışmalar yapılmaktadır, ortam olarak. Bu her zaman değişiyor tabii. Daha da ileriye gidecek muhakkak (Yahşi Baraz ile görüşme, 5 Mayıs 2011).

İbrahim Demirel alıcı kategorilerini şöyle sınıflandırmaktadır:

(Alıcı kategorileri) Tabii. Örneğin, yatırım amacıyla, gayrimenkul gibi sanat eseri biriktirenler var ki daha çok eski ustaların eserlerini alırlar. Bazıları, gelecekte onların da yaşlanıp değer kazacağını düşünerek genç sanatçıların eserlerini biriktirir. Bazısı yalnızca suluboya alır. Bazısı yalnızca yağlıboya, bazısı da özgün baskı, yani ne seviyorsa onu alır. İşte, sevdiğini alanlar, en bilinçli grup budur. Bazı alıcıları ise dostlarının evlerinde gördüğü bir eseri beğenip aynı sanatçının bir eserine sahip olmak ister; bir çeşit özenme ya da rekabet mi diyelim, bilmiyorum. Bu tip alıcı da bilinçsizdir ancak zaman içinde beğeni düzeyleri yükselir, bilinçlenir ve daha çok sanat eseri almaya yönelirler (İbrahim Demirel ile görüşme, 18 Mart 2011).

Derinlemesine görüşmelerden çıkan sonuçlara göre, galeristlerin her gruptan alıcı ile karşılaştığı, Türkiye'de nüfusa göre sanat alıcısının yeterli görülmediği ve alıcıların

genelde maddi durumları iyi, sanatsever, sanat ve kültür konusunda bilgili, daha çok orta yaş ve üstü erkeklerden oluştuğu, genelde büyük şehirlerde yaşadıkları söylenebilir.

#### 4.1.4. Sanat galerilerinin pazar odaklılık yaklaşımları

Pazar odaklılığın ürün, sanatçı, araştırma, müşteri, rakip ve sanat-işletmecilik işbirliği boyutlarını içeren bir yapı olduğu daha önce belirtilmişti. Araştırmaya katılan galeristler, galerilerinde öncelikle ürün odaklılık boyutunun geçerli olduğunu belirtmektedirler. Bu durumun sanatın ürün odaklı yapısından kaynaklandığı ve sanat galerilerinin, en büyük çabayı galerileri için doğru sanat eserlerini bulmaya ve sergilemeye harcadıkları söylenebilir. Bu boyutu sırasıyla, müşteri odaklılık, sanatçı odaklılık ve galerinin sanat ve işletmecilik yönü arasındaki işbirliği izlemektedir. Sanat galerilerinin bu boyutlar açısından da yoğun çaba içinde oldukları söylenebilir. Buna karşın araştırma odaklılık ve rakip odaklılık açısından sanat galerilerinin daha az çaba gösterdikleri söylenebilir. Sanat galerilerinin en düşük düzeyde benimsedikleri pazar odaklılık boyutu ise rakip odaklılıktır.

Tablo 27. Sanat Galerilerinin Pazar Odaklılık Boyutları Açısından Özellikleri

Pazar odaklılık boyutları	Ortalama	Ss
Ürün odaklılık	4,48	0,52
Müşteri odaklılık	4,31	0,53
Sanatçı odaklılık	4,23	0,63
Sanat ve işletmecilik işbirliği	4,18	0,65
Araştırma odaklılık	3,52	0,94
Rakip odaklılık	3,81	0,85

5: Kesinlikle katılıyorum, 1: Kesinlikle katılmıyorum

Faktör analizi sonuçlarına (Tablo 34) göre pazar odaklılık ölçeğinin açıkladığı toplam varyans büyüklüğü %67,88'dir. İlk faktör olan sanatçı odaklılık toplam varyansın %17,12'sini açıklamaktadır. Bu faktör 7 maddeden oluşmaktadır. Sanatçı odaklılık

boyutu içinde “sanatçıları memnun etmek” galeristlerin en çok katıldığı ifade iken “sanatçıların memnuniyetini ölçmek için çalışmalar yaparız” ise galeristlerin en az katıldığı ifade olmuştur. Sanatçı odaklılık ifadeleri aşağıda görülmektedir.

*Tablo 28. Sanatçı Odaklılık Boyutu*

<b>Sanatçı odaklılık</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Ss</b>
Mevcut sanatçılarımızın memnun kalmalarını sağlamak bizim için önemlidir.(SO20)	4,45	0,67
Sanatçılarımız ile ilişkilerimizi sürekli kılarız.(SO21)	4,44	0,71
Galerimiz sanatçılarını memnun etmeyi amaçlar. (SO15)	4,51	0,67
Sanatçılarımızın istek ve ihtiyaçlarını düzenli olarak araştırırız. (SO16)	3,91	0,93
Galerimize yeni sanatçılar çekmek bizim için önemlidir. (SO19)	4,25	0,79
Sanatçılarımızın memnuniyetini ölçmek için çalışmalar yaparız. (SO17)	3,67	0,99
Sanatçılarımız hakkında kapsamlı bilgiye sahibiz. (SO18)	4,38	0,82

İkinci faktör olan ürün odaklılık toplam varyansın %13,59'unu açıklamaktadır. Bu faktör 5 maddeden oluşmaktadır. Tablo 29'da görüldüğü üzere “Galerimiz her zaman iyi ve özgün sanat eserleri bulmaya çalışır” en yüksek ortalamaya sahip ifade iken “Galerimizde sergilemek üzere sanatçı ve sanat eseri seçimimiz, alıcı ve izleyici tercihlerinden ziyade sanatsal amaçlarla şekillenmektedir” ifadesi bu maddeler içerisinde en düşük ortalamaya sahip ifadedir.

*Tablo 29. Ürün Odaklılık Boyutu*

<b>Ürün odaklılık</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Ss</b>
Galerimizde en önem verdiğimiz şey sergilenen eserlerin sanatsal kalitesidir. (ÜO5)	4,55	0,67
Galerimizin önceliği sanatsal değeri yüksek eserleri sergilemektir. (ÜO3)	4,31	0,86
Toplumda, iyi sanat eserleri sunan bir galeri imajı yaratmaya çalışırız. (ÜO4)	4,62	0,56
Galerimiz her zaman iyi ve özgün sanat eserleri bulmaya çalışır. (ÜO1)	4,65	0,54
Galerimizde sergilemek üzere sanatçı ve sanat eseri seçimimiz, alıcı ve izleyici tercihlerinden ziyade sanatsal amaçlarla şekillenmektedir. (ÜO11)	4,29	0,81

Toplam varyansın %12,93'ünü açıklayan araştırma odaklılık faktörü ise 4 maddeden oluşmaktadır. Katılımcılar, en çok alıcı ve izleyicilerin memnuniyetini ölçmek için çalışmalar yaptıklarını belirtirken, en az alıcı ve izleyicilerinin gelecekte hangi sanatçı ve/veya sanat eserlerini görmek istediklerini araştırmaktadırlar.

*Tablo 30. Araştırma Odaklılık Boyutu*

<b>Araştırma odaklılık</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Ss</b>
Alıcı ve izleyicilerimizin memnuniyetini ölçmek için çalışmalar yaparız. (AO8)	3,66	1,06
Alıcı ve izleyicilerimizin gelecekte hangi sanatçı ve/veya sanat eserlerini görmek istediklerini araştırırız. (AO7)	3,44	1,08
Alıcı ve izleyicilerin istek ve ihtiyaçlarını düzenli olarak araştırırız. (AO12)	3,45	1,05
Alıcı ve izleyici tercihleri, sanatçı ve sanat eseri seçimimizde önemli bir faktördür. (AO6)	3,52	1,27

3 maddeden oluşan rakip odaklılık faktörü varyansın %8,72'sini açıklamaktadır. Katılımcılar en çok diğer galerilerin sergilerini/faaliyetlerini takip ettiklerini belirtirken, en az katıldıkları ifade ise diğer galerilerde hangi sergilerin başarılı olduğunu izlemek olmuştur.

*Tablo 31. Rakip Odaklılık Boyutu*

<b>Rakip odaklılık</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Ss</b>
Diğer galerilerde hangi sergilerin başarılı olduğunu izleriz. (RO23)	4,03	0,99
Diğer galerilerin sergilerini/faaliyetlerini takip ederiz. (RO22)	4,22	0,80
Diğer galerilerin satışlarını ve alıcılarını artırma taktiklerini yakından izleriz. (RO24)	3,17	1,18

İlayda Babacan sanat galerileri arasındaki rekabet durumu ile ilgili görüşlerini şu şekilde belirtmektedir:

Ben kendi adıma konuşayım. Ben rekabetten ziyade kendi meslektaşlarımla destek içindeyim. Yani mesela bu sergide kaidelerim yoktu başka bir galeriden istedim gönderdiler. Yani bilmiyorum sadece benim için mi bu böyle ama bizim sektörde bir rekabet tamam var tabi ki ama o da tatlı bir rekabet. Herkes genelde birbirine destek olur. Belki de herkes belli bir seviyede insanlar olduğu için olabilir. Ya da zaten yaptığımız iş zor birbirimizin ayağını kaydırmayalım fikrinden olabilir (Kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011)

Rakip odaklılık faktörünün diğer faktörlere göre daha düşük bir ortalamaya sahip olması İlayda Babacan'ın rekabet ile ilgili bu ifadeleri ile örtüşmektedir.

Toplam varyansın %8,46'sını açıklayan müşteri odaklılık faktörü 4 maddeden oluşmaktadır. Katılımcıların en çok katıldığı ifade "mevcut alıcı ve izleyicilerimizin memnun kalmalarını sağlamak bizim için önemlidir" iken en az katıldıkları ifade "alıcı ve izleyicilerimi hakkında kapsamlı bilgiye sahibiz" olmuştur.

*Tablo 32. Müşteri Odaklılık Boyutu*

<b>Müşteri odaklılık</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Ss</b>
Mevcut alıcı ve izleyicilerimizin memnun kalmalarını sağlamak bizim için önemlidir. (MO14)	4,48	0,70
Galerimize yeni alıcı ve izleyicileri çekmek bizim için önemlidir. (MO13)	4,44	0,64
Alıcı ve izleyicilerimiz ile ilişkilerimizi sürekli kılarız. (MO9)	4,38	0,60
Alıcı ve izleyicilerimiz hakkında kapsamlı bilgiye sahibiz. (MO10)	3,95	0,90

En son faktör olan sanat ve işletmecilik işbirliği toplam varyansın %7,05'ini açıklamaktadır. 3 maddeden oluşan faktörün en çok tercih edilen ifadesi sanat anlayışından ödün vermeden işletme faaliyetlerini sürdürmektir. En az tercih edilen ifade ise galerin sanat ve işletmecilik yönünün çok iyi koordine olmasıdır.

*Tablo 33. Sanat- İşletmecilik İşbirliği Boyutu*

<b>Sanat- işletmecilik işbirliği</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Ss</b>
Sanat anlayışımızdan ödün vermeden işletme faaliyetlerimizi sürdürmekteyiz. (İ26)	4,46	0,72
Galerimizde sanatsal ve ticari amaçlarımızı dengelemeye çalışırız. (İ27)	4,07	0,88
Galerimizin sanat ve işletmecilik yönü çok iyi koordine olmuştur. (İ25)	4,02	0,97

Sanat ve işletmecilik arasındaki işbirliğinin önemini galerist İlayda Babacan şu şekilde ifade etmiştir:

Kültür sanat hizmeti veriyoruz biz. Yani her ne kadar özel galeriler olsak da. Tabi vakıf galerileri var o ayrı. Onların misyonu tamamen farklı, hiç ticari değil. Ama biz ikisini de dengede tutuyoruz (Kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).



Tablo 34. Pazar Odaklılık Ölçeği

	Açıklanan varyans (%)	Ortalama	Ss
<b>Sanatçı odaklılık</b>	17,12		
Mevcut sanatçılarımızın memnun kalmalarını sağlamak bizim için önemlidir.(SO20)		4,45	0,67
Galerimiz ile ilişkilerimizi sürekli kılarız.(SO21)		4,44	0,71
Galerimiz sanatçıların memnun etmeyi amaçlar. (SO15)		4,51	0,67
Sanatçılarımızın istek ve ihtiyaçlarını düzenli olarak araştırırız. (SO16)		3,91	0,93
Galerimize yeni sanatçılar çekmek bizim için önemlidir. (SO19)		4,25	0,79
Sanatçılarımızın memnuniyetini ölçmek için çalışmalar yaparız. (SO17)		3,67	0,99
Sanatçılarımız hakkında kapsamlı bilgiye sahibiz. (SO18)		4,38	0,82
<b>Ürün odaklılık</b>	13,59		
Galerimizde en önem verdiğimiz şey sergilenen eserlerin sanatsal kalitesidir. (ÜO5)		4,55	0,67
Galerimizin önceliği sanatsal değeri yüksek eserleri sergilemektir. (ÜO3)		4,31	0,86
Toplumda, iyi sanat eserleri sunan bir galeri imajı yaratmaya çalışırız. (ÜO4)		4,62	0,56
Galerimiz her zaman iyi ve özgün sanat eserleri bulmaya çalışır. (ÜO1)		4,65	0,54
Galerimizde sergilemek üzere sanatçı ve sanat eseri seçiminiz, alıcı ve izleyici tercihlerinden ziyade sanatsal amaçlarla şekillenmektedir. (ÜO11)		4,29	0,81
<b>Araştırma odaklılık</b>	12,93		
Alıcı ve izleyicilerimizin memnuniyetini ölçmek için çalışmalar yaparız. (AO8)		3,66	1,06
Alıcı ve izleyicilerimizin gelecekte hangi sanatçı ve/veya sanat eserlerini görmek istediklerini araştırırız. (AO7)		3,44	1,08
Alıcı ve izleyicilerin istek ve ihtiyaçlarını düzenli olarak araştırırız. (AO12)		3,45	1,05
Alıcı ve izleyici tercihleri, sanatçı ve sanat eseri seçimimizde önemli bir faktördür. (AO6)		3,52	1,27
<b>Rakip odaklılık</b>	8,72		
Diğer galerilerde hangi sergilerin başarılı olduğunu izleriz. (RO23)		4,03	0,99
Diğer galerilerin sergilerini/faaliyetlerini takip ederiz. (RO22)		4,22	0,80
Diğer galerilerin satışlarını ve alıcılarını artırma taktiklerini yakından izleriz. (RO24)		3,17	1,18
<b>Müşteri odaklılık</b>	8,46		
Mevcut alıcı ve izleyicilerimizin memnun kalmalarını sağlamak bizim için önemlidir. (MO14)		4,48	0,70
Galerimize yeni alıcı ve izleyicileri çekmek bizim için önemlidir. (MO13)		4,44	0,64
Alıcı ve izleyicilerimizin memnuniyetini ölçmek için çalışmalar yaparız. (MO9)		4,38	0,60
Alıcı ve izleyicilerimiz hakkında kapsamlı bilgiye sahibiz. (MO10)		3,95	0,90
<b>Sanat- işletmecilik işbirliği</b>	7,05		
Sanat anlayışımızdan ödün vermeden işletme faaliyetlerimizi sürdürmekteyiz. (İ26)		4,46	0,72
Galerimizde sanatsal ve ticari amaçlarımızı dengelemeye çalışırız. (İ27)		4,07	0,88
Galerimizin sanat ve işletmecilik yönü çok iyi koordine olmuştur. (İ25)		4,02	0,97

#### 4.1.5. Sanat galerilerinin performans düzeyleri

Sanat galerilerinin performansı, daha önce de belirtildiği gibi farklı performans kriterlerinin son üç yıldaki artış ya da azalışı bağlamında sorulmuştur. Galeriyle çalışmak isteyen sanatçı sayısı, galeriye gelen izleyici sayısı, galerinin geliri, sanat piyasasının gelişimine yapılan katkı, alıcı ve izleyicilerinin memnuniyeti, sanatçıların memnuniyeti ve galerinin ünü/tanınırlığı arasında en çok artış görülen performans kriteri galerinin ünü/tanınırlığı olmuştur. Buna en yakın artış ise galeriyle çalışmak isteyen sanatçı sayısında olmuştur. Bu kriterleri, alıcı ve izleyici memnuniyetindeki artış, sanatçıların memnuniyetindeki artış, galeriye gelen izleyici sayısındaki artış ve sanat piyasasının gelişimine yapılan katkı izlemektedir. Diğer alanlardaki performans artışlarının gelire yansımadağı, sanat galerilerinin gelirlerinin ise sabit kaldığı söylenebilir.

Galerist İlayda Babacan en önemli performans kriterinin satış olduğunu belirtmektedir:

Şatış. Gerçekten çok önemli. Yani tamam kültür ve sanata hizmet veriyoruz ama en önemli kriterimiz satış, başarı kriterimiz satış. O serginin satılı olup olmaması başarılı geçti ya da başarısız geçti dememizdeki önemli kriter. Onun dışında sözlü olarak yapılan tebrikler de olabilir çünkü her sergide öyle tebrik alınmıyor. Yani hakikaten bazen çok insan harika bir sergi olmuş tebrik ederim diye ayrılıyor buradan... Özgün olması başka başarı kriteri belki. Basında çıkması, duyulması ama en önemlisi satış. Çünkü kulaktan kulağa da yayılıyor (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Tablo 35. Sanat Galerilerinin Performans Kriterleri Açısından Özellikleri

	Ortalama	Ss
Galerimizin ünü/tanınırlığı	4,16	0,80
Galerimizle çalışmak isteyen sanatçı sayısı	4,13	0,88
Alıcı ve izleyicilerimizin memnuniyeti	4,04	0,87
Sanatçılarımızın memnuniyeti	3,97	0,89
Galerimize gelen izleyici sayısı	3,84	1,07
Sanat piyasasının gelişimine yaptığımız katkı	3,78	1,01
Gelirimiz	2,97	1,03
<b>Galeri performansı</b>	<b>3,84</b>	<b>0,69</b>

5= Çok arttı, 1=Çok azaldı

Tablo 35’den de görüleceği üzere sanat galerileri performansları açısından değerlendirildiğinde, galeristlerin galerinin performans düzeyi ile ilgili genel olarak olumlu bir algıya sahip oldukları görülmektedir.

Galeri performansının nasıl değerlendirildiğini İbrahim Demirel şöyle belirtmektedir:

Açtığı sergilerle ölçülebilir: Sergileme tekniğinden, sergilediği temalara kadar hiçbir konuda ödün vermeyişi, belli bir sanat anlayışına hizmet etmesi, sanata, sanatçıya destek olacak, sahip çıkacak şekilde ilkeli bir çalışma anlayışına sahip olması, güncel olaylar karşısında belli bir duruş sergilemesi, hangi sanatçılarla çalıştığı; amatör-profesyonel, genç-usta, yerli-yabancı, vs., istikrarlı bir çalışma sergilemesi gibi. Verdiği eğitimlerle ölçülebilir. Örneğin, Sanat yapım’ın en popüler yanı, Galeride Sanat yapım Kayıhan Keskinok Atölyesi’nde verilen eğitimlerdir. Bu güne kadar yüzlerce sanatçı yetiştirmiş, güzel sanatlar fakültelerinin giriş sınavlarına hazırladığı öğrencilere başarı kazandırmış saygın bir eğitim kurum olarak görev yapmaktadır (İbrahim Demirel ile kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

Ben hem sanatçı hem eğitimci olarak burada verimli bir çalışma yapıldığı için mutluyum. 7’den 70’e, her yaş grubundan insanın gelip burada sanat eğitimi alması, her ders yılı sonunda kursiyerlerimize sergi açarak öğrencilerin aileleriyle

başarılarını paylaşmalarını sağlamak, güncel olaylara ilişkin tematik karma sergilerde sanatçılarla halkı bir araya getirmek, 5 yaşındaki kreş öğrencisi sanatseverlerin her ay bir sanatçıyı tanıma programı çerçevesinde beni ziyarete gelmeleri, okullarında tanıtmaları, 5 yaşındaki dostlarıyla birlikte fotoğraf çalışması yapıp sergi açmamız, kitap, katalog yayınlayarak, gösteriler yaparak sanat, kültür alanına katkı sağlamamız, vs. Bunların hiçbiri parayla sağlanamayacak ve değeri parayla ölçülemeyecek etkinliklerdir. Tamamen özveriyle, maddi beklenti olmaksızın, eğitime, kültüre, sanata katkıdır ki ancak başarı olarak tanımlanabilir (İbrahim Demirel ile kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

Nicel verilerle paralel olarak İlayda Babacan'ın ve İbrahim Demirel'in yorumlarında da bir sanat galerisinin başarısının ve performansının sadece satışlara bağlı olmadığı görülmektedir.

#### 4.1.6. Sanat galerilerinin amaçları

Tablo 36'da çeşitli amaçların sanat galerileri açısından önem derecesi görülmektedir.

*Tablo 36. Sanat Galerilerinin Amaçları*

<b>Amaçlar</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Ss</b>
Galerimizin temsil ettiği sanatçılara gelir sağlamak	4,29	0,70
Sanatçılarımızın çıkarlarını korumak	4,47	0,61
Galerimizin kârını arttırmak	3,95	1,12
Genç sanatçıların eserlerini sergilemek/genç sanatçıları desteklemek	4,39	0,71
Sanatsal değeri olan eserleri sergilemek	4,66	0,52
Sanatın ulaşılabilirliğini ve erişilebilirliğini arttırmak	4,68	0,50
Alıcı ve izleyicilerin sanata olan ilgisini arttırmak	4,68	0,50
Diğer	4,91	0,28

5: Çok önemli, 1:Hiç önemli değil

Alicı ve izleyicilerin sanata olan ilgisini arttırmak ve sanatın ulaşılabilirliğini ve erişilebilirliğini arttırmak sanat galerilerinin en önem verdikleri amaçlar olmaktadır. Bu amaçların diğerlerine göre daha sosyal amaçlar olduğu söylenebilir. Sanatsal değeri olan eserleri sergilemek de en çok önem verilen amaçlardan biri olmaktadır. Bu amaçları sırasıyla galerinin sanatçıların çıkarlarını korumak, genç sanatçıların eserlerini sergilemek/genç sanatçıları desteklemek ve galerinin temsil ettiği sanatçılara gelir sağlamak izlemektedir. Amaçlar arasında sanat galerilerinin en az önem verdiği amacın galerinin kârını arttırmak olduğu görülmektedir. En önem verilen amaçlar sosyal amaçlar iken en az önem verilen amaç gelirdir.

Bu amaçlar dışında 14 galeri başka amaçları olduğunu belirtmiştir. Katılımcılar belirttikleri bu amaçların çok önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Bu amaçlar şu şekilde sıralanmaktadır:

- Dinamik olmak ve söyleşiler-paneller düzenlemek
- Plastik sanatlarda koleksiyonerler yaratmak
- İstanbul'a gelen misafirlere çağdaş eserler göstererek, güçlü geçmişimiz yanında geleceğimizi de tesis ettiğimizi göstermek
- Sanata hizmet etmek (İki galeri tarafından belirtilmektedir)
- Sanatçıları basın ve medya yoluyla tanıtmak
- Marka yaratmak
- Sanat tarihine sadık kalmak
- Alicı menfaatini korumak
- Yeni koleksiyonerler oluşturmak, çağdaş sanat anlayışı geliştirmek
- Samimi ve özgün eserleri sergilemek
- Sanat piyasasındaki tekelleşmenin önüne geçmek
- Üretim pazarlamak (Atölye olarak da faaliyet gösteren bir galerinin eklediği amaç)
- Topluma sanatı sevdirmek, sergi gezme, koleksiyon bilgi- kültürü konusunda bir tür eğitimlik yapmak

Derinlemesine görüşmelerde genç sanatçıların desteklenmesi sanat galerilerinin amaçları arasında öne çıkmaktadır:

Bizim için şu ara en büyük, en önemli fırsat genç sanatçılar. Ben genç sanatçılarla çalışmayı kendime hedef koyduğum için koleksiyonerlerin yeni yeni genç sanatçılara fırsat tanınması şu anki en büyük fırsat, yadsınamayacak fırsat. Daha önce gerçekten genç sanatçıların yüzüne bile bakılmazdı. Onlar, böyle kollarında portfolyolar kapı kapı galerileri dolaşırlardı ancak kimse yüzlerine bakmazdı. Herkes isimlerin peşindeydi çünkü yüksek fiyatlar onların etrafında dönüyordu. Ama ben kendim de genç olduğum için artı benim her zaman şöyle bir misyonum vardı gibi hissediyorum: Tamam Türkiye'deki belli başlı koleksiyonerlere zaten ulaşıyorum ama ben aynı zamanda kendi koleksiyonerlerimi yaratmak istiyorum (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Görüldüğü üzere İlayda Babacan genç sanatçıların sanat pazarı için büyük bir fırsat olduğunu vurgularken kendi koleksiyonerlerini yaratmanın da önemli bir amacı olduğunu belirtmektedir. Yahşi Baraz ise gelecek vadeden genç sanatçıları keşfetmek yanında sanatçıları topluma tanıtmının ve koleksiyoner yetiştirmenin galerilerinin en önemli fonksiyonlarından olduğunu belirtmektedir:

Genç, dinamik ve yaratıcı sanatçıları keşfetmek, genç yıllarında keşfedip onlara maddi destek sağlamak ve onların ürettiği eserleri müzelere ve özel koleksiyonlara satmak ve özel koleksiyonculuğu meydana çıkartmaktır. Galerinin en büyük fonksiyonu budur. Hem sanatı teşvik etmek, sanatçıyı topluma tanıtmak ve aynı zamanda koleksiyoncu yetiştirmek. Benim en büyük idealim oydu onu yapmaya çalıştım. Belirli koleksiyoncuları da yetiştirdiğimi tahmin ediyorum. Yani çok kişilerle çalıştık bugüne kadar. Onların görsel eğitimine yahut da kültürel birikimlerine çok faydalı olduğumu tahmin ediyorum. Ancak o şekilde gelişebilir. O verdiğiniz hizmet, o zenginlere vermiş olduğunuz hizmet onlara bir prestij kazandırıyor, onlar da belirli bir ödeme yaparak sanatın gelişmesini teşvik ediyorlar ve karşılıklı bir sinerji yaratılıyor. Bu sanatın birden bire hareket kazanmasını sağlıyor ve beklenmedik gelişmeler oluyor (Yahşi Baraz ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Günnur Algın'da genç sanatçıların bir pazar fırsatı olduğundan bahsederken genç sanatçılara yatırım yapacak koleksiyonerleri keşfetmenin de önemli olduğuna dikkat çekmektedir:

Pazar fırsatları öncelikle genç sanatçılar. Fakat bu genç sanatçıların hiç parası olmadığı için üretmiyorlar. Galeriler onlara dosya gelmesini beklemeden genç sanatçıların atölyelerini dolaşıp belli bir rakam karşılığında onların belirli eserlerini ya da bütün resimlerini alıp, genç sanatçıların eserlerine yatırım yapma riskini göze alabilecek koleksiyonerleri keşfetmelidirler. Galeriler için fırsat genç sanatçılar şu an. Çünkü ölen Cumhuriyet ressamlarının da artık resimleri sahte resim piyasasında dolaşıyor. Onlara yatırım yapmak riskli, öyle bir koleksiyon oluşturmak da bu saatten sonra imkânsız. Banka koleksiyonerleri olsun, diğer kurumsal nitelikli koleksiyonerler olsun, ünlü, çok önemli ressamlarımızın, hayatını kaybetmiş, şu an hayatta olmayan ressamların eserlerini zaten bitirdiler. Yeni bazı sanatçılar var güncel, onlar da neredeyse siparişle resim yapar oldu ve çok çok büyük fiyatlardan bahsedilir oldu. Bundan bir 5-6 yıl önce bile çok ucuza alabileceğimiz iyi bir sanatçının eserini bugün almak çok zor gözüküyor. O yüzden galericinin tek fırsatı genç sanatçılar. Fakat genç sanatçılara da sıcak bakılamıyor. Öyle galeriler de yok. Satamadığı için, çünkü kapitaleri yok. Paraları olsa mutlaka yapacaklar (Günnur Algın ile kişisel görüşme, 4 Mart 2011).

#### **4.1.7. Sanat galerilerinin pazarlama araçlarından ve faaliyetlerinden faydalanma sıklığı**

Bu bölümde sanat galerilerinin çeşitli pazarlama faaliyetlerini/ araçlarını ne düzeyde kullandıkları/yerine getirdikleri incelenmiştir. Tablo 37'de görüldüğü üzere, sanat galerileri tarafından en fazla kullanılan aracın “garanti vermek” olduğu görülmektedir. Dayanıklı tüketim malları pazarlamasında yaygın kullanılan garantiler sanat ürünleri pazarlamasında da karşımıza çıkmakta ve galeristler sattıkları eserin orijinalliği konusunda garanti vermektedirler. Alıcı ve izleyicilere açılış ve sergi davetiyeleri göndermek, açılış kokteyli gibi etkinlikler düzenlemek, e-posta aracılığıyla izleyici ve

koleksiyonerlere ulaşmak, basın bülteni hazırlamak, teslimat gibi satış sonrası hizmetler sunmak, galerinin faaliyetlerini kendi web sitesinde duyurmak, müşteri veritabanı tutmak ve güncellemek ile mevcut sanatçılarla ilişki kurmak sırasıyla sanat galerilerinin çok sık kullandığı pazarlama araç ve faaliyetleridir.

Galerilerin en sık kullandığı pazarlama araçlarından biri olan sergi ve açılış kokteyllerinin önemi ile ilgili İlayda Babacan'ın görüşleri aşağıda yer almaktadır:

(Sergi açılışları) Esasında eskiden daha önemliydi. Şimdi koleksiyonerler pek açılışlara gelmeyi tercih etmiyorlar, yani öncesinde almayı tercih ediyorlar ya da sonrasında gelmeyi hani özel gelmeyi tercih ediyorlar. Zaten daha da mantıklı çünkü kalabalıktan dolayı eserleri dilediklerince incelemeyebiliyorlar. Resim sergisiyse çok fazla insan resimlerin önünü kapatmış sohbet ediyor olabiliyorlar. Ama belli de olmuyor mesela Şubat'taki sergimde resimlerin çoğu açılış gecesinde satıldı. Yeni alan bir koleksiyonerdi ama açılış günü çoğunu aldı. Açılışlar daha çok sanatçının arkadaşlarıyla iyi vakit geçireceği bir zaman oluyor. O gece sanatçının gecesi, nasıl düğün gelinidir açılış gecesi de sanatçının gecesi oluyor. Yani başrolde o oluyor. Tebrikleri kabul ediyor, işlerini anlatıyor merak edenlere. Ondan sonra arkadaşlarıyla, eşiyile, dostuyla ve tüm sanatseverlerle paylaşıyor. Açılış gecesi öyle önemli ama hani satışla ilgili yüzde 50-50 önemi var bence (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

(Ünlülerin açılışa katılması) O magazin basını anlamında etkiliyor. Benim için mesela ben şey bakıyorum nasıl desem, benim sergi haberim magazin basınında da çıkabilir. Ben buna negatif bakmıyorum. Bazı galeriler yer almak istemeyebiliyor ama benim için öyle şey yok yani ben nerede çıkarsam çıkayım bana katma değer getireceğini düşünüyorum artı o dergiler çok okunuyor, çok yerde çok insan okuyor. Yani bir tane dergi konuyor bir kuaför salonu ya da bir güzellik merkezine bir sürü kadın ona bakıyor. İşte açılışa ünlü simanın gelmesi o dergilerde çıkma şansımı artırıyor, o yüzden önemli. Çünkü magazin muhabiri de haber değeri olacak resim istiyor. Yani benimle sanatçıyı yan yana çekse çok bir şey değil ama orada ünlü birisi olunca bir de onu yanına koyup haber yapabiliyor o yüzden önemli. Ama bazen hem ünlü olup hem de sanat eseri satın alan kişiler de var (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).



Basın bülteni başta olmak üzere halkla ilişkiler faaliyetleri ile ilgili Günnur Algın şunları belirtmektedir:

Basın bülteni yayınlıyor. Eğer güven kazanmış galeri ise gazete ve dergi gibi mecralar ilgi gösteriyor ve yayınlıyor. Ama burada yakın ilişkiler kurması çok önemli, daha çok pazarlama için bunu yapıyor ya da sosyal paylaşım ağlarını kullanıyor. İsmi bir yerlerde geçmiş olması sanatçı için bile çok önemli bir hal alıyor. ... dergi ve gazetelerde haberi çıkması, televizyonda ya da radyoda röportajı yayınlanması çoğu sanatçı için özellikle yeni gündeme gelen sanatçı için çok önemli (Kişisel görüşme, 4 Mart 2011).

Galerist Yahşi Baraz sanat galericiliğinde halkla ilişkiler faaliyetleri ile ilgili görüşlerini şu şekilde belirtmektedir:

Ben hiçbir zaman bilimsel bir pazarlama yapmadım. Ama bu tamamen matematiksel bir şeydir. Ama mutlaka bir public relations olması lazım galericilikte. Bir değer değer olduğunu bir galerici bilebilir. Fakat o değer topluma mal olması çok uzun zaman alıyor. Tanıtılması falan. Çoğunlukla o sanatçıların çoğu ölmüş oluyorlar, değeri anlaşıldığı zaman. Batı ülkeleri 1950'lilerden sonra 60'lardan sonra yaşayan sanatçıların da çok değerli olduğunu vurgulayıp, onların çok ünlü olmalarını sağlamıştır. Bu da ancak public relations'la olan bir şey. Bugün batıda birçok sanatçı eğer hakikaten iddialı ve yaratıcı ise yaşarken önemli bir noktaya gelebiliyor. Yani sırf kendi ülkesi değil bütün dünya görmüş oluyor ve onun hakkını teslim ediyorlar. Bizde public relations belki bundan sonraki yıllarda başlayacak. Biz o anlamda fazla bir etkinlik yapamadık. Ama yapılması gerekir. Basının çok önemi var. Yayın hayatının, reklam şirketlerinin. Belki de yüzde doksanı reklam şeklinde gelişecek bundan sonra, dünyadaki olaylar nasıl oluyorsa aynı şey Türkiye'de de olabilir. Ama değersiz bir sanatçıyı da değerli gibi göstermek o da son derece yanlış ve Türk toplumunu yanıltıcı bir şeydir. Hakikaten yaratıcı ve dehaya yakın olan sanatçıların elinden tutarak onun hızla gelişmesini temin etmek gerekir. Bu aynı zamanda Türkiye'nin de yararına olacaktır çünkü o sanatçı Türkiye'yi temsil edecektir yurt dışına açılmak suretiyle. Oralardaki müzelerde, önemli galerilerde yer alarak veya

nl yayın evlerinde kitapları çıkararak Türk sanatçısı olduğunu kanıtlayacaktır. O zaman Türkiye'nin de önemi artacaktır (Kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Sanat fuarlarına izleyici olarak katılmak, broşür basmak, satılan eserler için veritabanı tutmak ve güncellemek, yeni sanatçılar aramak, Facebook ve Twitter gibi sosyal medyayı kullanmak, açılış öncesi galeride veya e-posta aracılığıyla n/özel gösterimler yapmak, sanatçılar ve sergiler hakkında olumlu görüşler yaymak ve medyada yazı/haber çıkmasını sağlamak ile koleksiyonerlerle ilişki kurmak ise galerilerin sık kullandığı araç ve faaliyetlerdir.

Sosyal medya kullanımı ile ilgili İlayda Babacan ve Gnnr Algın Şunları belirtmektedirler:

Yani esasında tabii sosyal medya önemli. Bu sosyal paylaşım siteleri sayesinde Facebook mesela ben oralardan sergileri duyuruyorum ve çok insana ulaşabiliyorum. O nemli. Basında çıkan haberleri orada paylaşabiliyorum (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

(Sosyal medyanın kullanılması) Sosyal alanlarımız değiştii için galeriler öyle bir dönüşüm içindedir, olmasında da fayda var (Gnnr Algın ile kişisel görüşme, 4 Mart 2011).

*Tablo 37. Sanat Galerilerinin Pazarlama Araçlarından ve Faaliyetlerinden Faydalanma Sıklıkları*

<b>Pazarlama araçları ve faaliyetleri</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Ss</b>
Eserin satışından sonra da eserin orijinalliği konusunda garanti vermek	4,76	0,73
Alıcı ve izleyicilere açılış ve sergi davetiyeleri göndermek	4,68	0,79
Açılış kokteyli gibi etkinlik düzenlemek	4,65	0,68
E-posta aracılığıyla izleyici ve koleksiyonerlere ulaşmak	4,50	1,05
Basın bülteni hazırlamak	4,45	1,08
Teslimat gibi satış sonrası hizmetler sunmak	4,42	0,99
Galerinin faaliyetlerini kendi web sitenizde duyurmak	4,42	1,04
Müşteri veritabanı tutmak ve güncellemek	4,31	1,02
Mevcut sanatçılarla ilişki kurmak	4,25	0,82
Sanat fuarlarına izleyici olarak katılmak	4,16	1,02
Broşür basmak	4,09	1,19
Satılan eserler için veritabanı tutmak ve güncellemek	4,06	1,12
Yeni sanatçılar aramak	3,94	1,01
Facebook ve Twitter gibi sosyal medyayı kullanmak	3,88	1,36
Açılış öncesi galeride veya e-posta aracılığıyla ön/özel gösterimler yapmak	3,84	1,34
Sanatçı ve sergiler hakkında olumlu görüşler yaymak ve medyada yazı/haber çıkmasını sağlamak	3,78	1,26
Koleksiyonerlerle ilişki kurmak	3,77	1,18
Sergisini açtığımız sanatçılardan bir eser istemek	3,37	1,57
Katalog basmak	3,34	1,39
İkinci el eserler için eski satış fiyatlarının kaydını tutmak	3,33	1,44
Fiyat indirimleri yapmak	3,29	1,22
Yurt içindeki sanat fuarlarına galeri olarak katılmak	3,14	1,47
Resmin piyasası, değeri, sahte eser gibi konularda satış danışmanlığı ve bilirkişilik yapmak	3,11	1,39
Özel alıcı ve izleyicilerimize danışmanlık ve ön gösterim gibi özel hizmetler sunmak	3,00	1,46
Müzelere ve koleksiyonerlere özel indirimler yapmak	2,82	1,33
Sanat dergilerinde belirli bir ücret karşılığında reklam vermek	2,75	1,28
Sosyal medyada belirli bir ücret karşılığında reklam yayınlamak	2,69	1,39
İnternet üzerinden satış yapmak	2,33	1,40
Galeride resim, heykel, fotoğraf vb. ücretli kurslar açmak	2,19	1,43
Sanatçılar, eserleri veya galeri ile ilgili takvim gibi promosyon ürünleri dağıtmak	2,11	1,25
Müzayedeye eser vermek	2,06	1,22
Yurt dışındaki sanat fuarlarına galeri olarak katılmak	2,05	1,23
Sponsor bulmak	1,97	1,11
Sponsorluk yapmak	1,94	1,03
Bilboardlara belirli bir ücret karşılığında reklam vermek	1,64	1,07
Kampanya yapmak	1,61	1,00
Radyo ve/veya televizyona belirli bir ücret karşılığında reklam vermek	1,49	0,87
Galeride ücretli sanat seminerleri düzenlemek	1,49	0,89

5: Her zaman, 4: Sık sık, 3: Ara sıra, 2: Az, 1: Hiçbir zaman

Sık kullanılan araçlar yanında, sergisi açılan sanatçılardan bir eser istemek, katalog basmak, ikinci el eserler için eski satış fiyatlarının kaydını tutmak, fiyat indirimleri yapmak, yurt içindeki sanat fuarlarına galeri olarak katılmak, resmin piyasası, değeri, sahte eser gibi konularda satış danışmanlığı ve bilirkişilik yapmak, özel alıcı ve izleyicilere danışmanlık ve ön gösterim gibi özel hizmetler sunmak, müzelere ve koleksiyonerlere özel indirimler yapmak, sanat dergilerinde belirli bir ücret karşılığında reklam vermek ile sosyal medyada belirli bir ücret karşılığında reklam yayınlamak ise orta düzeyde kullanılan pazarlama araç ve faaliyetleridir.

Sık kullanılan pazarlama araçlarından biri olan kataloglar ile ilgili İlayda Babacan'ın görüşleri şu şekildedir:

Mesela bizim için en önemli pazarlama aracı kataloğumuz. Yani şöyle bir örnek vereyim bu katalog bizim koleksiyoner listesine gönderildi. Sergi açılmadan, daha işler verilmeden sırf bu katalogla iki tanesi satıldı. Koleksiyoner galeriye gelip işin orijinalini görmeden telefon açıp satın aldı. Yani bizim için basılı malzeme önemli. Katalog önemli, o yüzden her sergide katalog yapıyorum ben ve artı ölümsüzleşmiş oluyor sergi (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Sanat galerilerinin, internet üzerinden satış yapmak, galeride resim, heykel, fotoğraf vb. ücretli kurslar açmak, sanatçılar, eserleri veya galeri ile ilgili takvim gibi promosyon ürünleri dağıtmak, müzayedelere eser vermek, yurt dışındaki sanat fuarlarına galeri olarak katılmak, sponsor bulmak ile sponsorluk yapmak faaliyetlerini düşük seviyede kullandığı görülmektedir. Oysa galerist İlayda Babacan sponsorluğun ne kadar önemli olduğunu şöyle ifade etmektedir:

Sponsorluklar da bir fırsat. Ne kadar fazla sponsorluk alabilirsek o kadar projeler üretebiliriz. Sonuçta proje üretmek de önemli çünkü maalesef biz plastik sanatların çok değer verilmediği bir ülkedeyiz. İşimiz keyifli ama aynı zamanda bir o kadar zor. Bu zaten küçük bir pasta, hani bir kere sanat eseri sahibi olabilmek için belli bir maddi imkanı olması gerekiyor insanın. Çünkü her türlü ihtiyacını giderdikten sonra keyfine yönelik bir alım yapabiliyor (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

... Yani dediğim gibi bu kişilerin hem parası olması lazım, maddi imkanları olması lazım hem de aynı zamanda vizyon sahibi olabilmesi lazım çünkü her parası olan da sanattan hoşlanıyor gibi bir durum da yok. Dolayısıyla sanata bakışla ilgili bu kadar zorlukların olduğu bir ülkedeyiz. Bu yüzden ben çoğu zaman sergi yaptığımda keşke ben Avrupa'da ya da Amerika'da Newyork'ta bir galerim olsa dediğim çok olmuştur. Ve burada pasta tabii çok küçük. Dediğim gibi hani sanata bakış açısının daha böyle düşük olduğu bir ülkede olduğumuz için bizim birtakım projeler üretip insanların tabiri caizse ayağına gitmemiz gerekiyor. İşte bu projeleri üretmekte sponsorluklar çok önemli (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Galeristlerin internet üzerinden satış yapmaya ise çok olumlu bakmadıkları anlaşılmaktadır:

İnternette de çok önemli satışlar oluyor. Galeri için bu dezavantaj bana göre çünkü oradaki aktiviteyi sağlamak için ciddi bir bedel, birikim gerekiyor. Sanal ortamda ben bir sanatsever olarak hiçbir resim almak istemem. Ama birçok kişi bunu yapıyor. (Bir sanat galerisinin fiziksel mekânı dışında internette de satış yapması) Ama galerinin böyle bir portalı da varsa. Katma değer yaratır. (Günnur Algın ile kişisel görüşme, 4 Mart 2011).

Evet, internet üzerinden resim tanıtımı ve satışı yapılabiliyor. Belki sosyal medya uluslararası iletişim, tüm dünyaya ulaşmak, Türk sanatçılarının tanıtımı gibi fırsatlar sunuyor ama diğer yandan internet üzerinden resim alıp satmak, galeriye gelen insan sayısının düşmesine neden olabiliyor. Sanat pazarındaki alışveriş trafiğinin sanal âleme taşınması, sosyal medya siteleri bir yandan katkı yaratırken, diğer yandan gerçek sosyal ilişkilerin kaybolması anlamına geliyor. Bir galerideki sanat sohbetleri, karşılıklı fikir alış-verişi, sanatçıyla tanışma, anı defterine birkaç satır yazmak, sanat eleştirmenlerinin bir sergiye gelip ilgiyi yerinde gözlemlemesi benim için sanal âlemin asla yerini dolduramayacağı bir kültürel zenginliktir (İbrahim Demirel ile kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

Yurt içindeki sanat fuarlarına katılmak sık kullanılan pazarlama araçlarından biri iken yurt dışındaki sanat fuarlarına katılımın daha kısıtlı olduğu görülmektedir. Sanat fuarlarına katılımın önemi ile ilgili İlayda Babacan şunları belirtmektedir:

Bir de fuarlar çok önemli. Yani tam yerimi bilmiyorum ama sanat fuarları çok önemli. Orada inanılmaz fazla kitle ile konuşabiliyoruz. Hem galeriyi hem sanatçıları tanıtabiliyoruz. Çok önemli bir alan bizim için fuarlar (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Son olarak, billboardlara belirli bir ücret karşılığında reklam vermek, kampanya yapmak, radyo ve/veya televizyona belirli bir ücret karşılığında reklam vermek ile galeride ücretli sanat seminerleri düzenlemek ise en az kullanılan pazarlama araç ve faaliyetlerini oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan galeristlerin reklam kullanımlarının çok sınırlı olduğu görülmektedir. Bu konuda galeristler görüşlerini şöyle ifade etmektedir:

(Reklam) Facebook gibi ortamların oluşması, sosyal paylaşım ağlarının internete kaymasıyla onlar da önemini kaybettiler. Önceden işte mutlaka bir Milliyet Sanat dergisi çok önemliydi orda Pera Reklam diye kişiler var gerekirse onlarla da görüşürsünüz çok reklam almalarına rağmen bu yaklaşık yedi sekiz yıldır yani internetin hayatımıza doğrudan girmeye başlamasıyla hep orada kendi reklamları olmaya başladı iki sayfa ayırıyorlardı Milliyet Sanat'da. Bazı dergilerde hala önemli tabi bunun için de bir bütçe gerektiğinden galeriler artık tercih etmemeye başladılar (Günnur Algın ile kişisel görüşme, 4 Mart 2011).

(Sanat dergilerine reklam) Verenler var ancak, biz vermiyoruz. Bunun da maliyeti fazla oluyor. Biz yalnızca hem sanatçının kısaca özgeçmişi hem sergisine ilişkin bilgiyi içeren bir basın bülteni hazırlayarak basına gönderiyoruz, onlar da Ankara eklerinde, sanat-kültür sayfalarında yayınlıyorlar. Böylece davetiyemizi ulaştıramadığımız sanatseverler de sergiden haberdar oluyorlar. Bazen gazetelerden röportaj talebi gelebilir, sanatçıyla ilgili haber de yapabilirler. Bu konuda şanslıyım, çünkü İletişim Fakültesi'nde yıllarca ders vererek binlerce öğrenci yetiştirdim. Hemen her gazetede öğrencilerim çalışıyor. Onlar da, sağ olsunlar,

beni ve galerimi tanıdıkları için ilgi gösterip haber yapabiliyorlar (İbrahim Demirel ile kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

(Parayla tanıtım yapmak) Olsa iyi olur ama daha önce de sözünü ettiğim gibi, gelirleri zorunlu giderlerini ancak karşılayabilen sanat galerileri nasıl tanıtıma para ayırabilir ki? (İbrahim Demirel ile kişisel görüşme, 18 Mart 2011).

Sanat galericiliğinde pazarlamanın çok önemli bir rolü olduğunu düşünen İlayda Babacan'ın bir serginin hazırlık aşamasından itibaren kullandığı pazarlama araç ve faaliyetleri ile ilgili aşağıdakileri belirtmiştir:

Serginin hazırlık aşamasından başlarsak eğer; davetiyenin ve kataloğun tasarımıyla başlıyor bu iş. Tasarımcıyla bir işbirliği yapıyoruz. Bütün detaylarını oluşturuyoruz işte görsel şurada olacak, logo burada olacak gibi. Sonra işin matbaa kısmı var. Onlar basılıyor sonra katalogların, davetiyelerin koleksiyonerlere dağıtımı var. Ondan sonra basın ayağı var. Ben bayağı önem veriyorum basında çıkmasına. Gazeteler, haftalık dergiler, aylık dergiler, televizyonlar, internet siteleri. Onlar haberimizi yayınlamaya destek oluyorlar, o ayağı var. O önemli bir destek çünkü çok insan buraya elinde gazete ya da dergi kupürüyle ya da ben şu kanalda izledim sergi haberini diye geliyor (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

E-mail marketing'i çok aktif bir şekilde kullanıyorum. Zaten büyük bir e-posta veri tabanım var. Bu on sene içinde oluştu. Bunun içinde koleksiyonerler, basın ve birçok meslekten insan var. Sergi öncesinde haber veriyoruz tabii e-davetiye gönderiyoruz. Ona istinaden insanlar sergiye ve açılışa geliyor. Yine sosyal ağı ben aktif bir şekilde kullanıyorum. Onun dışında reklam vermiyorum dergilere, televizyonlara, gazetelere ama basının sergi haberi yapması da önemli. Oradan haberi okuyan da izlemeye ya da satın almaya geliyor. Başka, sms gönderiyorum sergi öncesi, ondan sonra e-posta çok önemli. Bir önceki sergimde yine başka bir koleksiyonere, Türkiye'nin en iyi koleksiyonerlerinden birine e-maile işi sattım. O da orijinalini görmeden satın aldı. Başka hangi araç pazarlamada dediğim gibi sms gönderiyorum, sergiyi haberdar eden. Yani bütün o mecraları kullanıyorum esasında bakarsanız (İlayda Babacan ile kişisel görüşme, 5 Mayıs 2011).

Görüşme bulguları pazarlamaya bakış açısının farklılaştığını göstermektedir. Galeristlerin pazarlamayı farklı seviyede benimsedikleri ve pazarlama araç ve faaliyetlerinden farklı seviyelerde yararlandıkları görülmektedir. Galeristlerin kullandıklarını belirttikleri araçlar, nicel verilerin analiz sonuçları ile örtüşmektedir.

#### **4.2. Sanat Galerilerinin Pazar Odaklılık Düzeyleri ile Galeristlerin Demografik Özellikleri ve Galerilerin Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

Bu bölümde çeşitli demografik özellikler açısından sanat galerilerinin pazar odaklılıklarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığı tek yönlü varyans analizinden (one-way ANOVA) yararlanılarak incelenmiştir. Öncelikle varyansların eşit olma durumu incelenmiştir. Varyansların eşit olmadığı durumlarda Tamhane's T2, eşit olduğu durumlarda ise Scheffe testi kullanılmıştır. Grup varyanslarının homojenliğini test etmek amacıyla Levene istatistiği kullanılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen p değerinin 0,05'den büyük olması grupların varyansları arasında anlamlı bir farkın olmadığını, yani grupların varyanslarının eşit olduğunu göstermektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007:225-227).

##### **4.2.1. Sanat galerilerinin pazar odaklılık düzeyleri ile galeristlerin demografik özellikleri arasındaki ilişki**

Yapılan tek yönlü varyans analizine göre katılımcıların yaşları, mezun oldukları alanlar, galerideki ünvanları ve mevcut galerilerinde çalışma süresi açısından sanat galerilerinin pazar odaklılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.



Tablo 38. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Pazar Odaklılık Boyutları

	Yaş	Eğitim	Mezuniyet alanı	Galeride çalışma süresi	Galericilik işinde çalışma süresi	Galerideki ünvanı
	p	p	p	p	p	p
Sanatçı odaklılık	0,527	0,201	0,220	0,137	0,061	0,233
Ürün odaklılık	0,124	0,024*	0,796	0,292	0,325	0,157
Araştırma odaklılık	0,652	0,042*	0,462	0,197	0,515	0,188
Rakip odaklılık	0,159	0,570	0,191	0,069	0,042*	0,704
Müşteri odaklılık	0,326	0,435	0,805	0,364	0,264	0,084
Sanat- işletmecilik işbirliği	0,648	0,323	0,962	0,868	0,409	0,055

\*p< 0.05

Sonuçlara göre katılımcıların eğitim durumu ile pazar odaklılık boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdikleri belirlenmiştir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tamhane's çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; yüksek lisans/doktora mezunları ile lisans mezunlarının ürün odaklılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmektedir. Bu farklılık yüksek lisans/doktora mezunlarının ( $\bar{x} = 4,71$ ), lisans mezunlarından ( $\bar{x} = 4,41$ ) daha fazla ürün odaklı olmalarından kaynaklanmaktadır.

Ayrıca lise ve öncesi eğitim görmüş olanlarla yüksek lisans/doktora mezunlarının araştırma odaklılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre lise ve öncesi eğitim görmüş katılımcılar ( $\bar{x} = 3,91$ ), yüksek lisans/doktora mezunlarına ( $\bar{x} = 3,16$ ) göre araştırmaya daha fazla önem vermektedir.

Tablo 39. Katılımcıların Eğitim Durumu Açısından Ürün Odaklılık ve Araştırma Odaklılık Boyutları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	2,041	2	1,020	3,851	0,024	Yüksek lisans/doktora mezunları-
Gruplarıçi	30,469	115	0,265			Üniversite mezunları
Toplam	32,510	117				
Gruplararası	5,633	2	2,817	3,256	0,042	Lise ve öncesi mezunları-
Gruplarıçi	99,476	115	0,865			Yüksek lisans/doktora mezunları
Toplam	105,109	117				

Levene istatistiği (Ürün odaklılık)=6,17; p>.05

Levene istatistiği(Araştırma odaklılık)=3,58; p>.05

Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre katılımcıların rakip odaklılık düzeyleri sanat galericiliğinde faaliyet gösterdikleri yıla göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedirler. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Scheffe çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; sektörde 5 yıldan az süredir çalışanlarla, 16-25 yıl arasında bir süredir bu sektörde çalışanlar arasında rakip odaklılık düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmektedir. Sanat galericiliğinde 5 yıldan az süredir çalışanların ( $\bar{x}$ =4,09), bu işte 16-25 yıl arasında çalışanlardan ( $\bar{x}$ =3,43) daha fazla rakip odaklı oldukları görülmektedir.

Tablo 40. Katılımcıların Sanat Galericiliğinde Faaliyet Gösterdikleri Süre Açısından Rakip Odaklılık Boyutu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	5,814	3	1,938	2,825	0,042	5 yıldan az süredir bu sektörde çalışanlar-
Gruplarıçi	76,155	111	0,686			16-25 yıl arasında bu sektörde çalışanlar
Toplam	81,969	114				

Levene istatistiği=1,24; p>.0

#### 4.2.2. Sanat galerilerinin pazar odaklılık düzeyleri ile galeri özellikleri arasındaki ilişki

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda faaliyet gösterdikleri yıl açısından sanat galerilerinin pazar odaklılıkları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 41. Sanat Galerisi Özelliklerine Göre Pazar Odaklılık Boyutları

	Faaliyet yılı	Galeri büyüklüğü
	p	p
Sanatçı odaklılık	0,148	0,122
Ürün odaklılık	0,956	0,117
Araştırma odaklılık	0,154	0,052
Rakip odaklılık	0,096	0,456
Müşteri odaklılık	0,402	0,156
Sanat- işletmecilik işbirliği	0,667	0,035*

\*p< 0.05

Sanat galerilerinin büyüklüğüne göre sanat-işletmecilik işbirliği düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdikleri belirlenmiştir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Scheffe çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; 100 m<sup>2</sup>'den küçük galeriler ( $\bar{x}=3,95$ ) ile 300 m<sup>2</sup>'den büyük galerilerin ( $\bar{x}=4,44$ ) sanat ve işletmecilik işbirliği düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre, 300 m<sup>2</sup>'den büyük galeriler sanat ve işletmecilik arasındaki işbirliğine daha fazla önem vermektedirler.

Tablo 42. Galerî Büyüklüğü Açısından Sanat ve İşletmecilik Boyutu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	3,590	3	1,197	2,961	0,035	100 m <sup>2</sup> 'den küçük galeriler-
Gruplarıçi	46,074	114	0,404			300 m <sup>2</sup> 'den büyük galeriler
Toplam	49,664	113				

Levene istatistiği=2,00; p>.05

### 4.3. Sanat Galerilerinin Performans Düzeyleri ile Galeristlerin Demografik Özellikleri ve Galeri Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Bu bölümde çeşitli demografik özellikler açısından sanat galerilerinin performanslarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığını incelenmiştir.

#### 4.3.1. Sanat galerilerinin performans düzeyleri ile galeristlerin demografik özellikleri arasındaki ilişki

Katılımcıların eğitim durumları, mezun oldukları alan, sanat galericiliğinde faaliyet gösterdikleri yıl ve galeri sahibi yönetici veya profesyonel yönetici olmaları açısından galeri performansları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 43. Galeristlerin Demografik Özelliklerine Göre Galerilerinin Performansları

	Eğitim	Mezuniyet alanı	Galeride çalışma süresi	Galericilik işinde çalışma süresi	Galerideki ünvanı
	p	p	p	p	p
Galeri performansı	0,780	0,487	0,001*	0,098	0,107

\*p< 0.05

Ancak katılımcıların mevcut galerilerinde çalıştıkları süre ile sanat galerilerinin performansları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tamhane's çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; 5 yıldan az süredir aynı galeride çalışanlarla 16-25 yıl arasında aynı galeride çalışanlar arasında galeri performansları açısından anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 5 yıldan az süredir aynı galeride çalışan katılımcılar galerilerinin performansını 16-25 yıldır aynı galeride çalışan katılımcılara göre daha yüksek olduğunu belirtmektedirler ( $\bar{x}=4,05$  ve  $\bar{x}=3,40$ ).

Tablo 44. Katılımcıların Mevcut Galerilerinde Faaliyet Gösterdikleri Süre Açısından Performansları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	6,993	3	2,331	5,670	0,001	5 yıldan az süredir aynı galeride çalışanlar-
Gruplarıçi	45,225	110	0,411			16-25 yıl arasında bu galeride çalışanlar
Toplam	52,218	113				

Levene istatistiği=5, 43; p>.05

#### 4.3.2. Sanat galerilerinin performans düzeyleri ile galeri özellikleri arasındaki ilişki

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda galeri büyüklüğü açısından sanat galerilerinin performansları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir.

Faaliyet gösterdikleri yıl açısından ise sanat galerilerinin performans düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır.

Tablo 45. Sanat Galerisi Özelliklerine Göre Performans Düzeyleri

	Faaliyet yılı	Galeri büyüklüğü
	p	p
Galeri performansı	0,004*	0,745

\*p< 0.05

Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tamhane's çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; 5 yıldan az süredir faaliyet gösteren sanat galerileri ile 20 yıldan fazla süredir faaliyet gösteren sanat galerileri arasında sanat galerisi performansları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. 5 yıldan az süredir faaliyet gösteren sanat galerileri performanslarının ( $\bar{x}=4,04$ ), 20 yıldan fazla süredir

faaliyet gösteren sanat galerilerinden ( $\bar{x}=3,43$ ) daha yüksek olduğunu belirtmektedirler.

*Tablo 46. Sanat Galerilerinin Faaliyet Yılına Göre Performansları*

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	7,018	4	1,754	4,055	0,004	5 yıldan az süredir faaliyette bulunan galeriler-
Gruplarıçi	49,325	114	0,433			20 yıldan fazla süredir faaliyette bulunan galeriler
Toplam	56,343	118				

Levene istatistiği=2,93; p>.05

#### **4.4. Sanat Galerilerinin Pazarlama Araç ve Faaliyetlerinden Yararlanma Sıklığı ile Galeristlerin Demografik Özellikleri ve Galerilerin Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

Bu bölümde çeşitli demografik özellikler açısından galerilerin pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklıklarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığını incelenmiştir. Analizde kullanılan pazarlama araç ve faaliyetleri, sponsorluk, fuarlar, reklam, internette pazarlama, ilişkisel pazarlama, satış tutundurma, halkla ilişkiler ve duyurum ile etkinlik pazarlaması olmak üzere toplam 9 grupta incelenmektedir.

##### **4.4.1. Sanat galerilerinin pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı ile katılımcı demografik özellikleri arasındaki ilişki**

Katılımcıların mezun oldukları alan, yaş grupları ve mevcut galerilerinde çalıştıkları süre açısından pazarlama araçlarından faydalanma sıklıklarında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Katılımcıların eğitim durumu ile pazarlama araçlarından faydalanma sıklıkları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdikleri belirlenmiştir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Scheffe çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; lise ve öncesi eğitim görmüş olanlarla yüksek lisans/doktora mezunları arasında fuarlara katılım boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Lise ve öncesi eğitim almış olanlar ( $\bar{x}=1,69$ ) fuarlara yüksek lisans/doktora mezunlarına ( $\bar{x}=2,11$ ) göre daha az katılmaktadırlar.

*Tablo 47. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Pazar Odaklılık Boyutları*

	Yaş	Eğitim	Mezuniyet alanı	Galeride çalışma süresi	Galericilik işinde çalışma süresi	Galerideki ünvanı
	p	p	p	p	p	p
<b>Sponsorluk</b>	0,272	0,405	0,414	0,064	0,145	0,204
<b>Fuarlar</b>	0,153	0,011*	0,424	0,363	0,122	0,039*
<b>Reklam</b>	0,461	0,743	0,744	0,944	0,959	0,002*
<b>İnternette pazarlama</b>	0,336	0,020*	0,293	0,342	0,007*	0,616
<b>İlişkisel pazarlama</b>	0,841	0,229	0,205	0,834	0,544	0,010*
<b>Satış tutundurma</b>	0,629	0,212	0,996	0,139	0,292	0,252
<b>Halkla ilişkiler ve duyurum</b>	0,733	0,006*	0,736	0,759	0,719	0,246
<b>Etkinlik pazarlaması</b>	0,060	0,030*	0,915	0,627	0,052	0,096
<b>Danışmanlık</b>	0,668	0,339	0,913	0,169	0,104	0,713

\*p< 0.05

Lise ve öncesi eğitim görmüş olan katılımcılarla üniversite mezunları ile yüksek lisans/doktora mezunları arasında internette pazarlama ile halkla ilişkiler ve duyurum boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.

Lise ve öncesi eğitim almış olanlar ( $\bar{x}=3,13$ ), üniversite mezunlarından ( $\bar{x}=3,81$ ) ve yüksek lisans/doktora mezunlarından ( $\bar{x}=3,92$ ) daha az internette pazarlama faaliyetlerinden faydalanmaktadırlar.

Halkla ilişkiler ve duyurum araçları ise lise ve öncesi eğitim almış olanlar ( $\bar{x}=3,57$ ) tarafından, üniversite ( $\bar{x}=4,34$ ) ve yüksek lisans/doktora mezunlarından ( $\bar{x}=4,37$ ) çok daha az kullanılmaktadır.

Lise ve öncesi eğitim görmüş olanlarla üniversite mezunları arasında etkinlik boyutu açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Üniversite mezunları ( $\bar{x}=3,08$ ), lise ve öncesi eğitim almış olanlardan ( $\bar{x}=2,55$ ) daha fazla etkinliklerden yararlanmaktadır.

Bu bulgulara göre galeristlerin eğitim düzeyi arttıkça internette pazarlama, halkla ilişkiler ve açılış gibi faaliyetlerinin kullanımını da artmaktadır.

*Tablo 48. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Pazarlama Araçlarından Faydalanma Sıklığı*

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
<b>Fuar</b>						
Gruplararası	8,514	2	4,257	4,735	0,01	Lise ve öncesi mezunları-
Gruplariçi	103,400	115	0,899			Yüksek lisans/doktora
Toplam	111,914	117				mezunları
<b>İnternette pazarlama</b>						
Gruplararası	4,830	2	2,415	4,029	0,02	Lise ve öncesi mezunları-
Gruplariçi	68,940	115	0,599			Üniversite mezunları ve
Toplam	73,770	117				Yüksek lisans/doktora
						mezunları
<b>Halkla İlişkiler ve Duyurum</b>						
Gruplararası	5,739	2	2,869	5,295	0,00	Lise ve öncesi mezunları-
Gruplariçi	62,318	115	0,542			Üniversite mezunları ve
Toplam	68,056	117				Yüksek lisans/doktora
						mezunları
<b>Etkinlik</b>						
Gruplararası	2,594	2	1,297	3,612	0,03	Lise ve öncesi mezunları-
Gruplariçi	41,301	115	0,359			Üniversite mezunları
Toplam	43,895	117				

Levene istatistiği (Fuar)=0,16; (İnternette pazarlama)=1,49; (Halkla İlişkiler ve Duyurum)=1,82; (Etkinlik)=0,12; p>.05



Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre katılımcıların sanat galericiliğinde faaliyet gösterdikleri yıla göre internette pazarlama boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdikleri belirlenmiştir. 16-25 yıl arasında bu sektörde çalışanlar ( $\bar{x}=3,19$ ), diğer gruptaki çalışanlardan daha az internette pazarlama araçlarından faydalanmaktadır.

*Tablo 49. Katılımcıların Sanat Galericiğinde Faaliyet Gösterdikleri Süre Açısından İnternette Pazarlama Boyutu*

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	7,458	3	2,486	4,298	0,00	16-25 yıl arasında bu sektörde çalışanlar(3,19)/
Gruplarıçi	64,203	111	0,578			5 yıldan az süredir bu sektörde çalışanlar(3,91)-
Toplam	71,661	114				5-15 yıldır bu sektörde çalışanlar(3,81)- 25 yıldan fazla süredir bu sektörde çalışanlar(4,04)

Levene istatistiği=7,55; p>.05

Galeri sahibi yöneticiler ve profesyonel yöneticiler arasında fuar, reklam ve ilişkisel pazarlama araçlarından faydalanma sıklıkları açısından anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Scheffe çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; fuarlara katılım ve ilişkisel pazarlama araçlarından faydalanma sıklığı açısından galeri sahibi ve yöneticisi olan katılımcılarla profesyonel katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Profesyonel yöneticiler ( $\bar{x}=3,52$ ), kendi galerilerini yöneten galeri sahiplerinden ( $\bar{x}=2,97$ ) daha fazla fuarlara katıldıklarını belirtmektedirler. İlişkisel pazarlama araçlarından da profesyonel yöneticiler ( $\bar{x}=4,25$ ), galeri sahiplerine ( $\bar{x}=3,87$ ) göre daha fazla yararlanmaktadır. Reklam kullanım sıklığı açısından ise galeri çalışanları ile galeri sahipleri ve profesyonel yöneticiler arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Galeride çalışanları ( $\bar{x}=1,05$ ), galeri sahiplerinden ( $\bar{x}=2,08$ ) ve profesyonel yöneticilerden ( $\bar{x}=2,48$ ) daha az reklam kullandıklarını belirtmektedirler.

*Tablo 50. Galeri Sahibi Yöneticiler ile Profesyonel Galeri Yöneticilerinin Pazarlama Araçlarından Faydalanma Sıklığı*

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
<b>Fuar</b>						
Gruplararası	7,895	3	2,632	2,884	0,03	Galeri sahibi ve galeri yöneticisi- Profesyonel galeri yöneticisi
Gruplarıçi	104,019	114	0,912			
Toplam	111,914	117				
<b>Reklam</b>						
Gruplararası	9,992	3	3,331	5,388	0,00	Galeri çalışanı- Galeri sahibi ve galeri yöneticisi ve Profesyonel galeri yöneticisi
Gruplarıçi	70,476	114	0,618			
Toplam	80,468	117				
<b>İlişkisel pazarlama</b>						
Gruplararası	7,481	3	2,494	3,971	0,01	Galeri sahibi ve galeri yöneticisi- Profesyonel galeri yöneticisi
Gruplarıçi	71,576	114	0,628			
Toplam	79,057	117				Galeri sahibi ve galeri yöneticisi-

Levene istatistiği (Fuar)=1,45; (Reklam)=2,23; (Halkla İlişkiler ve Duyurum)=1,86 p>.05

#### 4.4.2. Sanat galerilerinin pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı ile galeri özellikleri arasındaki ilişki

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda faaliyet gösterdikleri yıl açısından sanat galerilerinin pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 51. Sanat Galerisi Özelliklerine Göre Pazarlama Araç ve Faaliyetlerinden Yararlanma Sıklığı

	Faaliyet yılı	Galeri büyüklüğü
	P	P
<b>Sponsorluk</b>	0,319	0,166
<b>Fuarlar</b>	0,750	0,112
<b>Reklam</b>	0,875	0,001*
<b>İnternette pazarlama</b>	0,550	0,847
<b>İlişkisel pazarlama</b>	0,840	0,436
<b>Satış tutundurma</b>	0,810	0,000*
<b>Halkla ilişkiler ve duyurum</b>	0,771	0,055
<b>Etkinlik pazarlaması</b>	0,594	0,009*
<b>Danışmanlık</b>	0,881	0,012*

\*p< 0.05

Galeri büyüklüğüne göre çeşitli pazarlama araç ve faaliyeti gruplarından yararlanma sıklığı arasında anlamlı bir farklılığın olduğu bulunmuştur. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Scheffe çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; 100 m<sup>2</sup>'den küçük galeriler ile 201-300 m<sup>2</sup> arasındaki galerilerin ve 300 m<sup>2</sup>'den büyük galerilerin reklam ve satış tutundurma araçlarından yararlanma sıklığı arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın sebebi 100 m<sup>2</sup>'den küçük galerilerin ( $\bar{x}=1,73$ ), 201-300 m<sup>2</sup> arasındaki galerilerden ( $\bar{x}=2,62$ ) ve 300 m<sup>2</sup>'den büyük galerilerden ( $\bar{x}=2,42$ ) daha az reklam aracını kullanmalarından kaynaklanmaktadır. 100 m<sup>2</sup>'den küçük galeriler ( $\bar{x}=2,46$ ) satış tutundurma araçlarından da, 201-300 m<sup>2</sup> arasındaki galerilere ( $\bar{x}=3,40$ ) ve 300 m<sup>2</sup>'den büyük galerilere ( $\bar{x}=3,28$ ) göre daha az yararlanmaktadırlar.

Etkinlik düzenleme açısından 100 m<sup>2</sup>'den küçük galeriler ile 201-300 m<sup>2</sup> arasındaki galerilerin anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. 100 m<sup>2</sup>'den küçük galeriler ( $\bar{x}=2,80$ ) 201-300 m<sup>2</sup> arasındaki galerilere ( $\bar{x}=3,36$ ) göre daha az etkinlik düzenlemektedir. Bu bulgu galeride etkinlik düzenlemede galeri büyüklüğünün önemli olduğunu göstermektedir.

Danışmanlık hizmetleri verme açısından da 100 m<sup>2</sup>'den küçük galeriler ile 300 m<sup>2</sup>'den büyük galerilerin arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. 300 m<sup>2</sup>'den büyük galeriler ( $\bar{x}=4,22$ ) danışmanlık hizmetlerine 100 m<sup>2</sup>'den küçük galerilere göre ( $\bar{x}=3,47$ ) daha az önem vermektedirler.

*Tablo 52. Sanat Galerilerinin Büyüklükleri Açısından Pazarlama Araçlarından Faydalanma Sıklığı*

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
<b>Reklam</b>						
Gruplararası	10,966	3	3,655	6,040	0,001	100 m <sup>2</sup> 'den küçük galeriler-
Gruplarıçi	68,994	114	0,605			201-300 m <sup>2</sup> arasındaki galeriler
Toplam	79,960	117				ve 300 m <sup>2</sup> 'den büyük galeriler
<b>Satış Tutundurma</b>						
Gruplararası	14,050	3	4,683	9,762	0,00	100 m <sup>2</sup> 'den küçük galeriler-
Gruplarıçi	54,689	114	0,480			201-300 m <sup>2</sup> arasındaki galeriler
Toplam	68,739	117				ve 300 m <sup>2</sup> 'den büyük galeriler
<b>Etkinlik</b>						
Gruplararası	4,218	3	1,406			100 m <sup>2</sup> 'den küçük galeriler-
Gruplarıçi	39,520	114	0,347	4,056	0,09	201-300 m <sup>2</sup> arasındaki galeriler
Toplam	43,738	117				
<b>Danışmanlık</b>						
Gruplararası	7,348	3	2,449			100 m <sup>2</sup> 'den küçük galeriler-
Gruplarıçi	73,014	114	0,640	3,824	0,01	300 m <sup>2</sup> 'den büyük galeriler
Toplam	80,361	117				

Levene istatistiği (Reklam)=1,96; (Satış tutundurma)=1,20; (Etkinlik)=1,84; (Danışmanlık)=2,80 p>.05

#### 4.5. Pazar Odaklılık ve Performans İlişkisi

Pazar odaklılık ile performans arasındaki ilişkiyi bulmak amacıyla çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Sonuçlara göre, pazar odaklılık boyutları (ürün odaklılık, araştırma odaklılık, müşteri odaklılık, sanatçı odaklılık, rakip odaklılık, sanat- işletme işbirliği) , performansın %24'ünü açıklamaktadır. Diğer bir deyişle galeri performansı %24'lük bir oranla pazar odaklılığa bağlıdır.

ANOVA tablosu ise regresyon modelinin anlamlı olup olmadığını analiz etmektedir. Buna göre  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu ilişki formüle edilecek olursa  $F(6,122)=5,52$ ,  $p < 0,05$  denklemini oluşturulabilir.

Tablo 53. Pazar Odaklılık Boyutlarının Performansa Etkisi

Bağımsız değişkenler	B	Std. Error	$\beta$	t	p
Sabit	0,605	0,601		1,007	0,316
Ürün odaklılık	0,193	0,130	0,147	1,486	0,140
Araştırma odaklılık	0,008	0,087	0,012	0,096	0,923
Müşteri odaklılık	0,158	0,154	0,122	1,022	0,309
Sanatçı odaklılık	0,153	0,111	0,139	1,370	0,173
Rakip odaklılık	0,096	0,083	0,118	1,161	0,248
Sanat ve işletmecilik işbirliği	0,155	0,109	0,146	1,429	0,156

R=0,485  $R^2 = 0,236$   
F Change=5,752  $p < .05$   
Bağımlı değişken: Performans

Ancak bağımsız değişkenler ile galeri performansı arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle bağımsız değişkenlerin hiçbirinin tek başına galeri performansına anlamlı bir katkı yapmadığı söylenebilir. Bu yüzden de hangi bağımsız değişkenin galeri performansını hangi oranda etkilediğini söylemek dolayısıyla bir regresyon denklemini oluşturmak mümkün olmayacaktır.

Regresyon modelinin anlamlı olup, değişkenlerin p değerlerinin bu kadar yüksek olması çoklu doğrusallığa (multicollienarity) işaret etmektedir. Bu durum bağımsız değişkenler arasındaki korelasyonun yüksek olmasından kaynaklanmaktadır (Hair vd., 2010: 225). Pazar odaklılık boyutları arasındaki korelasyonlar Tablo 54’de görülmektedir. Araştırma odaklılık ile ürün odaklılık arasındaki korelasyon dışında, değişkenler arasında güçlü pozitif doğrusal ilişkiler vardır.

Tablo 54. Pazar Odaklılık Boyutları Arasındaki Korelasyonlar

		Ürün odaklılık	Araştırma odaklılık	Müşteri odaklılık	Sanatçı odaklılık	Rakip odaklılık	Sanat ve işletmecilik işbirliği
<b>Ürün odaklılık</b>	Pearson	1	,003	,336(**)	,311(**)	,233(*)	,406(**)
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)		,973	,000	,001	,011	,000
	N	119	119	119	119	119	119
<b>Araştırma odaklılık</b>	Pearson	,003	1	,612(**)	,428(**)	,497(**)	,318(**)
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	,973		,000	,000	,000	,000
	N	119	119	119	119	119	119
<b>Müşteri odaklılık</b>	Pearson	,336(**)	,612(**)	1	,448(**)	,438(**)	,471(**)
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	119	119	119	119	119	119
<b>Sanatçı odaklılık</b>	Pearson	,311(**)	,428(**)	,448(**)	1	,424(**)	,424(**)
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000		,000	,000
	N	119	119	119	119	119	119
<b>Rakip odaklılık</b>	Pearson	,233(*)	,497(**)	,438(**)	,424(**)	1	,382(**)
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	,011	,000	,000	,000		,000
	N	119	119	119	119	119	119
<b>Sanat ve işletmecilik işbirliği</b>	Pearson	,406(**)	,318(**)	,471(**)	,424(**)	,382(**)	1
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	119	119	119	119	119	119

\*\* Korelasyon 0.01 seviyesinde (çift kuyruklu) anlamlıdır.

\* Korelasyon 0.05 seviyesinde (çift kuyruklu) anlamlıdır.

Performans ile bağımsız değişkenler arasındaki ikili regresyonlar incelendiğinde performansa en büyük etkinin sanatçı odaklılık ve sanat-işletmecilik işbirliği değişkenlerinden kaynaklandığı görülmektedir ( $R^2=0,185$ ). Buna en yakın ikili değişken ise müşteri odaklılık ve rakip odaklılıktır ( $R^2=0,182$ ). Ancak sadece bu ikili değişkenlerin performansa katkı yapması anlamlı değildir. Pazar odaklılık boyutlarının performansa etkisiyle ilgili ikili regresyonlar Ek 4’ de yer almaktadır. Üçlü regresyonlardan başlayarak ise bağımsız değişkenlerin galeri performansına anlamlı bir katkı yapmadığı görülmektedir.

Bu sorun, faktör başına düşen madde sayısının az olmasından da kaynaklanabilmektedir. Pazar odaklılık, 6 boyuttan oluşan toplam 26 madde içermektedir. En az madde içeren boyutların 3, en çok madde içeren boyutun 7 maddesi vardır. 26 maddeye ilişkin faktör yük değerleri ise 0,511 ile 0,830 arasında değişmektedir.

Bir bütün olarak pazar odaklılığın galeri performansı ile ilişkisine de bakmak yerinde olacaktır. Buna göre, bağımsız değişken durumundaki “pazar odaklılık” değişkeninin bağımlı değişken durumundaki “galeri performansı” değişkenine ait varyansı % 21 oranında açıkladığı, diğer bir ifade ile galeri performansının %21’inin pazar odaklılığa bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu ilişki formüle edilecek olursa;

$F(1,117)= 32,046; p<0.05$  denklemi oluşturulabilir.

Katsayı tablosundan, regresyon denklemi oluşturulacak olursa;

Galeri performansı=  $0,681 * \text{Pazar odaklılık} + 1,032$  eşitliği elde edilir. Bu eşitlik pazar odaklılığın galeri performansını nasıl etkilediğini göstermektedir.

Tablo 55. Pazar Odaklılığın Performansa Etkisi

Bağımsız değişkenler	B	Std. Error	$\beta$	t	p
Sabit	1,032	0,500		2,065	0,041
Pazar odaklılık	0,681	0,120	0,464	5,661	0,000

R=0,464 R<sup>2</sup> = 0,215  
F Change=32,046 p<.05  
Bağımlı değişken: Performans

Pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı ile galeri performansı arasındaki ilişkiyi bulmak amacıyla tekrar çoklu regresyon analizine başvurulmuştur. Çoklu doğrusallık sorununun burada da karşımıza çıktığı görülmektedir. Sonuçlara göre, pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı, performansın %34'ünü açıklamaktadır. Diğer bir deyişle galeri performansı %34'lük bir oranla pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığına bağlıdır.

Tablo 56. Pazarlama Araç ve Faaliyetlerinden Yararlanma Sıklığının Performansa Etkisi

Bağımsız değişkenler	B	Std. Error	$\beta$	t	p
Sabit	1,667	0,388		4,300	0,000
Sponsorluk	0,154	0,069	0,198	2,221	0,028
Fuarlar	0,061	0,070	0,086	0,879	0,381
Reklam	0,058	0,076	0,069	0,763	0,447
İnternet pazarlaması	0,076	0,090	0,087	0,839	0,403
İlişkisel pazarlama	0,218	0,097	0,259	2,249	0,027
Satış tutundurma	-0,001	0,097	-,002	-,015	0,988
Halkla ilişkiler ve duyurum	0,208	0,093	0,230	2,229	0,028
Etkinlik pazarlaması	-0,085	0,102	-0,075	-0,828	0,410
Danışmanlık	-0,057	0,087	-,068	-,653	0,515

R=0,584 R<sup>2</sup> = 0,341  
F Change= 6,275 p<.05  
Bağımlı değişken: Performans



Son olarak, pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı ve pazar odaklılık boyutları ile galeri performansı arasındaki ilişkiyi bulmak amacıyla çoklu regresyon analizine başvurulmuştur. Çoklu doğrusallık sorununun burada da karşımıza çıktığı görülmektedir. Sonuçlara göre, pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı ve pazar odaklılık boyutları birlikte performansın %38'ini açıklamaktadır. Diğer bir deyişle galeri performansı %38'lik bir oranla pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığına ve pazar odaklılığa bağlıdır.

*Tablo 57. Pazar Odaklılığın ve Pazarlama Araç ve Faaliyetlerinden Yararlanma Sıklığının Performansa Etkisi*

Bağımsız değişkenler	B	Std. Error	$\beta$	t	p
Sabit	0,475	0,636		0,748	0,456
Ürün odaklılık	0,248	0,125	0,189	1,987	0,050
Araştırma odaklılık	0,031	0,096	0,042	0,319	0,750
Müşteri odaklılık	0,083	0,160	0,064	0,521	0,604
Sanatçı odaklılık	0,032	0,113	0,029	0,280	0,780
Rakip odaklılık	-0,011	0,083	-0,014	-0,138	0,891
Sanat ve işletmecilik koordinasyonu	-0,023	0,123	-0,022	-0,190	0,849
Sponsorluk	0,164	0,071	0,211	2,300	0,023
Fuarlar	0,036	0,073	0,051	0,495	0,622
Reklam	0,062	0,083	0,075	0,752	0,454
İnternet pazarlaması	0,059	0,093	0,068	0,638	0,525
İlişkisel pazarlama	0,178	0,109	0,212	1,633	0,106
Satış tutundurma	0,007	0,101	0,007	0,066	0,947
Halkla ilişkiler ve duyurum	0,196	0,106	0,216	1,852	0,067
Etkinlik pazarlaması	-0,055	0,107	-0,048	-0,513	0,609
Danışmanlık	-0,102	0,093	-0,122	-1,104	0,272

R=0,616 R<sup>2</sup>= 0,379

F Change=4,193 p<.05

Bağımlı değişken: Performans

Tüm regresyon analizi sonuçlarına göre pazar odaklılık, galeri performansını etkileyen bir değişkendir. Pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı da galeri performansını etkilemektedir. Bu iki değişken grubu birlikte galeri performansını tek başlarına olduklarından daha fazla etkilemektedirler.

## 5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu bölümde, araştırmanın amacı çerçevesinde elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar, sonuçlarla ilgili tartışmalar ile sonuçlar bağlamında uygulamaya ve gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik önerilere yer verilmiştir.

### 5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma Türkiye'deki sanat galerilerinin pazarlama etkinliklerini ve pazar odaklılık düzeylerini belirlemeyi ve pazar odaklılığın performansı nasıl etkilediğini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Sanat galerilerinde pazar odaklılık ölçeğinin uygulandığı ilk çalışmadır. Araştırmada Türkiye'deki sanat galerilerinin özellikleri de ilk defa betimlenmektedir.

Sanat eserleri, geçirdikleri üretim süreçleri ve özgünlükleri ile diğer ürünlerden ayrılmaktadır. Bu sebeple sanat pazarlaması, geleneksel pazarlamadan farklı tanımlanmakta, sanat eserinin kendine özgü doğasına saygı gösteren bir yapıya bürünmektedir. Diğer taraftan ise sanat galerileri varlıklarını sürdürebilmek amacıyla ticari bir kazanç elde etmek durumundadır. Literatürde pazarlama teorisinin sanat ve sanat işletmeleri için uygunluğu ve uygulanması tartışmalarının devam ettiği ancak pazarlama araç ve faaliyetlerinin sanat galerileri tarafından çeşitli düzeyde uygulandığı görülmektedir.

Araştırma kapsamında tüm Türkiye'de faaliyet gösteren 294 ticari sanat galerisine anket gönderilmiş ve geri dönüş oranı %40,8 olmuştur. Benzer şekilde birer işletme olarak sanat galerilerinin ekonomik profili üzerine yaptıkları çalışmada Benhamou ve diğerleri (2002:267) Paris'teki 376 sanat galerisine anket göndermiş ve %58'lik bir geri dönüş oranına ulaşmışlardır.

*Araştırmaya katılan galeristlerin çoğunluğu galeri sahibi ve aynı zamanda galeri yöneticisidir.* Genel olarak eğitim seviyeleri yüksek olan galeristlerin çoğunluğunu deneyimli galeristler ile genç galeristler oluşturmaktadır. *Sektörde var olan deneyimli isimler yanında gençlerin de bu mesleğe ilgisi büyüktür.* Mevcut galerilerinde çalışma süresi ve sanat galericiliğinde çalışma süresi açısından en büyük grup 15 yıldan az süredir çalışanlardan oluşmaktadır. Galeristlerin yaklaşık yarısı sanatla ilgili bir alanda eğitim almıştır. İşletme alanında eğitim alanlar çok daha azken, sanat yönetimi gibi sanat ve işletmeciliği bir araya getiren bir alanda eğitim alanlar da çok azdır. Galeristlerin üçte biri ise fen bilimleri, sosyal bilimler ve mühendislik gibi sanat ve işletme dışındaki alanlardan mezundur. Bu durum nitel verilerle de desteklenirse, sanat galericiliği işinde aranan en önemli özellikler sanat bilgisi ve sevgisi, iyi bir sanat görüşü ve gözüne sahip olmak olarak sıralanabilir. Galeristler bilgiye açık, sanatçıları ve eserlerini tanıyan, sanatsever, sanat bilinci ve ilkeleri olan kişiler olmalıdır. Yani mutlaka sanat ve/veya işletme alanlarında eğitim almış olmalarına gerek görülmemektedir. Velthuis da (2005: 13) çalışmasında galeri sahiplerinin özgeçmişlerini genellenmenin mümkün olmadığını, galeristlerin sanat galerisi açmadan önce işadamı, sanat tarihçisi, sanatçı, sanat danışmanı, koleksiyoner ya da daha önce bir başka galeride herhangi bir pozisyonda çalışmış bir kişi olabileceğini belirtmektedir. Bugün Türkiye’de olduğu gibi 1980’lerde ABD’deki sanat yöneticilerin birçoğu da sanat yönetimi hatta yönetim alanında bir eğitim almamıştır. Pozisyonları ile ilgili fonksiyonları iş başında öğrenmişlerdir. Günümüzde ise ABD’deki sanat yöneticileri, sanat ve yönetim alanlarında daha fazla eğitimlidir (Brynes, 2009: 53). Ülkemizde de artmaya başlayan sanat yönetimi bölümleri ile gelecekte sanat galericiliğinde sanat yönetimi mezunlarının da artacağı söylenebilir. *Bu bağlamda, sanat işletmelerinin mali olarak ayakta kalabilmesi için gereken donanım yanında sanat alanına da hâkim yöneticiler yetişebileceği beklenmektedir.*

Sanat galerilerinin tanımlayıcı özelliklerine bakılırsa ülkemizdeki sanat galerilerinin bir profili ortaya çıkacaktır. Türkiye’de yeni ve eski sanat galerilerinin çoğunlukta olduğu söylenebilir. Bu durum galeristlerin yaşları ile ilgili sonuçlarla da örtüşmektedir. Pazarda deneyimli galeristlerin işlettiği köklü sanat galerileri yanında genç galeristlerin işlettiği yeni galeriler de yer almaktadır. *Bu da veri toplama aşamasında belirlenen*

***birçok galerinin kısa sürede kapanması durumuna karşın sanat galericiliğinin popüler bir meslek olduğunu göstermektedir.***

Sanat galerileri genel olarak 200m<sup>2</sup>'den küçüktür ve yaklaşık yarısı kiralık mekânlarda işletilmektedir. Sanat galerilerinin %90'dan fazlasının 5'ten az çalışanı bulunmaktadır. Galerilerin yarıdan fazlasının ise 2 ve daha az çalışanı vardır. Birçok galerist ise yalnız çalıştıklarını belirtmektedir. Dolayısıyla araştırmaya katılan galeristlerin çoğunluğunu galeri sahibi ve yöneticileri oluşturmaktadır. Türkiye'deki sanat galerileri Benhamou ve diğerlerinin (2002), Art Economics'in (2009) ve Fillis'in (2004:9) çalışmaları ile tutarlı bir şekilde mikro işletme veya çok küçük işletme olarak isimlendirilebilecek ve küçük işletmeler sınıflandırmasına girebilecek işletmelerdir. ***Bu durumda Türkiye'deki sanat galerilerini varlığı sahiplerine/yöneticilerine bağlı küçük işletmeler olarak tanımlamak mümkündür.*** Birçok küçük işletmede olduğu gibi sanat galerileri de zorluklar içinde varlıklarını sürdürmektedir. Sanat galerileri, sanat pazarının belirsizlikleri ve çok az sayıda alıcıya bağımlı olmaları sebebiyle hassas işletmelerdir. Benhamou (2002:271-273) sanat galerilerinin bu sebeplerle yaşam sürelerinin kısa olduğunu savunmaktadır. Ekonomik olarak kısıtlı sayıda koleksiyonere bağlı olmaları nedeniyle sanat galerilerinin yaşadığı bu durum kısıtlı sayıda müşteriye hitap eden tek bir ürün üreten küçük işletmelerinin yaşadığı duruma benzerdir. Bu araştırmanın veri toplama sürecinde, birçok sanat galerisine kapanmış olması nedeni ile ulaşılamaması bu durumu destekler niteliktedir.

***Sanat galerilerinin yaklaşık yarısının sözleşmeli olarak çalıştıkları sanatçıları yoktur.*** Sanat galerilerinin yaklaşık %90'ı yılda ortalama 10'dan az sanatçının kişisel sergisini ve 20'den az sanatçının karma/grup sergisini düzenlemektedir. ***Karma ve kişisel sergilerde sunulan yabancı sanatçı sayılarının ise daha düşük olduğu görülmektedir.*** Sanat galerilerinin yaklaşık yarısı hem kişisel hem de karma sergilerde yabancı sanatçılar ile çalışmazken, yaklaşık yarısı ise 1-5 arasında yabancı sanatçı ile kişisel ya da karma sergilerde çalışmaktadır. ***Araştırmaya katılan sanat galerilerinin büyük çoğunluğu (%64) yılda ortalama 5-10 arasında sergi düzenlediğini belirtirken %80'i yılda ortalama olarak 10'dan az sergi düzenlemektedir.***

***Sanat galericiliğinde konsinye satışlar yoğun olarak kullanılmaktadır.*** Thompson'a (2008: 71) göre sanat galerileri zarar etmemek için çoğu eseri konsinye olarak almak durumunda kalmaktadır. Bunun yanında sanat galerilerinin çoğunun kendine ait sanat eserleri vardır. ***Sanat galerilerinin neredeyse hepsinin bir web sitesi varken, sosyal medyada yer alan galerilerin daha az olduğu söylenebilir.*** Bu da bazı galerilerin sosyal medyaya henüz mesafeli yaklaşıklarını göstermektedir. Sanat galerilerinin yarıya yakını sanatla ilgili bir derneğe üyedir.

***Sanat galerilerinin çoğu belirli bir alanda uzmanlaştığını belirtmektedir.*** Bu bulgulardan yola çıkarak Türkiye'deki sanat galerilerinin çoğunluğun modern sanata yöneldiği söylenebilir. Sanat galerilerinin bir kısmı ise modern sanatta Türk sanatçıları tercih ettiklerini ayrıca vurgulamaktadır. Uluslararası sanat pazarı araştırmasında McAndrew (2010: 35) sanat galerilerinin genellikle deneyimli oldukları birkaç alana odaklandıkları ve özelleşmiş bu yapıları nedeniyle bu alanların başarısına bağlı olduklarını belirtmektedir.

Genel olarak, sanat galerilerinin çoğu İstanbul'dadır. ***İstanbul'un sanatın başkenti olduğu söylenebilir.*** Diğer şehirlerde çok az sayıda sanat galerisi yer almaktadır. Bu durumun dünyanın önemli sanat ülkelerinde de benzer olduğunu görülmektedir. Thompson (2008: 71) çalışmasında sanat galerilerinin New York ve Londra gibi şehirlerde yoğunlaşmasının nedenini bu şehirlerin servetin yoğunlaştığı yerler olmasına, insanların gelirinin yüksek olmasına, beğenileri biçimlendiren sanatçıların ve galerilerin bu şehirlerde olmasına ve bu durumun galerilerden alışveriş etmek isteyen koleksiyonerler için kolaylık sağlamasına bağlamaktadır.

***Sanat galerileri tarafından en çok tercih edilen sanat türü boya resim ve heykeldir.*** Bu durum geleneksel sanat türlerinin daha çok tercih edildiği göstermektedir. Bununla birlikte, diğer sanat türleri arasında video sanatları dikkat çekmektedir. Benhamou ve diğerleri (2002:275) Fransa'daki galerilerinin en çok sergiledikleri eserleri figüratif sanat eserleri, figüratif olmayan sanat eserleri, enstalasyon, fotoğraf, video, heykel ve diğer sanat eserleri olarak sıralamaktadır. Stallabras da (2004:31) ilgi odağı olsun ya da olmasın resmin hala en kolay pazarlanabilen sanat formu olduğunu ve videoyu da içeren

enstalasyon sanatlarının dünyada giderek yaygınlaştığını belirtmektedir. Bu eğilimlerin Türkiye’de de yaşandığı görülmektedir.

Sanatçılarla ve alıcı/izleyicilerle iletişim kurma ve sürdürme görevinin genellikle galeri sahibi/ortağı olan yönetici tarafından yerine getirildiği görülmektedir. Benhamou ve diğerleri (2002:269-270) Fransız sanat galerilerinde de galeri çalışanlarının sanatçı seçimi ve koleksiyonerle ilişkilerde çok az yetkisi olduğunu ve galeri sahipleri/yöneticilerin her konuda karar merci olduğunu belirlemiştir. Bu durumda, galeri sahibinin/yöneticisinin sanat eserinden anlaması ve izleyicilerle uzun süreli kârlı ilişkiler geliştirmesi galerinin en temel rekabet aracı haline gelmektedir. ***Türkiye’deki sanat galerilerinin sanatçılar ve koleksiyonerlerle olan ilişkilerinde galeri sahibi/yöneticisine bağlı olduğu söylenebilir.*** Tek işlemlik bir yaklaşımdan öte alıcılarla güvene dayalı uzun dönemli bir ilişki kurmak sanat galerileri için belki de birçok işletmeye kıyasla daha çok önemlidir.

***Sanat galerilerinin en büyük müşteri grubunu koleksiyonerler/yatırımcılar oluşturmaktadır.*** Bunu sadece sanat sevgisi ile alım yapan sanatseverler ve dekoratif amaçlı sanat eseri alanlar izlemektedir. ***Görüşmelerden çıkan sonuçlara göre, galeristlerin her gruptan alıcı ile karşılaştığı, Türkiye’de nüfusa göre sanat alıcısının yeterli görülmediği ve alıcıların genelde maddi durumları iyi, sanatsever, sanat ve kültür konusunda bilgili, daha çok orta yaş ve üstü erkeklerden oluştuğu, genelde büyük şehirlerde yaşadıkları söylenebilir.*** Kurumsal alıcıların da bu pazarda önemli bir yeri vardır. Sanat alıcılarının/koleksiyonerlerinin içinde kadınların az oluşunu Baekeland (1994:207) sanat koleksiyonerliğini estetik ihtiyaçların tatmin edilmesi olarak tanımlayarak, kadınların estetik yönlerini giyimde, ev dekorasyonunda ve bahçe tasarımı gibi daha kadınsı kabul edilen alanlarda göstermesi ile açıklamaktadır. Kadınlar parfüm, takı ve ayakkabı gibi sahibinin doğrudan öz-imagını geliştirmeyi amaçlayan daha özel ve geçici nesnelere biriktirmeyi tercih ederken, erkekler pullar, arabalar, silahlar veya sanat gibi kesin tematik vurguları ve standartları, kamu veya özel koleksiyonlarda dış referansları olan nesnelere koleksiyonunu yapmaktadır.

Sanat galerilerinin pazar odaklılıklarını belirlemek üzere uyarlanan pazar odaklılık ölçeğinin kapsam ve görünüş geçerliliği açısından uygun olduğu görülmektedir. Pazar odaklılık ölçeği, ürün odaklılık, müşteri odaklılık, araştırma odaklılık, rakip odaklılık, sanatçı odaklılık ve sanat-işletmecilik işbirliği boyutlarından oluşmaktadır.

Sanat galerisi performansı, araştırma odaklılık ve ürün odaklılık yapılarının yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir. Sanatçı odaklılık ve müşteri odaklılık yapılarının ise oldukça güvenilir olduğu görülmektedir. Sanat ve işletmecilik işbirliği ile rakip odaklılık ise düşük güvenilirlikteki yapılardır. 26 maddeden oluşan pazar odaklılık yapısının ise güvenilirlik katsayısı 0,90 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir. ***Pazar odaklılık ölçeği hem boyutlar açısından hem de genel olarak iyi çalışan bir ölçektir.*** Narver ve Slater'in (1990) orijinal çalışmalarında pazar odaklılık ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,81; Deshpande, Farley ve Webster'in (1993) geliştirdikleri ölçeğin orijinal çalışmadaki güvenilirlik katsayısı 0,71'dir. Ölçeklerin sonradan kullanıldığı çalışmalarda daha yüksek güvenilirlik katsayılarına da ulaşılmıştır.

***Sanat galerileri, pazar odaklılık boyutları içinde en çok ürün odaklı bir anlayışa sahip olmaya önem vermektedir.*** Bu durumun sanatın ürün odaklı yapısından kaynaklandığı ve sanat galerilerinin, en büyük çabayı galerileri için doğru sanat eserlerini bulmaya ve sergilemeye harcadıkları söylenebilir. Fillis de (2000) çalışmasında sanat eserlerinin kendine özgü yapılarından dolayı ürün odaklı yaklaşıma dikkat çekmektedir. Sanat galerilerinin müşteri odaklılık, sanatçı odaklılık ve galerinin sanat ve işletmecilik yönü arasındaki işbirliği açısından da yoğun çaba içinde oldukları söylenebilir. Buna karşın araştırma odaklılık ve rakip odaklılık açısından sanat galerilerinin daha az çaba gösterdikleri söylenebilir. Sanat galerilerinin en düşük düzeyde benimsedikleri pazar odaklılık boyutu ise rakip odaklılıktır. ***Bu durum Türkiye'deki sanat galerilerinin en çok sergiledikleri ve sattıkları sanat eserleri ile ilgilenen, müşterilere, sanatçılara ve sanat ile işletmecilik arasındaki dengeye önem veren, ancak bu amaçla çok fazla araştırma faaliyetinde bulunmayan ve diğer sanat galerilerinden kaynaklanan rekabeti çok hissetmeyen veya önemsemeyen pazar odaklı işletmeler olduklarını göstermektedir.***



Faktör analizi sonuçlarına göre pazar odaklılık ölçeğinin açıkladığı toplam varyans büyüklüğü %67,88'dir. Bu ölçeğe temel oluşturan Voss ve Voss'un (2000) tiyatroların pazar odaklılıkları ile ilgili çalışmalarında ise 12 maddeden oluşan 4 boyuta sahip ölçeğin açıkladığı toplam varyans büyüklüğü %72'dir.

***Türkiye'deki galeristler galerilerin performans düzeyi ile ilgili genel olarak olumlu bir algıya sahiptirler.*** En çok artış görülen performans kriteri galerinin ünü/tanınırlığı olmuştur. ***Tüm diğer performans kriterlerinde artış olduğu belirtilirken, sanat galerilerinin gelirlerinin ise sabit kaldığı söylenebilir.*** Sanat galerilerinin gelirleri tatmin edici bir şekilde artmasa da diğer kriterler açısından kendilerini başarılı olarak görmektedirler. Görüşmelerde de galeristler başarının sadece maddi kriterlere bağlı olmadığını belirtmişlerdir.

***Sanat galerileri için en önemli amaçlar alıcı ve izleyicilerin sanata olan ilgisini arttırmak ve sanatın ulaşılabilirliğini ve erişilebilirliğini arttırmaktır. En az önem verilen amaç ise "galerinin kârını arttırmak" olarak belirtilmektedir.*** Galeriler için amaçların genelden özele, makro ve sosyal içerikli amaçlardan öznel amaçlara doğru sıralandığı söylenebilir. ***Kârını arttırmaya çok önem vermeyen sanat galerilerinin gelirlerinde artış olmaması beklenebilir bir sonuçtur.*** Görüşmelerde ise en öne çıkan amaç genç sanatçıları desteklemektir. Kariyerinin başındaki genç sanatçıları temsil etmek sanat galerileri için yüksek seviyede bir belirsizlik yaratsa da galeristler eski sanatçılarla ilgili fırsatların azaldığını düşünmektedir. Genç sanatçıları temsil eden galeriler bu belirsizliği, genç ve var olmaya çabalayan sanatçıları desteklediklerini ve paradan çok bu amaca kendilerini adadıklarını vurgulayarak olumlu bir imaja çevirebilirler (Peterson, 1997:247).

***Sanat galeristleri pazarlamayı farklı seviyelerde benimsemekte ve pazarlama araç ve faaliyetlerinden farklı seviyelerde yararlanmaktadır.*** Galeristler bilimsel olarak pazarlamayı kullanmadıklarını belirtse de çeşitli seviyelerde pazarlama uygulamalarından yararlanmaktadır. Bu araçlar içinde alıcı ve koleksiyonerlere sanat eserinin orijinalliği hakkında satışta ve sonrasında da garanti vermek en sık başvurulan araçtır. Alıcıların sanat eseri satın alımlarında garanti ve güven beklentileri galerilerin

bu yönde hizmet vermelerini gerektirmektedir. ***Galerilerin en çok alıcı ve izleyicilere ulaşmak ve onlarla uzun süreli ilişkiler kurmak amacıyla pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlandıkları görülmektedir.*** Bu amaçla açılış kokteyli, basın bülteni, e-posta gibi daha geleneksel sayılabilecek araçları sosyal medyaya göre daha fazla kullanmaktadırlar. Ancak günümüzde sanatı daha geniş kitlelere yaymak için sosyal medyayı kullanmak kaçınılmazdır. Müzeler, sanat galerileri, sanat fuarları içeriklerini ve duyurumlarını sosyal medya kanallarını kullanarak, akıllı telefon ve tablet uygulamalarından yararlanarak hedef kitleye ulaştırmakta ve yeni alıcı ve izleyicilere ulaşmaya çalışmaktadır. Sanat gibi yaratıcı bir alanda yeniliklerden uzak kalmak alıcı ve izleyicilerden uzaklaşmak demektir. Yılmaz (2012: 82) yurtdışında sanat işletmelerin web sitelerini, mobil uygulamaları, blogları ve sosyal medyayı aktif bir şekilde kullandıklarını, sergi hazırlık aşamalarını çevrimiçi yayınladıklarını ve sergilerinde QR kodlarını (Quick Response Code) kullandıklarını belirtmektedir. Günümüzde tüketici eğer sosyal medyada var ise, markalar da doğru bir sosyal medya yönetimi yaparak onlarla etkileşime girmek için orada olmak durumundadırlar. Bu durum, sanat galerileri ve diğer sanat işletmeleri için de geçerlidir. ***“Alıcı ve izleyicilerin sanata olan ilgisini arttırmak ve sanatın ulaşılabilirliğini ve erişilebilirliğini arttırmak” amaçlarına ulaşmak için izleyici nerede ise orada olmak, onlar için yeni deneyimler hazırlamak, gerekirse yeni teknolojilerle gelenekseli birleştirerek sanatı çekici bir hale getirmek gereklidir.***

Galeristlerin sanat fuarlarına izleyici olarak sıkça katıldıkları, yurt içindeki sanat fuarlarına galerileri adına daha az katıldıkları ancak yurt dışındaki sanat fuarlarına galeri olarak çok az katıldıkları görülmektedir. Yurt dışındaki sanat fuarlarına katılımın çok masraflı bir süreç olduğu düşünülürse bu oldukça mantıklıdır. Ancak masraflı bir etkinlik olmasına rağmen fuarlar potansiyel pazara ulaşmanın en iyi yoludur. Fransa’daki sanat galerilerinin de yaklaşık yarısının fuarlara katılmadığı, kalanların bir kısmının sadece yurtiçi fuarları katıldığı, %35’inin de yurtdışındaki sanat fuarlarına katıldığı belirlenmiştir (Benhamou vd., 2002:276).

Pazarlama araç ve faaliyetleri açısından bir diğer dikkat çeken durum ise sanat galerilerinin sponsor bulmada yaşadıkları sorunlardır. Günümüzde sponsorluklar

hayırseverliğin ötesinde, birer iş ortaklığı olarak görülebilir. Sanat işletmeleri ile uzun vadeli sponsorluk anlaşmaları yapan işletmeler ortalama olarak toplumun genel düzeyinden daha zengin ve daha iyi eğitilmiş olan sanat izleyicilerine ulaşma olanağı elde ederler (Stallabras, 2004:121). Sponsorlar sayesinde daha büyük işler gerçekleştirilebilir bu da hem sanat galerisine, hem sanatçıya, hem de sponsor olan işletmeye itibar kazandırır. Dolayısıyla, sanat pazarının gelişimi açısından sponsorlukların önemi büyüktür. ***Sanat galerileri, işletmelere yaratıcı ve karşılıklı fayda sağlayan projelerle gitmelidir. Sanat galerileri tarafından ilgi çekici işler yapıldığında işletme dünyasının sanattaki sponsorluk fırsatlarına ilgisi artacaktır.***

Sosyal medyanın yaygınlaşması, teknolojik ve kişisel iletişimin kolaylaşması ile sanat galerileri reklamı çok düşük düzeyde kullanmaya başlamıştır. ***Ücret ödeyerek tanıtım yapma imkânı az olan galeriler, halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerinden daha verimli şekilde yararlanmalı ve bu yolla tanınırlıklarını arttırmalıdır.***

***Galeristlerin demografik özellikleri ve galeri özellikleri açısından pazar odaklılıkları, galeri performansı alguları ve pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklıklarında anlamlı farklılıklar vardır.*** Yüksek lisans/doktora mezunları, lisans mezunlarına göre daha fazla ürün odaklıdır. Lise ve öncesi bir eğitim almış olanlar ise yüksek lisans/doktora mezunlarına göre araştırmaya daha fazla önem vermektedirler. Sektörde yeni olanlar (5 yıldan az), sektörde 16-25 yıldır çalışanlardan daha fazla rakip odaklıdır ve aynı zamanda galerilerinin performansını daha olumlu olarak belirtmektedirler. Benzer şekilde, en yeni kurulan sanat galerileri, 20 yıldan fazla süredir faaliyet gösteren sanat galerilerine göre performanslarının daha yüksek olduğunu belirtmektedirler. Dolayısıyla yeni galeristler ve yeni galerilerin yöneticileri işletmelerinin performansından daha memnun ve sektörün geleceğinden daha umutludurlar. Lise ve öncesi eğitim almış olanlar genel olarak sanat fuarlarına daha az katılmakta, daha az etkinlik düzenlemekte ve daha az internette pazarlama ve halkla ilişkiler/duyurum faaliyetlerinden yararlanmaktadır.

Profesyonel galeri yöneticileri, kendi galerisini yöneten galeri sahiplerinden daha fazla fuarlara katılmakta ve daha fazla ilişkisel pazarlama araçlarından faydalanmaktadır.

Fiziksel olarak küçük galeriler, büyük galerilerden daha az sanat-işletmecilik arasındaki işbirliğine önem vermekte, daha az reklam ve satış tutundurma faaliyeti yapmakta ve daha az etkinlik düzenlemektedir. Buna karşın, en küçük yüzölçümüne sahip galeriler, en büyük yüzölçümüne sahip galerilerden daha fazla danışmanlık hizmeti vermektedirler.

***Araştırmada kullanılan pazar odaklılık boyutları, galeri performansın %24'ünü açıklamaktadır.*** Pazar odaklılık ile galeri performansı arasında güçlü bir ilişki olduğu söylenebilir. Bu bulgu, son 30 yıldır pazar odaklılığın yapısı ve etkileri ile ilgili akademisyenlerin ve uygulamacıların beklentileri ile tutarlıdır. Araştırmanın sonuçları pazar odaklılık ile galeri performansı arasında bir bağ olduğunu desteklemektedir. Padanyi (2001) ve Bhuian (1992) kâr amacı gütmeyen sektörde pazar odaklılık-performans ilişkisini yapısal eşitlik modeli ile incelemiş ve pazar odaklılık ile performans arasında olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Camarero ve Garrido (2007) müzelerde yaptıkları çalışmada pazar odaklılığının finansal performansın arkasındaki temel faktörlerden biri olduğunu bulmuştur.

Kâr amacı güden işletmelerde müşteri odaklılık performansı olumlu etkilerken Camarero ve Garrido (2007) ve Voss ve Voss (2000) kâr amacı gütmeyen işletmelerde müşteri odaklılığın performansla olumsuz bir ilişki içinde olduğunu belirlemiştir. Ticari işletmeler olarak sanat galerilerinde de performans ve müşteri odaklılık arasında olumlu bir ilişki vardır. Bununla beraber, çoklu doğrusallık sorunu nedeniyle, hangi bağımsız değişkenin galeri performansını hangi oranda etkilediğini söylemek mümkün olamamaktadır.

Pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı, galeri performansının %34'ünü açıklamaktadır. Pazarlama araç ve faaliyetlerinden yararlanma sıklığı ve pazar odaklılık boyutları birlikte performansın %38'ini açıklamaktadır.

Sonuç olarak, bu araştırma Türkiye'deki sanat galerilerinin bir profilini ortaya koymakta, pazar odaklılık seviyelerini ve pazarlama araç ve faaliyetlerinden ne kadar faydalandıklarını belirlemektedir. Pazar odaklılığın galeri performansını olumlu olarak

etkilediği belirlenmiştir. Bu durum, sanat galerilerinin müşteri, sanatçı, ürün, rakipler, araştırma, sanat-işletmecilik işbirliğini içeren pazar odaklı olma faaliyetlerine önem vermelerinin performansları açısından önemli olduğunu göstermektedir.

## 5.2. Öneriler

Pazar odaklılık ve performans ilişkisi üzerine birçok ampirik çalışma yapılmaktadır. Bununla birlikte, bu ilişki özellikle kâr amacı güden ve gütmeyen sanat işletmelerinde daha ayrıntılı bir şekilde araştırılmalıdır. Bu alışma, pazar odaklılığın performansa etkisi hakkındaki teorik ve pratik birikime ve tartişmalara katkıda bulunmakla birlikte tek bir sanatsal sektörde uygulandığından, bulguların tüm sanat pazarına genellenmesi mümkün değildir. Farklı ihtiyaç ve özellikleri olan müzeler, operalar ve tiyatrolar gibi sanat işletmeleri için pazar odaklılık ölçeği geliştirilebilir. Müzelerde, performans sanatlarında, müzayede evlerinde pazar odaklılık ve pazarlama faaliyetlerinden yararlanma incelenebilir. Farklı sanat alanlarında yapılacak araştırmalar, sanatta pazarlamanın kullanılmasına ilişkin önyargıların aşılmasını da sağlayabilir.

Bu araştırmada sanat galerilerine uyarlanan pazar odaklılık ölçeğindeki rakip odaklılık ve sanat ile işletmecilik işbirliği boyutları ileride yapılacak araştırmalarda geliştirilebilir.

Performansın ölçümü ile ilgili genel kabul gören bir ölçek yoktur. Performansın ölçümü ile ilgili daha kapsamlı bir ölçek geliştirilebilir. Bu çalışmada sanat galerilerinin performansı algısal olarak (sübjektif) ölçülmüştür. Pazar odaklılık ile performans arasındaki ilişki olgusal olarak (objektif) incelenebilir. Bu durumda, pazar odaklılığın performansa olan etkisini daha fazla açıklayan bir sonuca ulaşılabilir.

Pazar odaklılık ile performans ilişkisinin belirlenmesinde yaşanan çoklu doğrusallık sorunun aşılabilmesi için örneklem sayısı arttırılmaya çalışılabilir. Gelecekte sanat işletmelerinin pazar odaklılıkları ile performansları arasındaki ilişkinin belirlenmesinde yapısal eşitlik modeline dayalı yeni araştırmalar yapılabilir.

Ayrıca, izleyici ve koleksiyoner tatmini gibi değişkenlerin sanat galerilerinin başarısına etkisi araştırılabilir. Gelecekte yapılacak olan çalışmalarda sanat eserlerinin doğasından kaynaklanan ürün odaklılık boyutu daha ayrıntılı bir şekilde incelenebilir.

Pazarlama odaklılığının ve pazarlama araçlarından ve faaliyetlerinden yararlanmanın sanat galerilerinin performansına katkısı göz önüne alınırsa sanat işletmeciliğine odaklanan işletme yönetimi yüksek lisans programlarının (MBA) artması farklı alanlarda eğitim almış sanat işletmesi çalışanları için yararlı olabilir.

Son olarak, sanat işletmelerinin başarısı, pazar odaklılıkları gibi hem sanat hem de pazarlama ve işletmecilik yaklaşımı gerektiren konularda disiplinler arası bir yaklaşımla araştırmalar yapılabilir.

### **5.3. Yargı**

Sonuç olarak, Türkiye'deki sanat galerileri varlığı sahiplerine/yöneticilerine bağlı pazar odaklı küçük işletmelerdir. Sanatın ürün odaklı yapısından ötürü galeristler, en büyük çabayı galerileri için doğru sanat eserlerini bulmaya ve sergilemeye harcayarak, en çok ürün odaklı bir anlayışa sahip olmaya önem vermektedirler.

## Ekler Listesi

	<u>Sayfa</u>
<b>Ek 1. Görüşme Soruları .....</b>	<b>222</b>
<b>Ek 2. Derinlemesine Görüşmelerin Ayrıntıları.....</b>	<b>226</b>
<b>Ek 3. Katılımcı İzin Formu .....</b>	<b>233</b>
<b>Ek 4. Anket Formu .....</b>	<b>234</b>
<b>Ek 5. Pazar Odaklılık Boyutlarının Performansa Etkisi: İkili Regresyonlar .....</b>	<b>240</b>

## Ek 1. Görüşme Soruları

Derinlemesine görüşmede kullanılan temel soruların altında irdeleme soruları verilmiştir. Galeristin bu konulara değinmediği durumlarda irdeleme sorularından yararlanılmıştır.

### 1. Sanat galerilerinin bu sektördeki yeri/rolü/önemi nedir?

- Sanat sektöründe sanat galerilerinin varlığı sektöre neler kazandırmaktadır?
- Sanat sektöründe sanat galerilerinin rolü ne olmalı? Mevcut durum ile olması gereken arasında farklar var mıdır?

### 2. Sanat galerilerinin paydaşlarıyla ilişkileri nasıldır? Müzayede evleri, sanatçı, küratör, müşteri/ziyaretçi, sanatçı, koleksiyonerler, rakipler...

- Sanat sektöründe müzayedelerin/müzayede evlerinin yeri nedir? Sanat galerileri ile müzayede evleri arasındaki ilişki nasıldır?
- Müzayede evleri/müzayedeler, arkasında özel gruplar olan galeriler (bankaların galerileri) vs. rekabette sizi nasıl etkiliyor? Bu kuruluşlar sanat galerilerine rakip midir?
- Sanatçının kendisi galeriye rakip olarak çıkar mı?
- Türk sanat pazarında sanat galerileri ve müzayedelerin ticari payları nasıl dağılmaktadır?
- Bu süreçte (sanat galerilerinde sergilerinin düzenlenmesi, satışa sunulması) küratörün rolü nedir?
- Sanat galerileri her zaman küratörlerle mi çalışır?
- Galerist küratör rolünü de yerine getirebilir mi?
- Sanatçılar küratörlerle mi çalışmayı tercih eder?
- Küratörlerin sektördeki rolü/sektöre katkısı nedir?
- Sanat sektöründe koleksiyonerliğin yeri/önemi nedir?
- Sanat sektöründe, sanat galerileri açısından işbirlikleri yapılıyor mu?
- Sektördeki galeri-sanatçı işbirliği durumunu nasıl yorumlarsınız?

### 3. Ülkemizde sanat galerileri için neleri fırsat olarak görüyorsunuz? Sanat galerileri açısından pazar fırsatları nelerdir? (örnek; büyük grupların ilgisi, internet kullanımı)

### 4. Ülkemizde sanat galerileri açısından neleri tehdit olarak görüyorsunuz?

### 5. Yaptığınız işte pazarlamanın rolü olduğunu düşünüyor musunuz?

- Sanat ve pazarlama konularını nasıl bir araya getiriyorsunuz?
- Galeri mi sanatçıyı pazarlar? Sanatçı mı galeriyi?



- Sanat eserlerinin satılmasında pazarlamanın gerekli olduğunu düşünüyor musunuz?
- Sanat eserlerinin satışında pazarlama faaliyetlerinin kullanılmasına Türk sanat sektörünün genel bakış açısı nedir?
- Galeri işletmeciliğini/sanat pazarlamasını bilen kişilere ihtiyaç var mı? Olacak mı?

**6. Galerinin performans ve başarı ölçütleri nelerdir?**

**7. Türkiye’de sanat galerilerinin vergi, mevzuat açısından, açılış işlemleri vs. ortam nasıl destekleyici mi, engelleyici mi?**

**8. Galerist kimdir? Sanatçı mıdır? Sanatçı mı olmalı? Yoksa aksine olmamalı mı? Rolü nedir?**

- Galeristler genelde sanatçı, profesyonel yönetici ya da küratör müdür? Ya da galeri sahibi midir?

**9. Sanat galericiliği nedir? Galeri nasıl açılır? Nasıl para kazanılır? Nasıl yönetilir? Kimler yönetir? Sizce bu alanda profesyonelliğe ihtiyaç var mı?**

- İzleyici sergiyi dolaşırken danışmanlık alabileceği görevliler var mıdır? Bu işlevi galerist mi yerine getirir?
- Bir sanat galerisinde /galerinizde kimler çalışmaktadır? (galeri personeli)
- Bir pazarlama ya da halkla ilişkiler uzmanı istihdam ediyor musunuz?

**10. Türkiye’de sanat müşterisi/alıcısı/ziyaretçisi nasıl bir kitle var? Bu kitle bilinçli mi? Kategorileştirilir mi?**

- Müşterilerinizi genel olarak nasıl tanımlarsınız; Sanat dostu/sanatsever, koleksiyoner, yatırımcı, kurumsal alıcı...
- Sanat alıcısını gözlem ve tecrübelerinize göre tanımlayabilir misiniz?
- İzleyici/alıcıların istek ve ihtiyaçlarını belirlemek için çabalarınız oluyor mu?
- Hangi izleyiciler(ziyaretçiler) alıcıya dönüşür?
- Sergi ziyaretçisini alıcıya dönüştürmek için neler yaparsınız?
- İnsanlar neden sanat eseri satın alır?

**11. Tutundurma**

- Bir sanat eserinin satılmasında sanatçının (isminin-şöhretinin), galerinin (galeri isminin-şöhretinin), eserin, tanıtımın, basında yer alan haberlerinin, spekülasyonların etkisini yorumlar mısınız?
- Sergi açılışlarının önemi nedir?
- Sergi açılışlarında kimlere davetiye gönderirsiniz?
- Sergi açılışlarına ünlü simaların katılımı (davet edilmesi) hakkında ne düşünüyorsunuz?
- Müşteri/alıcılarla iletişim nasıl sağlanmaktadır?(eski/yeni)

- Bir web siteniz var mı? Sosyal medyayı, sosyal ağları galeri iletişiminiz de kullanır mısınız?
- İnternette satış hakkında ne düşünüyorsunuz? Sanat eserleri online ortamda satılabilir mi?
- Bir müşteri veritabanınız var mı? Bunu nasıl güncel tutuyorsunuz?
- E-posta, sms, mms gibi araçları kullanıyor musunuz?
- Sanatçılarla iletişiminizi nasıl sağlıyorsunuz?
- Potansiyel müşterilere nasıl ulaşırsınız?
- Sergilerinizi nasıl duyurursunuz? Hangi platformları kullanırsınız?
- Sergilerle ilgili broşür, kitapçık, katalog gibi araçlar kullanır mısınız?
- Tanıtımla ilgili genelde hangi araçları kullanırsınız? Reklam, TV, internet, dergi, gazete, duyurum, ilan (bilboard, vs açık hava mecraları)
- Halka ilişkiler faaliyetlerini nasıl sürdürüyorsunuz?
- Çalıştığınız bir halkla ilişkiler ajansı var mı?
- Çalıştığınız bir reklam ajansı var mı?
- Sanat eserinde indirim, promosyon gibi satış tutundurma çabaları uygulanabilir mi?
- Sadece internette faaliyet gösteren ve “online galeriler” olarak tanımlanan galeriler hakkında ne düşünüyorsunuz?
- Sanat galerileri isimlerini duyurmak adına sponsorluk faaliyetlerinde yer alıyor mu?
- Eserlerini galerinizde sergilemek üzere sanatçıları çekmek ve elde tutmak üzere neler yapıyorsunuz?
- Müşterilerinizi elde tutmak için neler yapıyorsunuz?
- Katalog (özel alıcılar için) satışı yapıyor musunuz?
- Fiziksel ortamın sanat eserlerinin satışındaki etkisi nedir?(sergileme alanı)
- Sanat galerinize izleyici çekmek için neler yapıyorsunuz?
- Tutundurmada birçok ortamın kullanılmasıyla birlikte pazarlama profesyonellerine ihtiyaç duyuluyor mu?

## 12. Fiyat

- Son zamanlarda basında sanat eserlerinin fiyatlandırılması ile ilgili haberleri ve tartışmaları nasıl değerlendiriyorsunuz?
- Bir sanat eseri nasıl fiyatlandırılır?
- Siz galerinizde satacağınız eserleri nasıl fiyatlandırıyor musunuz?
- Fiyatlandırmada sanatçının rolü nedir?
- Sanatçının ve galerinin sanat eserinin satışından alacağı pay nasıl belirlenir? Genel bir yapı var mıdır?

### 13. Ürün

- Bir sanat eserinin galeride sergilenmesine, satışa çıkarılmasına kadar geçirdiği süreç nedir?
- Eserlerinin sanat galerinizde sergilenmesi için sanatçı mı size gelir, siz mi sanatçılara ulaşırsınız?
- Sergilenecek eserleri hangi kriterlere göre seçersiniz? Bu aşamada sanatçı isminin ve şöhretinin önemi nedir?
- Genç/yeni sanatçıların eserlerine yer verir misiniz?
- Sanat eserlerinin belirlenmesi için sanatçıdan neler talep edilir?
- Galeri sanatçıdan neler talep eder? Bir sözleşme imzalanır mı? Neleri içerir?
- Sanatçı-galeri ilişkisinde ne tür anlaşmazlıklar yaşanabilir? Bu anlaşmazlıklar nasıl çözülür?
- Galerinizde sergilemeyi seçtiğiniz eserleri, galeri müşterilerinize/hedef kitlenize göre mi belirlersiniz?

## Ek 2. Derinlemesine Görüşmelerin Ayrıntıları

### Günnur Algın

Görüşmelerden ilki Günnur Algın ile yapılmıştır. Prof. Dr. Melih Erdoğan aracılığı ile görüşme yapılan Günnur Algın Marmara Üniversitesi İşletme mezunudur. 1987- 2001 yılları arasında özel kurumlarda çeşitli pozisyonlarda görev almıştır. 2001 yılında Yeditepe Üniversitesi'nde Sanat yönetimi derslerini de içeren MBA mastırını tamamladığında, iş yaşamını sanat yolunda değiştirme kararı almıştır. Sanata ihtiyaç yaratılması gerekliliğinde çocuklara sanat dersleri vermek üzere sanatçı-öğretmenlerle atölye çalışmaları yapmıştır. Uzman rehberler eşliğinde çeşitli gruplarla İstanbul Kültür Sanat gezileri düzenlemiştir. Türk Resim Sanatının önde gelen değerli sanatçılarına 2011 yılına dek başta Palet Sanat Galerisi (İstanbul) olmak üzere ETO Sanat Galerisi (Eskişehir) ve çeşitli Sanat Fuarı organizasyonlarında galerist kimliği ile küratörlük ve danışmanlık yapmıştır. Bir dönem İstanbul Modern Sanatlar Müzesi Derneği başkanlığını yürütmüş olan Günnur Algın halen bu derneğin yönetim kurulu üyesidir. Diğer galeristlerle görüşmelerin gerçekleştirilmesinde Günnur Algın'ın önemli katkıları olmuştur.

Günnur Algın'la 4 Mart 2011 tarihinde İstanbul Suadiye'de Roberts Coffee'de görüşülmüştür. Yaklaşık bir saat süren görüşmede, yarı yapılandırılmış ön görüşme sorularından yola çıkılarak derinlemesine bir görüşme yapılmıştır. Ancak Günnur Algın'la görüşme imkânı diğer katılımcılardan daha fazla olduğundan bu kayıtlı görüşme dışında da danışmak ve fikir almak mümkün olmuştur. Görüşme sürecinde kendi işleri yanında dernek başkanlığını da yürüttüğünden görüşme randevularını ayarlamak güç olmuştur. Zaman kısıtı altında tüm sorulara değinilmeye çalışılmıştır.

## **Tevfik İhtiyar**

Mart ayı içerisinde İstanbul'a yapılan ziyarette Günnur Algın'ın desteğiyle Tevfik İhtiyar ile görüşme ayarlanmıştır. Tevfik İhtiyar kariyerine sanat piyasasında başlamamış ancak sektörün önemli isimlerinden biri haline gelmiştir. Rh+ artgallery'nin sahibi olan Tevfik İhtiyar, aynı zamanda rh+ art magazine adlı plastik sanatlar dergisinin sahibi ve genel yayın yönetmenidir. 2002 yılında yayın hayatına başlayan Rh+ artmagazine Haziran 2011'de 81 sayısına ulaşmıştır. Rh+ artmagazine, rh+ artgallery işbirliği ile üç senedir bir yarışma düzenleyerek "Yılın Genç Ressamı" nı ve "Yılın Genç Heykeltıraşı" nı seçmektedir. Birincinin jüri ve halk oylaması sonucu belirlendiği yarışma geleneksel hale gelmiştir.

Rh+ artmagazine dergisinin tüm faaliyetleri de, Rh+ artgallery'nin Nişantaşı'ndaki mekânında sürdürülmektedir. Derginin yayın kadrosu da burada çalışmaktadır. Geçtiğimiz yıllarda 57. sayısına ulaştığında yaşadığı maddi sorunlar nedeniyle kapanma durumuna gelmiştir. Sanat ortamına özverili katkıları olan bu derginin kapanmaması için sanatçıların desteği ile bir sergi/müzayede düzenlenmiştir. Bu yaşamsal destek ile dergi yoluna devam edebilmiştir.

Sektöre tüm bu katkıları yapan bir galerist olarak Tevfik İhtiyar'ın derinlemesine görüşme için doğru bir isim olacağı düşünülerek 4 Mart 2011 günü rh+ artgallery'de bir görüşme yapılmıştır. Sektör hakkında genel olarak bir sohbet edilmiş ancak katılımcının isteği ile sorulardan bahsederek kayıt yapılamamıştır.

## İbrahim Demirel

İbrahim Demirel ile görüşmek üzere Mart ayında Ankara'ya gidilmiştir. İbrahim Demirel Tatbiki Güzel Sanatlar Yüksek Okulu'nu (Marmara Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi) bitirmiştir. Çeşitli kuruluşlarda grafikerlik, reklam ve tanıtım fotoğrafçılığı yaptıktan sonra 1975'de Umut Poster Yayıncılık ve Grafikerlik Stüdyosu'nu kurmuştur. 1979'da Hollanda Hükümeti tarafından ilk fotoğraf albümü olan "Yaşam Kavgası" yayınlanmıştır. 1981'de "Fotoğraf" ders kitabı, 1995'de 4 adet portfolyosu ve 2004'de "İbrahim Demirel Fotoğrafları Üzerine Bir İnceleme" kitabı yayınlanmıştır. 1982'de Ankara'da Sanatyapım Plastik Sanatlar Atölye ve Galerisi'ni kurmuştur. Türkiye'nin sayılı koleksiyonerlerinden biri olan İbrahim Demirel, en az 3000 yağlıboya resimden oluşan önemli bir koleksiyonun yanı sıra toprakaltı ve etnografik parçalardan oluşan seçkin koleksiyonların sahibidir. Fotoğraf sanatçılığı, eğitimciliği, koleksiyonerliği, çeşitli resmi ve özel kuruluşlardaki sanat danışmanlıkları ve yayınladığı kitaplarıyla sanat sektöründe çok önemli bir isimdir. Grafik ve fotoğraf çalışmalarıyla yurt içinde ve yurt dışında çok sayıda ödül alan İbrahim Demirel, 2008'de emekli olduğu Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi, Radyo, Televizyon ve Sinema Bölümü'nün dışında da gösteriler, sergiler, konferanslar, radyo ve televizyon programları, çeşitli sanat yayınları ile eğitimciliğini sürdürmektedir. 2004 yılında fotoğraf çalışmalarıyla Truva Sanat ve Kültür Derneği'nce "Yılın Fotoğraf Sanatçısı Ödülü" verilen sanatçı, PTFD (Profesyonel Tanıtım Fotoğrafçıları Derneği) üyesi, AFSAD ve Gezginler Kulübü'nün de onur üyesidir.<sup>7</sup>

Başkent'te sadece bir kaç galerinin yaşamını sürdürmekte olduğu ve sergilerin az sayıda sanatseverle buluşabildiği yıllarda kurulan Galeri Sanatyapım (1982) Ankara'nın sanat yaşamını hareketlendirmiştir. Galerinin kurucusu, fotoğraf sanatçısı İbrahim Demirel bu girişimiyle, özel galericiliğin Başkent'teki önemli temsilcilerinden biri olmuştur. Kendi web sitesinde galeri şöyle anlatılmaktadır<sup>8</sup>:

---

<sup>7</sup> [http://www.galerisanatyapim.com/ibrahim\\_demirel/index.htm](http://www.galerisanatyapim.com/ibrahim_demirel/index.htm)

<sup>8</sup> [http://www.galerisanatyapim.com/galeri\\_sanatyapim/index.htm](http://www.galerisanatyapim.com/galeri_sanatyapim/index.htm)

Çağdaş bir sergi salonunu, zengin tablo koleksiyonunu ve etnografik, toprak altı zenginliklerinden oluşan bir koleksiyonu 400 metrekarelik alana sığdıran Galeri Sanatyapım, kitap ya da katalog gibi kalıcı arşivler oluşturmanın yanı sıra, her yıl bir sanatçının desenlerinden oluşan Galeri Sanatyapım takviminin basım ve dağıtımını da kendi olanaklarıyla gerçekleştirmektedir. Ticari kaygı taşımaksızın özellikle genç sanatçılara destek olmaya çalışan Galeri, sağlıklı bir resim piyasasının oluşmasına katkıda bulunmak için çaba sarf etmektedir. Güzel sanatların her dalında eğitim veren bir okul niteliği kazanmak, resim, fotoğraf, heykel, etnografik, toprakaltı koleksiyonlarını bir müze çatısı altında toplayarak gerekli tüm üniteleri ile eksiksiz bir kültür kompleksi oluşturmak Galeri Sanatyapım'ın en önemli hedefidir. Galeri Sanatyapım hiçbir zaman sadece bir sergi mekânı olmakla yetinmemiş, yetişkinlere ve güzel sanatlara hazırlanan gençlere olduğu kadar, çocuklara da resim eğitimi veren bir sanat üretim merkezi olmuştur. Galeri'nin kurulduğu ilk yıldan beri usta sanatçı Kayıhan Keskinok, Galeri Sanatyapım bünyesinde yer alan Atölye'de ilkeli eğitimiyle nice yetenekli öğrenci yetiştirmekte ve sanatı tutkuya dönüştürme azmini öğrencilerine aşılamaya devam etmektedir.

18 Mart 2011 tarihinde İbrahim Demirel, Galeri Sanatyapım'da ziyaret edilmiştir. Bir müzeyi andıran Galeri Sanatyapım'da tüm gün gözlem ve görüşmeler yapılmıştır. Bir sanat galerisinin hafta içi, bir sergi devam ederken, konsinye satışlar yapılırken nasıl bir ortam olduğunun gözlenmesi mümkün olmuştur. Gün içinde gelen ziyaretçiler, galeristin dostları, atölye öğrencileri ve çalışanları ile bir sanat galerisi ortamı tam anlamıyla teneffüs edilmiştir. Sergi salonu, eğitim atölyesi, konsinye satış bölümü, depolar, kayıtlar ve arşiv bölümü gezilmiştir. Sabah açılışından akşam kapanışına değin Ankara'da bir sanat galerisi nasıl faaliyetlerini nasıl sürdürdüğü gözlenmiştir. Çok geniş bir birikimi olan İbrahim Demirel ile görüşmek sektörün geçmişi ve geleceğini anlamak açısından çok faydalı olmuştur. Yaklaşık bir buçuk saat süren sesli kayıt ile yarı yapılandırılmış bir görüşme yapılmıştır. Çeşitli anılarla zenginleşen görüşmeye, galerinin günlük doğal ortamında ziyaretçi ve dostlar da katılmıştır. Görüşme kayıtları içerisinde yer yer üçüncü bir kişinin de konuşması yer almaktadır.

## Yahşi Baraz

Mayıs'ın ilk haftası görüşmeler için tekrar İstanbul'a gidilmiştir. Görüşülmesi planlanan ilk kişi Yahşi Baraz olmuştur. 1969 yılında Güzel Sanatlar Akademisi Seramik Bölümü'nden mezun olan Yahşi Baraz, İstanbul Sabri Berkel, Edip Hakkı Köseoğlu, Gevher Bozkurt, Bülent Özer, Belkıs Mutlu, Nejat Diyarbakırlı, İsmail Hakkı Oygur ve Sadi Diren'in öğrencisi olmuştur. 1971 yılında doğduğu binanın alt katında açtığı seramik atölyesi ile birçok yapıt üretip dönemin önde gelen galerilerinden Melda Kaptana Sanat Galerisi (1971), Taksim Sanat Galerisi (1973), Galeri Veb (1975) ve daha sonra kendi açtığı Galeri Baraz (1975)'da sergiler düzenlemiştir. 1974 yılında gittiği New York'da, çalıştığı "Fire House Ceramics" ve Unicorn Galerisi onun için İstanbul'da yeni bir başlangıcın habercisi olmuştur. 1975 yılında İstanbul'da özel galeri sayısı birkaçı geçmezken, yine aynı binada büyük gayret göstererek Galeri Baraz'ı kurmuştur. Yıllar içerisinde Türk sanatına mal olmuş değerli sanatçılara sergiler açıp, yapıtları elinden geçen Baraz, Türk sanatının adeta panoramasını 35 yıllık galericilik hayatı içerisinde seyretme şansı yakalamıştır. Aynı zamanda birçok önemli sanatçının Türk sanatına kazandırılmasında da büyük katkı sahibidir. Gazete ve dergilerde yaptığı söyleşi ve yazılarında, Türk ve dünya sanatının önemi sanatçıları, dünyanın önemli müzeleri ve koleksiyonerlerini tanıttığı yazılarıyla Türk plastik sanatında bilgilendirici 200'ün üzerinde makaleye imza atmıştır. 1998 yılında TÜYAP tarafından kültür ve sanat hizmetinde 20. yılını tamamlamış galericilere verilen "Şükran Plaketi"ni alan Yahşi Baraz, katıldığı 40'a yakın ulusal sanat fuarı organizasyonu ve 230'un üzerinde açtığı sergiyle halen Türk sanatının hizmetinde bulunmaktadır.<sup>9</sup> Ayrıca Yahşi Baraz'ın dünyanın en seçkin 150 sanat müzesini tanıttığı "Sanat Müzeleri" adlı eseri Galeri Baraz Yayınlarının ilk eseri olarak 2011 yılında yayınlanmıştır.

Galeri Baraz, Şişli, Kurtuluş Caddesi'nde beş katlı, eski ve güzel bir binadır. Yahşi Baraz'ın doğduğu ve ailesi ile yaşadığı ev bugün galeri olarak faaliyet göstermektedir. Galeri salonu ve büroların yanında muazzam bir sanat kütüphanesine sahiptir. Görüşmeler için Galeri Baraz'a gidilen üç görüşmede de katlar arası taşınma

---

<sup>9</sup> <http://galeribaraz.com/2010/yahsibaraz/>



olduğundan tüm kütüphanenin yerleştirilmesine tanıklık edilmiştir. Konularına göre ayrılan ve çoğu yabancı olan bu kaynaklar çok önemli bir kültür mirası oluşturmaktadır.

2 Mayıs 2011 tarihi için Yahşi Baraz'dan randevu alınmıştır. Ancak taşınma ve kütüphanelerin yerleştirilmesi sebebiyle çok yoğun olduğundan görüşme randevu saatinde başlayamamıştır. Sonrasında da Rafi Portakal'ın düzenlediği bir müzayedeye katılacağından bugünkü görüşme kaydı on beş dakika sürmüştür.

4 Mayıs 2011'de ikinci randevu için Galeri Baraz'a gidilmiştir. Ancak kütüphane tasnifi sürdüğünden randevu saati gecikmiştir. Daha sonra da yabancı bir galeri sahibi, Yahşi Baraz'ı ziyaret etmiştir. Yahşi Baraz önceden alınmış bu randevuyu unuttuğundan tez ile ilgili görüşme ertesi güne kalmıştır.

5 Mayıs 2011 günü, üçüncü randevu da geç başlamasına rağmen sesli kayıt yapılan görüşme gerçekleştirilebilmiştir. Yaklaşık kırk dakika süren görüşmede yarı yapılandırılmış görüşme sorularına genel olarak değinilmiştir. Görüşme için galeriye gidilen zamanın birçoğu Yahşi Baraz çok yoğun olduğundan gözlem yaparak geçmiştir. Sanat koleksiyonunu, galeriyi, büroları gezme fırsatı bulunmuştur. Çalışanlarla tanışma ve sohbet etme fırsatı olmuştur. Galeri Baraz'da sanat yönetimi ve resim öğretmenliği gibi bölümlerden mezun gençler çalışmaktadır. Ayrıca Radikal yazarı ve sanat tarihçisi Oğuz Erten Galeri Baraz'da çalışmakta ve Yahşi Baraz'ın sanat hayatı paralelinde bir Türkiye sanat tarihi kitabı üzerinde çalışmaktadır. Bu ziyaretlerde bu çalışmanın ilerlemesine de tanıklık edilmiştir.

## İlayda Babacan

Mayıs'ın ilk haftası yapılan İstanbul ziyaretinde ikinci olarak İlayda Babacan ile görüşülmüştür. İlayda Babacan'ın seçilmesinin nedeni başta genç bir galeristin bakış açısını yakalamakken aslında İlayda Babacan'ın pazarlama uygulamalarına çok değer veren yaratıcı ve yenilikçi bir galerist olduğunun görülmesi görüşmeye daha fazla değer katmıştır. Bilkent Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü 1999 mezunu, İlayda Babacan, İlayda Sanat Galerisi'nin sahibidir. İlayda Babacan'ın annesi Sergül Okay Ankara İlayda Sanat Galerisi'ni 1992 yılında açmıştır. İlayda Babacan bu yıllar içerisinde sanat ve sanatçılarla iç içe büyümüştür. Kendi iş tecrübelerinden sonra 2002 yılında İstanbul Teşvikiye'de İlayda Sanat Galerisi'ni açmıştır. İlayda Babacan genç yaşına rağmen, iyi bilinen bir galeri yaratmıştır. Galeri, günümüz Türk çağdaş plastik sanatının (resim, heykel, seramik) önde gelen temsilcilerinin kişisel ve karma sergilerine ev sahipliği yapmaktadır.

300 metrekare kapalı mekânı ile çok sayıda sanat eserini sergileme, sanatsal ve kültürel söyleşiler yapma olanağı sunan galeri, soyut figüratif bir çizgiye sahiptir. Ancak, yaratıcı, orijinal, estetik düzeyi olan, heyecan verici, şaşırtıcı, çarpıcı, çağının sanatsal ve kültürel değerlerini yakalamış, günümüz resminde bulunması gereken evrensel ölçülere uyan tüm eserleri sergilemeye açıktır. İlayda Babacan'ın galeri için hedefleri arasında, gelecek vaat eden genç sanatçıların sergilerini açmak, uluslararası sergiler düzenlemek, Türk sanatçılarına yurt dışında sergi açmak ve yurt dışından sergiler getirmek bulunmaktadır. Galeri de ayrıca fotoğraf ve resim kursları da verilmektedir. Çok ferah ve şık bir sergileme alanına sahiptir.

5 Mayıs 2011 tarihinde İlayda Sanat Galerisi'nde İlayda Babacan ile yaklaşık bir saat süren bir görüşme yapılmıştır. Son sergi açılışında da bulunma olanağı elde edilen İlayda Babacan ile yarı yapılandırılmış görüşme sorularının tümü üzerine konuşulmuştur.

### Ek 3. Katılımcı İzin Formu

Sayın.....;

Bu belgenin amacı sizi doktora tez çalışmam hakkında bilgilendirmek ve katılımınızla ilgili olarak izninizi talep etmektir.

Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Pazarlama Doktora Programı'nda doktora tez çalışmalarımı sürdürmekteyim. Tez çalışmamın amacı Türkiye'deki sanat galerilerinin pazarlama etkinliklerini ve pazar yönlülük düzeylerini belirlemek, sanat galerisi yöneticilerinin pazarlama etkinliklerine yönelik algılamalarını ortaya koymaktır. Bu araştırma ile Türkiye'de resim ve diğer görsel sanat ürünlerini sergileyen ve satan galerilerin pazarlama etkinliklerinden yararlanma biçim ve düzeyleri ortaya çıkacağı gibi Türkiye'de sanat pazarının gelişmesinde pazarlama faaliyetlerinin ve pazar yönlü bir işletmecilik anlayışının rolünün ne olması gerektiğine de ışık tutulacaktır.

Görüşmemizi, sizce sakıncası yoksa ses kayıt cihazıyla kaydedeceğim. Her an görüşmeyi kesebilirsiniz. Görüşme kayıtları benim dışımda tez izleme komitesi üyeleri tarafından da incelenecektir.

Çalışma kapsamında toplanan veriler doktora tezimde kullanılacaktır. Ayrıca çalışmanın izleyen dönemlerde makaleleştirilmesi ve çeşitli kitap çalışmalarında kullanılması da planlanmaktadır.

Çalışma hakkında sorularınız varsa yanıtlamaktan memnuniyet duyacağım. Çalışmaya gösterdiğiniz ilgi ve katılımınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Arş. Grv. Feyza KAYA

Yukarıdaki açıklamaları okudum, anladım. Görüşmeye katılmayı kabul ediyorum.

Tarih:

İmza

#### Ek 4. Anket Formu

Değerli Galeri Sahibi/Yöneticisi,

Sanatın gelişiminde ve sanat eserlerinin erişilebilir ve ulaşılabilir kılınmasında önemli bir rol üstlenen sanat galerileri aynı zamanda da faaliyetlerini sürdürebilecek bir gelir elde etmek durumundadırlar. Sanatın geliştiği ülkelerde işletmecilik boyutuyla çok araştırılan sanat galerileri ülkemizde akademisyenler tarafından göz ardı edilmiştir.

Bir doktora çalışması olan araştırmamızda, ülkemizdeki galerilerin pazarlama faaliyetlerinden yararlanma düzeylerini ve pazarlamaya bakış açılarını ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır. Vereceğiniz samimi cevaplarla, galeri performansı ile pazarlama yaklaşımı arasındaki ilişkinin incelenerek sanat galericiliği alanına önemli bir katkı yapacağı düşünülmektedir.

Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri tarafından desteklenen araştırmamız herhangi bir ticari amaç taşımamaktadır ve vereceğiniz cevaplar yalnızca bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Bu çalışmada galeri ismi istenmemektedir ve anketlere verilen cevaplar galeri bazında değil toplu olarak değerlendirilecektir.

Soruları cevaplamanız yaklaşık 15 dakikanızı alacaktır. Anket formunda yer alan soruları inceleyerek, görüşlerinize en uygun olan seçeneği (X) ile işaretlemeniz ve tüm bölümleri eksiksiz doldurmanız araştırmamızın amacına ulaşması açısından çok önemlidir.

Gösterdiğiniz ilgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Arzu ederseniz araştırmanın galeristler için hazırlayacağımız bir özetini sizlerle paylaşmaktan mutlu oluruz.

Prof. Dr. Sevgi Ayşe Öztürk  
Anadolu Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Tel: 0 222 335 05 80/3284

Araş. Gör. Feyza Kaya  
(TÜBİTAK Bursiyeri)  
Anadolu Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Tel: 0 222 335 05 80/3338  
Cep tel: 0 554 396 38 61

**ÖNEMLİ NOT:** Kargo masrafları tarafımızdan karşılanmaktadır. Soruları cevapladıktan sonra, lütfen soru formunu zarfın içinden çıkan adresli kargo poşetine koyup **Aras Kargo**'nun gelip sizden zarfı almasını sağlayınız. **Aras Kargo** için gereken tüm bilgiler kargo poşeti üzerindeki adres etiketinde yer almaktadır.

**A. Galerinizle ilgili aşağıdaki bilgileri verebilir misiniz?  
Seçeneklerden size uygun olanını lütfen (X) ile işaretleyiniz.**

1. Galeriniz kaç yıldır faaliyet göstermektedir?

- 5 yıldan az       5-10 yıl       11-15 yıl       16-20 yıl       20 yıldan fazla

2. Galerinizin m<sup>2</sup> olarak büyüklüğü nedir? (Sergi salonu, ofis, depo, vb. tüm alanlar dahil)

- 100 m<sup>2</sup> 'den az       100-200 m<sup>2</sup>       201-300 m<sup>2</sup>       300 m<sup>2</sup> 'den fazla

3. Sizinle birlikte galerinizdeki toplam çalışan sayısı kaçtır?

- 2 ve daha az       3-5 kişi       6-8 kişi       8'den fazla

Arzu ederseniz çalışan kişi sayısını belirtebilirsiniz: .....

4. Sözleşmeli sanatçı sayınız kaçtır?

- Hiç yok       1-10       11-20 kişi       21-50 kişi       50'den fazla

5. Yılda ortalama olarak galerinizce sergisi gerçekleştirilen sanatçı sayısı nedir?

a.Kişisel sergi	<input type="radio"/> 5'den az	<input type="radio"/> 5-10kişi	<input type="radio"/> 11-20 kişi	<input type="radio"/> 21-50 kişi	<input type="radio"/> 50'den fazla
b.Karma/grup sergisi	<input type="radio"/> 10'dan az	<input type="radio"/> 10-20 kişi	<input type="radio"/> 21-50 kişi	<input type="radio"/> 51-70 kişi	<input type="radio"/> 70'den fazla

6. Yılda ortalama olarak çalıştığınız yabancı sanatçı sayısı kaçtır?

a.Kişisel sergi	<input type="radio"/> Hiç yok	<input type="radio"/> 1-5 kişi	<input type="radio"/> 6-10 kişi	<input type="radio"/> 11-15 kişi	<input type="radio"/> 16-20 kişi	<input type="radio"/> 20'den fazla
b. Karma/grup sergisi	<input type="radio"/> Hiç yok	<input type="radio"/> 1-5 kişi	<input type="radio"/> 6-10 kişi	<input type="radio"/> 11-15 kişi	<input type="radio"/> 16-20 kişi	<input type="radio"/> 20'den fazla

7. Ortalama olarak yılda kaç sergi açıyorsunuz? (Kişisel, karma/grup sergileri)

- 5'den az       5-10       11-15       15'den fazla

8. Galerinizde sergiler dışında eser satışı yapılmakta mıdır?

- a. Konsinye eser satışı       Evet       Hayır
- b. Galerimizin sahip olduğu eserlerin satışı       Evet       Hayır

9. Galerinize ait bir web siteniz var mı?

- Evet  Hayır

10. Sosyal medyada (Facebook, Twitter,vb.) galeriniz adına bir hesabınız var mı?

- Evet  Hayır

11. Galerinizin sanatla ilgili herhangi bir derneğe üyeliği var mı?

- Evet  Hayır

Eğer cevabınız evet ise lütfen üye olduğunuz derneği belirtiniz: .....

12. Galeriniz belirli bir alanda uzmanlaşmış bir galeri midir?

- Evet  Hayır

Eğer cevabınız evet ise lütfen uzmanlaştığınız alanı belirtiniz:.....

13. Galerinizde hangi tür sanat eserleri sergilenmektedir? (Birden fazla yanıt verebilirsiniz)

- 

Boya resim Baskı resim Heykel Seramik Fotoğraf Grafik Enstalasyon

Diğer (*Lütfen belirtiniz*.....)

14. Galerinizde alıcı ve izleyicilerle ilişki ve iletişim kurma ve sürdürme görevini kim yürütmektedir?

- Galeri sahibi/ortağı olan yönetici  
 Profesyonel yönetici  
 Diğer (*Lütfen belirtiniz*.....)

15. Galerinizde sanatçılarla ilişki ve iletişim kurma ve sürdürme görevini kim yürütmektedir?

- Galeri sahibi/ortağı olan yönetici  
 Profesyonel yönetici  
 Diğer (*Lütfen belirtiniz*.....)

16. Galerinizin mülkiyeti kime aittir?

- Kendimize aittir.  
 Kiradır.

**B. Lütfen aşağıdaki amaçların galeriniz için önem derecesini (X) ile işaretleyerek belirtiniz.**

Amaçlar		Çok önemli	Önemli	Ne önemli ne önemsiz	Önemli değil	Hiç önemli değil
1.	Galerimizin temsil ettiği sanatçılara gelir sağlamak					
2.	Sanatçılarımızın çıkarlarını korumak					
3.	Galerimizin karını artırmak					
4.	Genç sanatçıların eserlerini sergilemek/genç sanatçıları desteklemek					
5.	Sanatsal değeri olan eserleri sergilemek					
6.	Sanatın ulaşılabilirliğini ve erişilebilirliğini arttırmak					
7.	Alıcı ve izleyicilerin sanata olan ilgisini arttırmak					
8.	Diğer ( <i>Lütfen belirtiniz</i> .....)					

**C. Lütfen, galerinizle ilgili aşağıdaki ifadelere katılma durumunuzu beş seçenektan size uygun olanını (X) ile işaretleyerek belirtiniz.**

		Kesimlikle katılıyorum	Katılıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesimlikle katılmıyorum
<b>Sanat eserleri</b>						
1.	Galerimiz her zaman iyi ve özgün sanat eserleri bulmaya çalışır.					
2.	Yenilikçi/yeni sergiler açmak sanatsal misyonumuzun önemli bir parçasıdır.					
3.	Galerimizin önceliği sanat değeri yüksek eserleri sergilemektir.					
4.	Toplumda, iyi sanat eserleri sunan bir galeri imajı yaratmaya çalışırız.					
5.	Galerimizde, en önem verdiğimiz şey sergilenen eserlerin sanatsal kalitesidir.					
<b>Alıcı ve izleyiciler</b>						
6.	Alıcı ve izleyici tercihleri, sanatçı ve sanat eseri seçimimizde önemli bir faktördür.					
7.	Alıcı ve izleyicilerimizin gelecekte hangi sanatçı ve/veya sanat eserlerini görmek istediklerini araştırırız.					
8.	Alıcı ve izleyicilerimizin memnuniyetini ölçmek için çalışmalar yaparız					
9.	Alıcı ve izleyicilerimiz ile ilişkilerimizi sürekli kılarız.					
10.	Alıcı ve izleyicilerimiz hakkında kapsamlı bilgiye sahibiz.					
11.	Galeride sergilemek üzere sanatçı ve sanat eseri seçimimiz, alıcı ve izleyici tercihlerinden ziyade sanatsal amaçlarla şekillenmektedir.					
12.	Alıcı ve izleyicilerin istek ve ihtiyaçlarını düzenli olarak araştırırız.					
13.	Galerimize yeni alıcı ve izleyiciler çekmek bizim için önemlidir.					
14.	Mevcut alıcı ve izleyicilerimizin memnun kalmalarını sağlamak bizim için önemlidir.					
<b>Sanatçılar</b>						
15.	Galerimiz, sanatçıları memnun etmeyi amaçlar.					
16.	Sanatçılarımızın istek ve ihtiyaçlarını düzenli olarak araştırırız.					
17.	Sanatçılarımızın memnuniyetini ölçmek için çalışmalar yaparız.					
18.	Sanatçılarımız hakkında kapsamlı bilgiye sahibiz.					
19.	Galerimize yeni sanatçılar çekmek bizim için önemlidir.					
20.	Mevcut sanatçılarımızın memnun kalmalarını sağlamak bizim için önemlidir.					
21.	Sanatçılarımız ile ilişkilerimizi sürekli kılarız.					
<b>Rakipler</b>						
22.	Diğer galerilerin sergilerini/faaliyetlerini takip ederiz.					
23.	Diğer galerilerde hangi sergilerin başarılı olduğunu izleriz.					
24.	Diğer galerilerin satışlarını ve alıcılarını artırma taktiklerini yakından izleriz.					
<b>Sanat işletmesi</b>						
25.	Galerimizin sanat ve işletmecilik yönü çok iyi koordine olmuştur.					
26.	Sanat anlayışımızdan ödün vermeden işletme faaliyetlerimizi sürdürmekteyiz.					
27.	Galerimizde sanatsal ve ticari amaçlarımızı dengelemeye çalışırız.					

**D. Lütfen galerinizin aşağıdaki faaliyetlerden/araçlardan ne düzeyde yararlandığını beş seçenekten size uygun olanını (X) ile işaretleyerek belirtiniz.**

<i>Galeriniz tarafından kullanılan araçlar ve faaliyetler</i>		Her zaman	Sık	Ara sıra	Az	Hiçbir zaman
1.	Koleksiyonerlerle ilişki kurmak					
2.	Mevcut sanatçılarla ilişki kurmak					
3.	Yeni sanatçılar aramak					
4.	Müşteri veritabanı tutmak ve güncellemek					
5.	Satılan eserler için veritabanı tutmak ve güncellemek					
6.	İkinci el eserler için eski satış fiyatlarının kaydını tutmak					
7.	Facebook ve Twitter gibi sosyal medyayı kullanmak					
8.	Galerinin faaliyetlerini kendi web sitenizde duyurmak					
9.	Sosyal medyada belirli bir ücret karşılığında reklam yayınlamak					
10.	Sanat dergilerinde belirli bir ücret karşılığında reklam vermek					
11.	Bilboardlara belirli bir ücret karşılığında reklam vermek					
12.	E-posta aracılığıyla izleyici ve koleksiyonerlere ulaşmak					
13.	Açılış kokteyli gibi etkinlikler düzenlemek					
14.	Açılış öncesi galeride veya e-posta aracılığıyla ön/özel gösterimler yapmak					
15.	İnternet üzerinden satış yapmak					
16.	Radyo ve/veya televizyona belirli bir ücret karşılığında reklam vermek					
17.	Özel alıcı ve izleyicilerimize danışmanlık ve ön gösterim gibi özel hizmetler sunmak					
18.	Sergisini açtığımız sanatçılardan bir eser istemek					
19.	Katalog basmak					
20.	Broşür basmak					
21.	Alıcı ve izleyicilere açılış ve sergi davetiyeleri göndermek					
22.	Basın bülteni hazırlamak					
23.	Eserin satışından sonra da eserin orijinalliği konusunda garanti vermek					
24.	Teslimat gibi satış sonrası hizmetler sunmak					
25.	Resmin piyasası, değeri, sahte eser gibi konularda satış danışmanlığı ve bilirkişilik yapmak					
26.	Fiyat indirimleri yapmak					
27.	Kampanya yapmak					
28.	Müzelere ve koleksiyonerlere özel indirimler yapmak					
29.	Sponsor bulmak					
30.	Sponsorluk yapmak					
31.	Yurt içindeki sanat fuarlarına galeri olarak katılmak					
32.	Yurt dışındaki sanat fuarlarına galeri olarak katılmak					
33.	Sanat fuarlarına izleyici olarak katılmak					
34.	Sanatçı ve sergiler hakkında olumlu görüşler yaymak ve medyada yazı/haber çıkmasını sağlamak					
35.	Sanatçılar, eserleri veya galeri ile ilgili takvim vb. gibi promosyon ürünleri dağıtmak					
36.	Müzayedeye eser vermek					
37.	Galeride resim, heykel, fotoğraf vb. ücretli kurslar açmak					
38.	Galeride ücretli sanat seminerleri düzenlemek					



**E. Tüm alıcılarınız içinde aşağıdakilerin oranını yaklaşık olarak belirtiniz.**

1.	Dekoratif amaçlı sanat eseri satın alanların oranı	% .....
2.	Koleksiyoner/yatırımcıların oranı	% .....
3.	Kurumsal alıcıların (bankalar, fabrikalar vb.) oranı	% .....
4.	Sanatseverlerin oranı	% .....
5.	Diğer( <i>Lütfen belirtiniz</i> .....)	% .....
		%100

**F. Lütfen, galerinizin çeşitli kriterler açısından son üç yıl içindeki performansına ilişkin aşağıdaki ifadeleri beş seçenekten size uygun olanını (X) ile işaretleyerek değerlendiriniz.**

<i>Son üç yıl içinde;</i>		Çok arttı	Arttı	Değişmedi	Azaldı	Çok azaldı
1.	Galerimizle çalışmak isteyen sanatçı sayısı					
2.	Galerimize gelen izleyici sayısı					
3.	Gelirimiz					
4.	Sanat piyasasının gelişimine yaptığımız katkı					
5.	Alıcı ve izleyicilerimizin memnuniyeti					
6.	Sanatçılarımızın memnuniyeti					
7.	Galerimizin ünü/tanırlığı					

**G. Sizi tanıyabilir miyiz?**

1. Galerideki ünvanınız	<input type="radio"/> Galeri sahibi ve galeri yöneticisi <input type="radio"/> Profesyonel galeri yöneticisi (sahibi olmayan) <input type="radio"/> Galeri çalışanı <input type="radio"/> Diğer( <i>Lütfen belirtiniz</i> ..... .....)
2. Eğitim durumunuz (En son mezuniyet durumunuz)	<input type="radio"/> Lise ve öncesi <input type="radio"/> Üniversite <input type="radio"/> Yüksek Lisans/Doktora
3. Yaşınız	<input type="radio"/> 24 ve altı <input type="radio"/> 25-34 <input type="radio"/> 35-44 <input type="radio"/> 45-54 <input type="radio"/> 55 ve üstü
4. Mezun olduğunuz alan	.....
5. Bu galeride kaç yıldır çalışmaktasınız?	.....
6. Sanat galericiliği içinde kaç yıldır çalışmaktasınız?	.....

**İLGİNİZ VE YARDIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜRLER**

## Ek 5. Pazar Odaklılık Boyutlarının Performansa Etkisi: İkili Regresyonlar

Bağımsız değişkenler	B	Std. Error	$\beta$	t	p
<b>Sabit</b>	1,330	0,549		2,442	0,017
<b>Ürün odaklılık</b>	0,417	0,112	0,317	3,733	0,000
<b>Araştırma odaklılık</b>	0,183	0,062	0,250	2,944	0,004
R=0,404 R <sup>2</sup> = 0,163 F Change=11,335 p<.05					
<b>Sabit</b>	0,935	0,597		1,566	0,120
<b>Ürün odaklılık</b>	0,291	0,118	0,221	2,470	0,015
<b>Müşteri odaklılık</b>	0,372	0,116	0,287	3,197	0,002
R=0,417 R <sup>2</sup> =0,174 F Change=12,199 p<.05					
<b>Sabit</b>	0,169	0,560		2,089	0,039
<b>Ürün odaklılık</b>	0,302	0,117	0,229	2,583	0,011
<b>Sanatçı odaklılık</b>	0,313	0,097	0,285	3,209	0,002
R=0,417 R <sup>2</sup> =0,174 F Change=12,242 p<.05					
<b>Sabit</b>	1,509	0,525		2,874	0,005
<b>Ürün odaklılık</b>	0,336	0,115	0,256	2,936	0,004
<b>Rakip odaklılık</b>	0,217	0,071	0,267	3,062	0,003
R=0,410 R <sup>2</sup> =0,168 F Change=11,728 p<.05					
<b>Sabit</b>	1,375	0,537		2,559	0,012
<b>Ürün odaklılık</b>	0,264	0,122	0,200	2,166	0,032
<b>Sanat- işletmecilik işbirliği</b>	0,308	0,099	0,289	3,125	0,002
R=0,413 R <sup>2</sup> =0,171 F Change=11,944 p<.05					
<b>Sabit</b>	1,864	0,497		3,754	0,000
<b>Araştırma odaklılık</b>	0,035	0,080	0,048	0,441	0,660
<b>Müşteri odaklılık</b>	0,430	0,142	0,331	3,031	0,003
R=0,363 R <sup>2</sup> =0,132 F Change=8,803 p<.05					
<b>Sabit</b>	2,119	0,408		5,189	0,000
<b>Araştırma odaklılık</b>	0,088	0,070	0,121	1,267	0,208

<b>Sanatçı odaklılık</b>	0,334	0,105	0,304	3,193	0,002
R=0,372 R <sup>2</sup> =0,139 F Change=9,341 p<.05					
<b>Sabit</b>	2,710	0,296		9,151	0,000
<b>Araştırma odaklılık</b>	0,086	0,074	0,118	1,173	0,243
<b>Rakip odaklılık</b>	0,218	0,082	0,268	2,660	0,009
R=0,342 R <sup>2</sup> =0,117 F Change=7,675 p<.05					
<b>Sabit</b>	2,022	0,398		5,079	0,000
<b>Araştırma odaklılık</b>	0,109	0,066	0,148	1,649	0,102
<b>Sanat-işletmecilik işbirliği</b>	0,344	0,096	0,323	3,596	0,000
R=0,396 R <sup>2</sup> =0,157 F Change=10,801 p<.05					
<b>Sabit</b>	1,305	0,516		2,530	0,013
<b>Müşteri odaklılık</b>	0,327	0,122	0,252	2,675	0,009
<b>Sanatçı odaklılık</b>	0,267	0,103	0,243	2,580	0,011
R=0,421 R <sup>2</sup> =0,178 F Change=12,519 p<.05					
<b>Sabit</b>	1,689	0,482		3,500	0,001
<b>Müşteri odaklılık</b>	0,350	0,122	0,270	2,859	0,005
<b>Rakip odaklılık</b>	0,169	0,077	0,208	2,202	0,030
R=0,406 R <sup>2</sup> =0,165 F Change=11,480 p<.05					
<b>Sabit</b>	1,356	0,504		2,689	0,008
<b>Müşteri odaklılık</b>	0,311	0,124	0,240	2,517	0,013
<b>Rakip odaklılık</b>	0,274	0,101	0,257	2,704	0,008
R=0,426 R <sup>2</sup> =0,182 F Change=12,896 p<.05					
<b>Sabit</b>	1,948	0,412		4,723	0,000
<b>Sanatçı odaklılık</b>	0,291	0,103	0,266	2,834	0,005
<b>Rakip odaklılık</b>	0,174	0,076	0,214	2,280	0,024
R=0,405 R <sup>2</sup> =0,164 F Change=11,398 p<.05					
<b>Sabit</b>	1,526	0,456		3,349	0,001
<b>Sanatçı odaklılık</b>	0,266	0,102	0,243	2,622	0,010
<b>Sanat- işletmecilik işbirliği</b>	0,285	0,099	0,268	2,891	0,005

---

R=0,431 R<sup>2</sup>=0,185 F Change=13,209 p<.05

<b>Sabit</b>	1,891	0,401		4,721	0,000
<b>Rakip odaklılık</b>	0,176	0,074	0,216	2,374	0,019
<b>Sanat- işletmecilik işbirliği</b>	0,307	0,097	0,288	3,159	0,002

R=0,421 R<sup>2</sup>=0,177 F Change=12,490 p<.05

---

## Kaynakça

- Açıkgöz, A.(2011a). Güzel sanatların meslek rehberi. *Milliyet Sanat*, 39(627), 72-73.
- Açıkgöz, A.(2011b). Binaları sanatla donatmanın incelikleri. *Milliyet Sanat*, 39(624), 52-53.
- Açıkgöz, A.(2011c). Tombaktan mücevhere, şaraptan mobilyaya. *Milliyet Sanat*, 39(630), 24-25.
- Addis, M. ve Holbrook, M.B. (2010). Dreaming of artistic excellence, popularity, or both? *Marketing the arts: a fresh approach* (Ed: D. O'Reilly ve F. Kerrigan). New York: Routledge, ss.141-152.
- Altunışık, R.; Çoşkun, R.; Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (3. baskı). Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Arnold, M. J. ve Tapp, S. R. (2001). The effects of direct marketing techniques on performance: an application to arts organizations. *Journal of Interactive Marketing*, 15 (3), 41-52.
- Ateş, E. (2011). İlegafiti. *Rh+ Art Magazine*, 10(83), 46-48.
- Atikoğlu, A. (2010). İstanbul yaratıcı şehirler merkezine aday oldu. *Milliyet Sanat*, 38(621), 30-31.
- Atuahene-Gima, K. (1995). An exploratory analysis of the impact of market orientation on new product performance. *Journal of Product Innovation Management*, 12 (4), 275-293.
- Atukeren, E. ve Seçkin, A. (2007). On the valuation of psychic returns to art market investments. *Economics Bulletin*, 26(5),1-12.
- Axelsen, M.(2006). Using special events to motivate visitors to attend art galleries. *Museum Management and Curatorship*, 21(3), 205-221.

- Axelsen M. (2007). Visitors' motivations to attend special events at art galleries: An exploratory study. *Visitor Studies*, 10(2), 192–204.
- Axelsen, M., Arcodia, C. ve Swan, T. (2006) *New directions for art galleries and museums: the use of special events to attract audiences - a case study of the Asia Pacific Triennial*. *UNLV Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science*, 6(3),1-24.
- Babbie, E. (2004). *The practice of social research* (10.baskı). U.S.A.:Thomson Wadsworth.
- Bakbaşı, C.(2010). İstanbul'un kültür ekonomisindeki gelişen sektörlerden biri:görsel sanatlar. İstanbul Kültür Mirası ve Kültür Ekonomisi Envanteri 2010, [http://www.istanbulkulturenvanteri.gov.tr/files/yayinlar/ISTANBULDA\\_GORSEL\\_SANATLAR.pdf](http://www.istanbulkulturenvanteri.gov.tr/files/yayinlar/ISTANBULDA_GORSEL_SANATLAR.pdf) (Erişim tarihi: 25.08. 2012).
- Balaban Salı, J. (2012). Verilerin toplanması. *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (Ed: A. Şimşek). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, ss.134-161.
- Baraz, Y. (1993).Türkiye'de galericilik ve sanat pazarının gelişmesi. *Antika Kültürü*, 1, 18-20.
- Baraz, Y. (2005a). Sanat pazarı. *Rh+ Sanat*. <http://galeribaraz.com/2010/3055/sanat-pazarı> (Erişim tarihi: 20.12.2012)
- Baraz, Y. (2005b). Türkiye ve Dünyada galericilik ve sanat piyasası. *Artist Dergisi*. <http://www.galeribaraz.com/yahsibaraz/galeri.htm> (Erişim tarihi: 17.03.2010)
- Barlas, Ş. (2010). Kozmopolit diyalog: küresel sanat ekonomisi'nde Türkiye'den çağdaş sanatın pazarlanması. *5.Karaburun Bilim Kongresi*. [http://www.kongrekaraburun.org/eski/tam\\_metinler\\_2010/c\\_7/01\\_Seyda\\_Barlas.pdf](http://www.kongrekaraburun.org/eski/tam_metinler_2010/c_7/01_Seyda_Barlas.pdf) (Erişim tarihi: 14.06.2011)
- Baekeland, F. (1994). Psychological aspect of art collecting. *Interpreting objects and collections*. (Ed: S. M. Pearce). London, GBR: Routledge, ss. 205-219.

- Bates, C. S. (1983). An unexplored international market—the art market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 11(3), 240-249.
- Baxter, L. (2010). From luxury to necessity: the changing role of qualitative research in the arts. *Marketing the arts: a fresh approach* (Ed: D. O'Reilly ve F. Kerrigan). New York: Routledge, ss.121-140.
- Bayar, A. (2010). Türk resim pazarı 50 değil; 200 milyon dolar! *Akşam Gazetesi*. 2010-02-22.  
[http://www.aksam.com.tr/2010/02/22/yazdir\\_yazar/16229/atilgan\\_bayar/turk\\_resim\\_pazari\\_50\\_degil\\_200\\_milyon\\_dolar\\_.html](http://www.aksam.com.tr/2010/02/22/yazdir_yazar/16229/atilgan_bayar/turk_resim_pazari_50_degil_200_milyon_dolar_.html) (Erişim tarihi: 17.03.2010)
- Becherer, R.C., Halstead, D. ve Haynes, P. (2001). Marketing orientation in SMEs: effects of the internal environment. *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 3(1),1-17.
- Becker, H.S. (1978). Arts and crafts. *American Journal of Sociology*, 83(4), 862-889.
- Behnke, C. (2007). Corporate art collecting: a survey of German-speaking companies. *Journal of Arts Management, Law & Society*, 37(3), 225-244.
- Bendixen, P. (2010). *Managing art: an introduction into principles and conceptions*. Berlin: LIT.
- Benhamou, F., Moureau, N. ve Sagot-Duvaurox, D. (2002). Opening the black box of the white cube: a survey of French contemporary art galleries at the turn of the millenium. *Poetics*, 30(4), 263-280.
- Bernstein, J. S. (2007). *Arts marketing insights: the dynamics of building and retaining performing arts audiences*. (1. baskı). San Francisco: J. Wiley.
- Bhuian, S.N. (1992). Market orientation and successful not-for-profit marketing: direct relationships and the influence of professionalism, entrepreneurship, competition, and demand. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Texas: Texas Tech University.
- Blackall, S. ve Meek, J. (Editors). (1992). *Marketing the arts*. Paris: ICOM.

- Boorsma, M. (2006). A strategic logic for arts marketing integrating customer value and artistic objectives. *International Journal of Cultural Policy*, 12(1), 73-92.
- Boorsma, M. ve Chiaravalloti, F. (2009). Arts marketing and performance management: closing the gap between mission and indicators. In: *Proceedings of the 5th Conference on Performance Measurement and Management Control*, 23-25 September 2009, Nice.
- Botti, S. (1999). What role for marketing in the arts? An analysis of art consumption and artistic value. *3<sup>th</sup> International Research Seminar on Marketing Communications and Consumer Behavior*, Aix-en-Provence (France), 28-47.
- Bourdeau, L. ve Chebat, Jean-C. (2001). An empirical study of the effects of the design of the display galleries of an art gallery on the movement of visitors. *Museum Management and Curatorship*, 19(1), 63–73.
- Bourdeau, L. ve Chebat, Jean-C. (2003). The effects of signage and location of works of art on recall of titles and paintings in art galleries. *Environment and Behavior*, 35(2), 203-226.
- Bourdieu, P. (1993). *The field of cultural production: essays on art and literature*. (1. baskı). Cambridge: Polity Pres.
- Boyacı, M. (2009). Çağdaş Türk sanatında küratörlük olgusu: Beral Madra. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Brady, E. ve diğerleri. (2011). Market orientation and marketing in nonprofit organizations. Indications for fundraising from Victoria. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 16 (1), 84–98.
- Brkić, N., Berberović, D. ve Korać, S. (2009). Market orientation of theatres in Bosnia and Herzegovina. *Interdisciplinary Management Research*, 5(1), 137-145.
- Bryman, A. (1988). *Quantity and quality in social research*. London: Unwin Hyman.
- Byrnes, W. (2009). *Management and the arts*. U.S.A.: Elsevier.



- Bystryn, M.(1978). Art galleries as gatekeepers: the case of the abstract expressionists. *Social Research*, 45 (2), 390–408.
- Camarero, C. ve Garrido, M. J. (2007). How alternative marketing strategies impact the performance of Spanish museums. *Journal of Management Development*, 26 (9), 809-831.
- Camarero, C. ve Garrido, M. J. (2008). The influence of market and product orientation on museum performance. *International Journal of Arts Management*, 10(2),14-26.
- Camarero, C. ve Garrido, M. J.(2011). Fostering innovation in cultural contexts: market orientation, service orientation, and innovations in museums. *Journal of Service Research*,14(4),1-20.
- Caves, R.E. (2000). *Creative industries: contracts between art and commerce*. Cambridge, Mass. : Harvard University Press.
- Caves, R. E. (2003). Contracts between art and commerce. *The Journal of Economic Perspectives*,17( 2), 73-84.
- Caust, J. (2003). Putting the “art” back into arts policy making: How arts policy has been “captured” by the economists and marketers. *International Journal of Cultural Policy*, 9(1), 51-63.
- Chakravarthy, B. S. (1986). Measuring strategic performance. *Strategic Management Journal*, 7(5), 437-458.
- Chong, D. (2005). Stakeholder relationships in the market for contemporary art. *Understanding international art markets and management*. (Ed: I. Robertson). New York: Routledge, ss. 84-102.
- Chong, D. (2010). *Arts management*. New York: Routledge.
- Cirik, E. (2010). Yenileri geliyor. *Capital*,(18)1, 108-112.

- Colbert, F. (2003). Entrepreneurship and leadership in marketing the arts. *International Journal of Arts Management*, 6(1), 30-39.
- Colbert, F. (2009). *Beyond branding: contemporary marketing challenges for arts organizations*. Deakin Print Services, Logistics Division, Deakin University.
- Creswell, J. W. (2005). *Educational research: planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (2. baskı). Upper Saddle River, N.J.: Pearson/Merrill/Prentice Hall.
- Croce, B. (1995). *Guide to aesthetics*. (Çev: P. Romanell). Indianapolis:Hackett Publishing Company Inc.
- Cronin, J. J. ve Page, T. J. (1988). An examination of the relative impact of growth strategies on profit performance.*European Journal of Marketing*, 22(1), 57-68.
- Çakırkaya, S.(2011). Sanat eserinin ‘kurumlar’la imtihanı. *Milliyet Sanat*, 39(622), 36-37.
- De Jong, J.P.J., Fris, P. ve Stam, E. (2007). *Creative industries-heterogeneity and connection with regional firm entry*. Zoetermeer: SCALES-initiative (Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs).
- Demirdöven, J. B. ve Ödekan, A. (2008). Müzayedelerin sanat piyasalarındaki rolü ve Türkiye’deki yansımaları. *İtü Dergisi/b*, 5(1),55-66.
- Dennis, N. ve Macaulay, M. (2010). Musinga from Miles: what Miles Davis can tell us about music and marketing. *Marketing the arts: a fresh approach* (Ed: D. O’Reilly ve F. Kerrigan). New York: Routledge, ss.141-152.
- Deshpande, R. ve Farley, J.U. (1996). Understanding market orientation: a prospectively designed meta- analysis of three market orientation scales. *Marketing Science Institute*, Report No. 96-125, Cambridge, Mass.
- Deshpande, R. ve Farley, J.U. (1998). Measuring market orientation generalization and synthesis. *Journal of Market Focused Management*, 2(3), 213–232.

- Deshpande, R., Farley, J.U. ve Webster, Jr. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57(1), 23–37.
- Dess, G. G. ve Robinson, R. B. (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the privately-held firms and conglomerate business unit. *Strategic Management Journal*, 5(3),265-273.
- Dickman, S. (1997). *Arts marketing: the pocket guide*. Australia Center for the Arts & Centre for Professional Development Publication.
- Diggle, K. (1994). *Arts marketing*. London: Rhinegold Pub.
- Durrer, V. ve Miles, S. (2009). New perspectives on the role of cultural intermediaries in social inclusion in the UK. *Consumption Markets & Culture*, 12(3), 225- 241.
- Duwardaki yatırım.(2010). *Newsweek Türkiye*.
- [http://www.newsweekturkiye.com/haberler/print\\_page/24308](http://www.newsweekturkiye.com/haberler/print_page/24308) (Erişim tarihi: 17.03.2010)
- Ehrmann, T. (2011). Art market trends 2010. [http://imgpublic.artprice.com/pdf/trends2010\\_en.pdf](http://imgpublic.artprice.com/pdf/trends2010_en.pdf) (Erişim tarihi: 20.01.2012)
- Erdoğan, A. (2010). Sanat yatırım A\$. *Brandlife*, 25(3). [http://www.brandmaillive.com/2010/02/sayi\\_25/fortune.html](http://www.brandmaillive.com/2010/02/sayi_25/fortune.html) (Erişim tarihi: 28.01.2012)
- Evrard, Y. ve Colbert, F. (2000). Arts management: a new discipline entering the millennium? *International Journal of Arts Management*, 2(2), 4-13.
- Fillis, I. (2000). Being creative at the marketing / entrepreneurship interface: lessons from the art industry. *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 2(2), 125-137.

- Fillis, I. (2002). Creative marketing and the art organisation: what can the artist offer? *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(2), 131-145.
- Fillis, I. (2004). The entrepreneurial artist as marketer: drawing from the smaller-firm Literature. *International Journal of Arts Management*, 7(1), 9-21.
- Fillis, I. (2006). Art for art's sake or art for business sake: an exploration of artistic product orientation. *The Marketing Review*, 6(1), 29-40.
- Fillis, I. (2009). An evaluation of artistic influences on marketing theory and practice. *Marketing Intelligence and Planning*, 27(6), 753-774.
- Fillis, I. (2010). The tension between artistic and market orientation in visual art. *Marketing the arts: a fresh approach* (Ed: D. O'Reilly ve F. Kerrigan). New York: Routledge, ss. 31-39.
- Foster, H. (Editor) (1983). *The anti-aesthetic. Essays on postmodern culture*. Port Townsend, Washington: Bay Press.
- Gainer, B. (1989). The business of high culture: marketing the performing arts. *The Service Industries Journal*, 9(4), 143-161.
- Gainer, B. ve Padanyi, P. (2002). Applying the marketing concept to cultural organisations: An empirical study of the relationship between market orientation and performance. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(2), 182-193.
- Gatignon, H. ve Xuereb, J. M. (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research*, 34 (1), 77-90.
- Gay, L.R., Mills, G. E. ve Airasian, P. (2006) *Educational research: competencies for analysis and application*. (8.baskı). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Goodman, C. J. (1991). *Art marketing handbook: marketing art in the nineties*. (Gözden geçirilmiş ve genişletilmiş 6. baskı). Los Angeles, Calif.: Gee Tee Bee.
- Guillet de Monthoux, P. (2004). *The art firm: aesthetic management and metaphysical marketing*. Stanford, Calif.: Stanford Business Books.
- Hair, J. F.; Black, W. C.; Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. U.S.A: Prentice Hall.
- Hatisaru, S. (2011). Kazanç tablosu katlanarak büyüyor. Ali Güreli ile söyleşi. Milliyet Gazetesi.
- <http://ekonomi.milliyet.com.tr/-kazanc-tablosu-katlanarak-buyuyor/ekonomi/ekonomidetay/14.11.2011/1462461/default.htm?ref=SolDigerHaberler> (Erişim tarihi: 26.01.2012)
- Hayes, D. ve Roodhouse, S. (2010). From missionary to market maker: reconceptualizing arts marketing in practice. *Marketing the arts: a fresh approach* (Ed: D. O'Reilly ve F. Kerrigan). New York: Routledge, ss. 40-53.
- Hill, L., O'Sullivan C. ve O'Sullivan, T. (2003). *Creative arts marketing* (2. baskı). Amsterdam: Butterworth-Heinemann.
- Hirschman, E. C. (1983). Aesthetics, ideologies and the limits of the marketing concept. *Journal of Marketing*, 47(3), 45-55.
- Horowitz, N. (2011). *Art of the deal: contemporary art in a global financial market*. London: Princeton University Press.
- Iacobucci, D. ve Churchill, G. A. (2010). *Marketing research: methodological foundations*. A.B.D.:South-Western College Pub.
- Izquierdo, C.C. ve Samaniego, M.J.G. (2007). How alternative marketing strategies impact the performance of Spanish museums. *Journal of Management Development*, 26(9), 809-831.

- Jaworski, B.J. ve Kohli, A. K. (1993). Marketing orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Jones, L. (2000). Market orientation — a case study of three UK opera companies. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 5(4), 348–364.
- Joy, A. (1996). Framing art: the role of galleries in the circulation of art. Working paper. Series No. MKTG 96.061, Department of Marketing, Hong Kong University of Technology Clear Water Bay, Kowloon, Hong Kong.
- Joy, A. ve Sherry, J. F. Jr.(2003). Disentangling the paradoxical alliances between art market and art world. *Consumption Markets & Culture*, 6(3), 155 - 181.
- Jyrämä, A. ve Äyväri, A. (2010). Marketing contemporary visual art. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(6), 723-735.
- Kahraman, H. B. (2011). Çağdaş sanatın belkemiği eksik. Sabah Gazetesi.  
<http://www.sabah.com.tr/Pazar/Yazarlar/kahraman/2011/12/04/cagdas-sanatin-belkemiği-eksik> (Erişim tarihi: 18.03.2012).
- Kaplan Öz, H. (2005). Sanat artık, küratör olmadan asla!  
<http://www.haber7.com/haber/20050223/Sanat-artik-kurator-olmadan-asla.php> (Erişim tarihi: 17.03.2010).
- Karahan, J. (2008). Türkiye’de medya ve sanat ilişkisi plastik sanatlar üzerine bir inceleme. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (17. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kerrigan, F., Fraser, P., ve Özbilgin, M. (2004). *Arts marketing*. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann.

- Kerrigan, F., O'Reilly, D. ve vom Lehn, D. (2009) . Producing and consuming arts: A marketing perspective. *Consumption Markets & Culture*, 12(3), 203- 207.
- Keser, N. (2005). *Sanat Sözlüğü*. Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Kim, H. (2007). The creative economy and urban art clusters: locational characteristics of art galleries in Seoul. *Journal of the Korean Geographical Society*, 42(2), 258-279.
- Kohli, J. K. ve Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the conduct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kohli, J. K., Jaworski, B. J. ve Kumar, A. (1993). MARKOR: a measure of market orientation. *Journal of Marketing Research*, 30(4), 467–477.
- Kolb, B. M. (2005). *Marketing for cultural organisations: new strategies for attracting audiences to classical music, dance, museums, theatre & opera* (2. baskı). London: Thomson Learning.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2012) *Principles of marketing*. (11. Baskı). New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Kotler, P. ve Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *The Journal of Marketing*, 33(1), 10-15.
- Kotler, P. ve Scheff, J. (1997) *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Kottasz, R., Bennett, R., Savani, S., Mousley, W. ve Ali-Choudhury, R. (2007). The role of the corporate art collection in corporate identity management: the case of Deutsche Bank. *International Journal of Arts Management*, 10(1), 19-31.
- Kruse, M. (1998). Museums, galleries, art sites, virtual curating and the World Wide Web. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ohio: The Ohio State University.
- Kubacki, K ve Croft, R. (2004). Mass marketing, music and morality. *Journal of Marketing Management* 20(5-6), 577-590.

- Kubacki, K. ve Croft, R. (2006). Artists' attitudes to marketing: a cross-cultural perspective. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 11(4), 335-345.
- Kubacki, K. ve O'Reilly, D. (2009). Arts Marketing. *Contemporary issues in marketing and consumer behaviour* (Ed: E. Parsons ve P. Maclaran).Oxford: Elsevier, ss.55-72.
- Kumar, K., Subramanian, R. ve Yauger, C. (1998). Examining the market orientation-performance relationship: a context-specific study. *Journal of Management*, 24(2), 201-233.
- Kuspit, D. (2006). *Sanatın sonu*. (Çev: Y. Tezgiden). İstanbul:Metis.
- Lange, C. (2007). Marketing the visual arts in New Zealand: a critical analysis of promotional material by Christchurch's art galleries. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Auckland: Auckland University of Technology.
- Lee, Hye-K. (2005b). When arts met marketing arts marketing theory embedded in romanticism. *International Journal of Cultural Policy*, 11(3), 289-305.
- Marketing crafts and visual arts: the role of intellectual property: a practical guide/* International Trade Centre UNCTAD/WTO; World Intellectual Property Organization. (2003). Geneva, Switzerland: ITC.
- Marshall, K. P. ve Piper, W. S. (2005) A conceptual framework for research into fine arts marketing. *Proceedings of the Annual Meeting of the Association of Collegiate Marketing Educators* (ss.163-164). Oklahoma City, OK.
- Mason, D. D.M. ve McCarthy, C. (2006). The feeling of exclusion: Young peoples' perceptions of art galleries. *Museum Management and Curatorship*, 21(1), 20- 31.
- McAndrew, C. (2010). *The international art market 2007-2009. Trends in the art trade during global recession*. Helvoirt: The European Fine Art Foundation (TEFAF).



- McRae, C. (2007). Using sense to make sense of art: young children in art galleries *Early Years*, 27(2), 159–170.
- Meyer, Jörn-A. ve Even, R. (1998). Marketing and the fine arts – inventory of a controversial relationship. *Journal of Cultural Economics*, 22(4), 271–283.
- Micocci, T. (2008). *Booking performance tours: marketing and acquiring live arts and entertainment*. New York: Alworth Pres.
- Mintzberg, H. (1982). *The structuring of organizations: a synthesis of research*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Mokwa, M. P., Dawson, W. M. E. ve Prieve, A. (Editors) (1980). *Marketing the arts*. New York: Praeger.
- Narver, J. ve Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability, *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35.
- Nunnally, J.C. ve Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3.baskı) New York: McGraw-Hill.
- O'Reilly, D. (2005). Cultural brands/branding cultures. *Journal of Marketing Management*, 21(5-6), 573-588.
- O'Reilly, D. ve Kerrigan, F. (Editors)(2010). *Marketing the arts: a fresh approach*. New York: Routledge.
- Öğüt, A. (2006). Günümüz sanatının kurumsallaşma sürecinde sanat yapıtının dolaşımı ve “strateji”nin rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Önsal, B. (2006). Emergence of art galleries in Ankara. A case study of three pionerring galleries in the 1950s. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ortadoğu Teknik Üniversitesi.
- Özdamar, K. (1997). *Paket programlar ile istatistiksel very analizi I*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları.

- Özdamar, K. (2004). *Paket programlar ile istatistiksel very analizi (Çok değişkenli analizler)*.(5.baskı). Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Öztürk, S.A. (2013). Pazarlama. *İşletmenin fonksiyonları*. (Ed: Y. Ürper ve S. Besler). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, ss.36-63.
- Padanyi, P.S. (2001). Testing the boundaries of the marketing concept: Is market orientation a determinant of organizational performance in the nonprofit sector? Yayınlanmamış Doktora Tezi. North York, Ontario: York University.
- Pelham, A. M. (1997). Mediating influences on the relationship between market orientation and profitability in small industrial firms. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 5(3), 55-76.
- Pelham, A. M. (1999). Influence of environment, strategy, and market orientation on performance in small manufacturing firms. *Journal of Business Research*, 45(1), 33-46.
- Pelham, A. M. (2000). Market orientation and other potential influences on performance in small and medium-sized manufacturing firms. *Journal of Small Business Management*, 38(1), 48-67.
- Pelham, A. M. ve Wilson, D.T. (1996). A longitudinal study of impact of market structure, firm structure, strategy and market orientation culture on dimensions of small firm performance. *Journal of Academy of Marketing Science*, 24(1), 27-43.
- Permut, S.E. (1980). A survey of marketing perspectives of arts administrators. *Marketing the arts*. (Ed: M.P. Mokwa, W. M. E. Dawson ve A. Prieve).New York: Praeger, ss. 47-58.
- Peterson, K. (1997). The distribution and dynamics of uncertainty in art galleries: A case study of new dealerships in the Parisian art market, 1985-1990. *Poetics*, 25 (4) 241-263.
- Plattner, S. (1998). A most ingenious paradox: the market for contemporary fine art. *American Anthropologist, New Series*, 100(2), 482-493.

- Polo Peña, A. I., Frías Jamilena, D. M. ve Rodríguez Molina, M. Á. (2011). Impact of market orientation and ICT on the performance of rural smaller service enterprises. *Journal of Small Business Management*, 49(3), 331–360.
- Proctor, T. (2003). *Pazarlama araştirmasının temelleri*. (Çev: İ. Er). İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.
- Rentschler, R. (1998). Museum and performing arts marketing: a climate of change. *Journal of Arts Management, Law, and Society*, 28(1), 83-96.
- Rentschler, R. (2002). Museum and Performing Arts Marketing: The Age of Discovery. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 32(1), 7-14.
- Rentschler, R. (2007). Guest editorial Arts marketing. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12(2), 91-93.
- Rentschler, R. ve Shilbury, D. (2008). Academic assessment of arts management journals: A multidimensional rating survey. *International Journal of Arts Management*, 10(3), 60-71.
- Riggs, L. (2011). Hafif, tatlı, ham: petrol ve sanat. (Çev: S. Yörüker). *Genç Sanat*, 197, 28-37.
- Robertson, I. (Editor). (2005). *Understanding international art markets and management*. New York : Routledge.
- Robertson, I. (2005). The international art market. *Understanding international art markets and management*. (Ed: I. Robertson). New York : Routledge, ss. 13-36.
- Ryan, A., Fenton, M. ve Sangiorgi, D. (2010). A night at the theatre: moving arts marketing from the office to the kitchen and beyond. *Marketing the arts: a fresh approach* (Ed: D. O'Reilly ve F. Kerrigan). New York: Routledge, ss.214-230.
- Savaş, A. (2008). Maya sanat galerisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.

- Scheff, J. ve Kotler, P. (1996). Crisis in the arts: the marketing response. *California Management Review*, 39(1), 28-52.
- Schönfeld, S.ve Reinstaller, A. (2007). The effects of gallery and artist reputation on prices in the primary market for art: a note. *Journal of Cultural economics*, 31(2), 143-153.
- Seçkin, A. ve Atukeren, E. (2006). Art and the economy: a first look at the market for paintings in Turkey. *Economics Bulletin*, 26(3), 1-13.
- Serpil, S. (2006). Türkiye’de 1950 sonrası görsel sanatlar koleksiyonculuğunun gelişimi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi.
- Shoham, A., Ruvio, A., Vigoda-Gadot, E. ve Schwabsky, N. (2006). Market orientations in the nonprofit and voluntary sector: a meta-analysis of their relationships with organizational performance. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35(3), 453-476.
- Slater, S.F.ve Narver, J.C. (1994). Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship? *Journal of Marketing*, 58(1), 46-55.
- Smith, H. L., Discenza, R. ve Baker, K. G. (2006). Building sustainable success in art galleries: an exploratory study. *Journal of Small Business Strategy*, 16(2), 29-41.
- Sorjonen, H. ve Uusitalo, L. (2005). Does market orientation influence the performance of art organizations? *8th International Conference on Arts and Cultural Management*. Montréal, Canada.
- [http://neumann.hec.ca/aimac2005/PDF\\_Text/SorjonenH\\_UusitaloL.pdf](http://neumann.hec.ca/aimac2005/PDF_Text/SorjonenH_UusitaloL.pdf) (Erişim tarihi: 02.08.2011).
- Sorjonen, H. ve Uusitalo, L. (2008). Marketing orientation and effectiveness of art museums. *Museum and visual art markets*. (Ed: L.Uusitalo). Helsingin kaupparkeakoulu: HSE Print, ss. 211-226.

- Sözen, M. ve Tanyeli, U (2007). *Sanat kavram ve terimleri sözlüğü*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Sözen, M. ve Tanyeli, U (2011). *Sanat kavram ve terimleri sözlüğü*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Stallabrass, J. (2010). *Sanat A.Ş. çağdaş sanat ve bienaller*. (2.baskı). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Süzen, H.N. (2010). Sanatta disiplinlerarası bir yaklaşım: enstalasyon sanatı ve Genco Gülan örnekleme. *Sanat ve Tasarım Dergisi*, 3(6), 147-162.
- Şen, B. (2011). İzmir’de uluslararası bienal heyecanı. *Milliyet Sanat*, 39(626), 77.
- Şimşek, A. (2012). Araştırma modelleri. *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*.(Ed:A. Şimşek). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, ss.80-107.
- Talking galleries report (2011). International gallerist meeting report. Macba – Barcelona 19-21 Eylül 2011. [http://www.talkinggalleries.com/content/PRESS/dossierTG\\_eng.pdf](http://www.talkinggalleries.com/content/PRESS/dossierTG_eng.pdf) (Erişim tarihi: 20.01.2012)
- Tansoy, Ş. (2011). Sanat fuarları in müzayedeler out. *Genç Sanat*, 197, 54-59.
- Taylor, J. H. ve Ryan, J. (1995). Museums and galleries on the Internet. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 5(1), 80–88.
- The global appetite is increasing. (2011). <http://www.artnews.com/2011/08/15/the-global-appetite-is-increasing/> (Erişim tarihi:07.03.2012).
- The market for art*.(2005). London: The Stationery Office Limited.
- Thompson, D. (2011). *Sanat mezar*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Turani, A. (2000). *Sanat terimleri sözlüğü*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Turbide, J. ve Laurin, C. (2009). Performance measurement in the arts sector: The case of the performing arts. *International Journal of Arts Management*, 11(2), 56-70.

- Türk İstatistik Kurumu. (2010). *Kültür İstatistikleri 2010*. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu Matbaası.
- Uçar, N.(Editör) (2011). *Türk sanat pazarı 2010 yılı Türk sanat pazarına ilişkin istatistiki bir araştırma*. İstanbul: Biltur Basım Yayın ve Hizmet A.Ş.
- Ünsal,Ö.(2011). Küratörle sanatçının ‘ne senle ne sensiz’ilişkisi. *Milliyet Sanat*, 39(622), 42-43.
- Velthuis, O. (2003). Symbolic meanings of prices: Constructing the value of contemporary art in Amsterdam and New York galleries, *Theory and Society*, 32(2),181-215.
- Velthuis, O. (2005). *Talking prices: symbolic meanings of prices on the market for contemporary art*. U.S.A: Princeton University Press.
- Venkatesh, A. ve Meamber, L. A. (2006). Arts and aesthetics: Marketing and cultural production. *Marketing Theory*, 6(1), 11–39.
- Voss, G. B. ve Voss, Z. G. (2000). Strategic orientation and firm performance in an artistic environment. *Journal of Marketing*, 64(1), 67-83.
- Wang, X. (2009). Gallery’s Role in Contemporary Chinese Art Market. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ohio: The Ohio State University.
- World Wealth Report 2011. (2011). The 15th annual World Wealth Report 2011 by Capgemini and Merrill Lynch Wealth Management. <http://www.capgemini.com/insights-and-resources/by-publication/world-wealth-report-2011/> (Erişim tarihi: 06. 03. 2012).
- Worthington, A. C. ve Higgs, H. (2003). Art as an investment: Short and long-term comovements in major painting markets. *Empirical Economics*, 28(4), 649–668.
- Yazıcıoğlu, Y ve Erdoğan, S. (2007). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri* (2.baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldırım, A.ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (5. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yılmaz, Ö.(2012). Kültür sanatta dijital iletişim devri. *Milliyet Sanat*, 40(634), 82-83.

<http://galeribaraz.com/2010/yahsibaraz/> (Erişim tarihi: 05.06. 2011)

<http://library.bilkent.edu.tr/Galeri.htm> (Erişim tarihi: 18.10. 2010)

<http://www.contemporaryistanbul.com/tr/exhibitors/> (Erişim tarihi: 13.10. 2012)

[http://www.galerisanatyapim.com/ibrahim\\_demirel/index.htm](http://www.galerisanatyapim.com/ibrahim_demirel/index.htm)

(Erişim tarihi: 05.06. 2011)

[http://www.galerisanatyapim.com/galeri\\_sanatyapim/index.htm](http://www.galerisanatyapim.com/galeri_sanatyapim/index.htm)

(Erişim tarihi: 05.06. 2011)

<http://www.iksv.org> (Erişim tarihi: 17.10. 2012)

<http://www.kultur.gov.tr/TR/belge/1-12966/sanat-galerileri.html>

(Erişim tarihi: 20.10. 2010)

<http://www.lebriz.com> (Erişim tarihi: 30.11. 2011)

<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>

(Erişim tarihi: 21.12. 2012).

Günnur Algın ile 4 Mart 2011 tarihinde yapılan görüşme, İstanbul.

İbrahim Demirel ile 18 Mart 2011 tarihinde yapılan görüşme, Ankara.

İlayda Babacan ile 5 Mayıs 2011 tarihinde yapılan görüşme, İstanbul.

Tevfik İhtiyar ile 4 Mart 2011 tarihinde yapılan görüşme, İstanbul.

Yahşi Baraz ile 2 Mayıs 2011 ve 5 Mayıs 2011 tarihinde yapılan görüşmeler, İstanbul.