

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та
туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ДЕМЧЕНКО МАРИНА СЕРГІЇВНА

УДК 338.486:069(477.42)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ТУРИСТИЧНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ
«КМИТІВСЬКОГО МУЗЕЮ ОБРАЗОТВОРЧОГО МИСТЕЦТВА
ІМ. Й.Д. БУХАНЧУКА»**

242 «Туризм»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Демченко М. С.

Керівник роботи:
Чернишова Таїсія Миколаївна
к.б.н., доцент кафедри економіки,
підприємництва та туризму

Житомир – 2023

Висновок кафедри економіки, підприємництва та туризму

за результатами попереднього захисту: _____

Протокол засідання кафедри економіки, підприємництва та туризму № _____ від
«_____» _____ 2023 р.Завідувач кафедри
економіки, підприємництва та туризму

д.е.н. професор _____

Валінкевич Н. В.

«_____» _____ 2023 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботиЗдобувач вищої освіти _____ захистив
(прізвище, ім'я, по-батькові)кваліфікаційну роботу з оцінкою:
сума балів за 100-бальною шкалою _____
за шкалою ECTS _____
за національною шкалою _____Секретар ЕК
завідувач навчальної лабораторії
ресторанної справи _____

Мутасова С. А.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади розвитку суб'єктів туристичної діяльності в Україні.....	8
1.1. Суть та класифікація туристичної діяльності.....	8
1.2. Особливості стратегічного планування музейної справи.....	10
1.3. Державне регулювання туристичної діяльності.....	12
РОЗДІЛ 2. Дослідження кон'юнктури ринку туристичної діяльності музеїв.....	16
2.1. Сучасний стан національної музейної справи.....	16
2.2. Аналіз ресурсного потенціалу «Кмитівського музею».....	18
2.3. Аналіз економічної діяльності музейного підприємства.....	23
РОЗДІЛ 3. Стратегії розвитку та шляхи удосконалення діяльності суб'єкта туристичної діяльності «Кмитівського музею образотворчого мистецтва ім. Й. Д. Буханчука».....	30
3.1. Стратегія розвитку для забезпечення ефективної діяльності «Кмитівського музею».....	30
3.2. Шляхи підвищення ефективності діяльності музею.....	32
3.3. Закордонний досвід залучення інвестицій для розвитку музею.....	34
ВИСНОВКИ.....	36
СПИСКИ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38

АНОТАЦІЯ

Демченко М. С. Стратегія розвитку суб'єкта туристичної діяльності та шляхи удосконалення «Кмитівського музею образотворчого мистецтва ім. Й. Д. Буханчука». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 242 «Туризм». – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

Кваліфікаційна робота спрямована на розкриття потенціалу музею, визначення перспективних напрямів розвитку та розробку конкретних рекомендацій, які сприятимуть залученню більшої кількості туристів, підвищенню рівня задоволення їх потреб, забезпеченню фінансової стійкості та позиціонування музею як важливого культурного об'єкту регіону. Структурно робота складається з вступу, трьох розділів, висновків; містить таблиць, рисунків, список використаних джерел з найменувань, додатки.

Ключові слова: туризм, туристична діяльність, музейна справа, музей, стратегія розвитку.

Demchenko M. S. Strategy of development of subjects of tourist activity and ways of improvement of the "Kmytiv Museum of Fine Arts named after Y.D. Bukhanchuk". - Qualification work on manuscript rights. Qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 242 "Tourism". – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The qualification work is aimed at revealing the potential of the museum, determining promising areas of development and developing specific recommendations that will contribute to attracting more tourists, increasing the level of satisfaction of their needs, ensuring financial stability and positioning the museum as an important cultural object of the region. Structurally, the work consists of an introduction, three sections, and conclusions; contains tables, figures, a list of used sources by names, appendices.

Keywords: tourism, tourist activity, museum business, museum, development strategy.

ВСТУП

Актуальність теми. Правильне планування розвитку туризму може сприяти стабільному процвітанню туристичної галузі, збереженню природного середовища, досягненню економічного процвітання та позитивному впливу на місцеву спільноту. «Кмитівський музей образотворчого мистецтва ім. Й. Д. Буханчука» виступає суб'єктом туристичної діяльності з унікальною колекцією мистецьких творів та відіграє значну роль в туризмі. Отже, розробка стратегії розвитку для даного суб'єкта є актуальною, оскільки вона сприятиме розвитку туризму в регіоні, підвищенню конкурентоспроможності, збереженню культурної спадщини та покращенню іміджу регіону.

Метою дослідження є формування стратегії розвитку суб'єкта туристичної діяльності з метою виявлення шляхів удосконалення та підвищення ефективності його діяльності.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити поняття стратегічного планування музейної справи
- дослідити сучасний стан національної музейної справи;
- розглянути особливості діяльності суб'єкта туристичної діяльності на прикладі «Кмитівського музею образотворчого мистецтва»
- проаналізувати ресурсний потенціал та економічну діяльність «Кмитівського музею образотворчого мистецтва»;
- обґрунтувати напрямки маркетингової політики просування екскурсійного продукту;
- розробити стратегію розвитку ефективної діяльності «Кмитівського музею»;
- запропонувати шляхи підвищення ефективної діяльності музею.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні засади забезпечення формування стратегії розвитку «Кмитівського музею образотворчого мистецтва ім. Й. Д. Буханчука».

Об'єктом дослідження є розвиток суб'єкта туристичної діяльності «Кмитівського музею образотворчого мистецтва ім. Й. Д. Буханчука».

Методи дослідження. Для розв'язання визначених завдань, досягнення мети використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження та прийомів наукового пізнання, а саме: методи синтезу, системного та порівняльного аналізу, статистичний метод, стратегічний аналіз (SWOT-аналіз). У процесі дослідження використано літературні джерела з питань екскурсійної справи в Україні та у світі, фондові матеріали бібліотек, Інтернет-ресурси, матеріали Державного комітету статистики України та дані Кмитівського музею образотворчого мистецтва ім. Й. Д. Буханчука.

Апробація результатів наукових досліджень. Перелік публікацій автора за темою дослідження:

1. Тарасович Л. В., Демченко М. С. Туристичний маркетинг Японії. Туризм: міжнародний досвід та національні пріоритети: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конференція (м. Житомир, 24-25 червня 2022р.). Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 63-66.

2. Чернишова Т., Демченко М. Вплив війни на сучасний стан туризму в Грузії. Війна та туризм: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 11 листопада 2022 р.). К.:ТОВ «Геопринт», 2022. С. 79-82.

3. Чернишова Т.М., Демченко М.С. Огляд туристичної індустрії Грузії. Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів: матеріали збірника Всеукраїнської науково-практичної конференції, 01 лютого 2023 р. Житомир : Поліський національний університет, 2023. С. 371-374.

4. Чернишова Т. М., Демченко М. С. Маркетинг у сфері музейних послуг. Туризм: міжнародний досвід та національні пріоритети: матеріали II Всеукр. наук.-

практ. інтернет-конференція (м. Житомир, 15-16 червня 2023 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 54-56.

5. Чернишова Т. М., Демченко М. С. Культурно-пізнавальний туризм Нрузії. Туризм: міжнародний досвід та національні пріоритети: матеріали II Всеукр. наук.-практ. інтернет-конференція (м. Житомир, 15-16 червня 2023 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 98-101.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці та стратегії розвитку ефективної діяльності «Кмитівського музею» та обґрунтуванні напрямки маркетингової політики просування екскурсійного продукту.

Обсяг та структура роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків; містить 41 сторінку тексту, 11 рисунків, 11 таблиць, 3 додатка. Список джерел включає найменувань літератури, електронних публікацій, фондових матеріалів і містить 30 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

1.1. Суть та класифікація туристичної діяльності

Туризм – провідна галузь економіки. Являє собою сукупність галузей сфери послуг, де туристичні послуги виробляються, реалізуються і споживаються. Вважається чудовим джерелом доходу та появи нових робочих місць, а також є одним з найважливіших економічних двигунів зростання та розвитку, формує можливість вирішення соціально-економічних проблем. В результаті уряд багатьох країн підтримує та сприяє збільшенню інвестицій в індустрію туризму.

Туристична діяльність – діяльність з надання різноманітних туристичних послуг відповідно до законодавчих та нормативно-правових актів України. Також під «туристичною діяльністю» розуміють професійну підготовку, обов'язки та специфіку діяльності людини [3, с. 77].

Туристична індустрія та туризм є дуже чутливими до політичних, кліматичних, економічних, соціально-демографічних, технологічних та інших факторів. Вони впливають на попит через формування потреб та інтересів споживачів. Головна особливість туристичних послуг полягає у тому, що вони реалізуються безпосередньо на місці виробництва, а транспортувати та зберігати їх не можливо. Як результат споживання туристичних послуг потребує переміщення туристів до виробництва цих послуг.

Серед послуг у сфері туристично-екскурсійного обслуговування виділяють: туристичні послуги, екскурсії, туристичні походи, транспортні послуги, рекламно-інформаційні послуги, культурно-масові послуги, послуги харчування та проживання, побутові послуги тощо [4, с. 87].

Залежно від пропонованих послуг та категорій населення, яким надаються послуги, туризм поділяється на внутрішній та міжнародний. Під внутрішнім

туризмом розуміють виїзд громадян з місця постійного проживання з метою відпочинку в межах кордонів тієї самої країни. Міжнародний туризм – систематизована та цілеспрямована діяльність з надання туристичного продукту та послуг іноземним туристам на території своєї країни ,а також надання туристичного продукту та послуг за кордоном [5].

Туристична діяльність поділяється на види. Тури класифікують за метою, географічним принципом, кількістю учасників і способом пересування туристів (рис. 1.1).

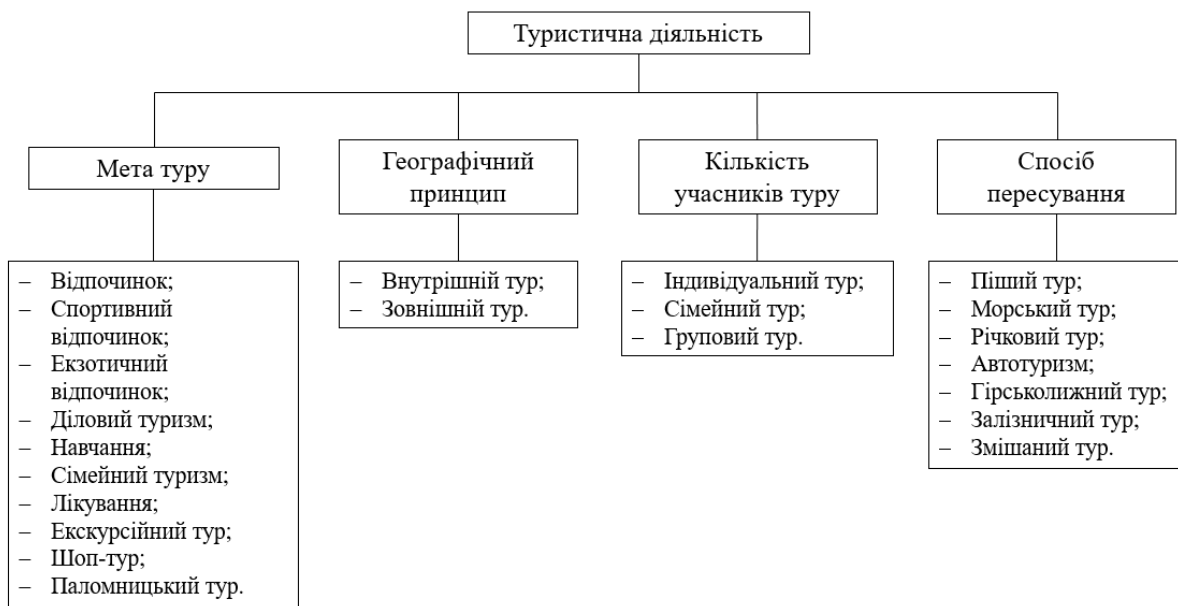


Рис. 1.1. Види туристичної діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Мотивація і потреби клієнтів мають також велике значення для організації туристичної діяльності. Психологічні, культурні, соціальні та особисті чинники сильно впливають на поведінку споживача туристичного продукту. Туристичні підприємства не можуть вплинути на більшість з них, але може використовувати їх для досліджень зацікавлених аудиторій покупців та формування туристичного продукту, що задовільнить їх потреби.

1.2. Особливості стратегічного планування музейної справи

Музей – це центр знань. Його місія – пропонувати освітній досвід є ключовою метою обслуговування відвідувачів. Дослідження в США та Великій Британії показують, що не якість колекції є головним фактором відвідування музею чи галереї для екскурсантів, а набагато більший вплив має середовище в цілому (естетичні якості) та взаємодія з колекцією, що виявляється ключовим фактором.

Це означає, що музеї є частиною індустрії послуг, яка працює в партнерстві з усіма зацікавленими сторонами, щоб задовольнити користувачів у той час, коли очікування щодо якості послуг загалом постійно зростають. У результаті бажані економічні продукти – це досвід дозвілля, який цінується вище, ніж просто послуги чи продукти. Тут не постає вибору між навчанням чи розвагами, це безпрограшний феномен, коли обидва фактори створюють досвід, що залучає людей до приємного освітнього процесу, з якого вони отримують власне особисте значення [6].

Успіх роботи музею залежить від якісного планування, наполегливої та послідовної роботи. Зазвичай виділяють декілька видів планування: поточне, щомісячне, на рік та перспективне. Результатом такого планування є стратегія підприємства.

Стратегія підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища для майбутньої прибутковості [8, с. 5].

Стратегічне планування повинно починатися з чіткого розуміння фундаментальної мети самої організації і, як наслідок, того, як згодом буде оцінюватись успіх організації. Для багатьох комерційних організацій це може бути досить легко. Проблема в цьому останньому випадку часто полягає в деталізації того, як буде досягнута ціль (вибір ринку, стратегія продукту тощо). Для музеїв,

художніх галерей та подібних організацій збереження спадщини таку фундаментальну мету може бути важче визначити, і тому успішний стратегічний план важче обрати.

Таким чином музеї, художні галереї та інші заклади повинні розробити ефективний підхід до стратегічного планування, щоб мати змогу приймати та оцінювати обґрунтовані рішення щодо того, чого вони намагаються досягти. Це означає наявність чіткого базового процесу для стратегічного планування, який починається з якісної мети, а потім розгортає інструменти та методи, які можуть належним чином описати та виміряти їх нові стратегічні рішення та дії. Стратегічне планування зазвичай складається з 8 етапів (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Етапи стратегічного планування

Джерело: сформовано автором на основі [9]

До інструментів стратегічного планування належать: метод експертних оцінок, аналіз розривів, аналіз планів та ризиків, матричний аналіз, метод

перевірочного списку, метод оцінки за балами, концепція життєвого циклу товару, інші методи прогнозування, планування та прийняття рішень [10].

Ефективність музейної діяльності також визначається персоналом – працівниками музею. Тут постає проблема кваліфікаційної підготовки кадрів. Формування професійних якостей музейних працівників відбувається завдяки трьох факторів: програмна підготовка (освіта, курси), самопідготовка та менторство.

Діяльність сучасних музейних підприємств характеризується і впровадженням маркетингових технологій, мета яких залучення нових клієнтів, рекламування музейного продукту, формування попиту та його вивчення. Головні аспекти маркетингу музейних підприємств включають [11]:

- вивчення потенційних сегментів ринку музейних послуг та їх взаємодія;
- удосконалення послуг для відповідності потребам відвідувачів;
- збільшення прибутку.

Результат маркетингової стратегії залежить від формування пропозиції, а саме співробітництво з іншими музеями, розробка та реалізація з різними закладами та організаціями спільних проектів. Впровадження цих ідей в музейну діяльність за кордоном сприяло збільшенню конкурентоспроможності та розвитку музеїв.

1.3. Державне регулювання туристичної діяльності

Відповідно до Закону України «Про туризм» суб'єктами туристичної діяльності виступають – туристичні оператори, туристичні агенти та інші суб'єкти підприємницької діяльності, що надають послуги з тимчасового проживання, харчування, екскурсійних, розважальних та інших туристичних послуг. Також даний закон зазначає й інших суб'єктів туристичної діяльності – фізичні особи, які не є суб'єктами підприємницької діяльності та надають послуги з тимчасового розміщення, харчування тощо [12].

Успішна діяльність нових туристичних підприємств досягається за умови виходу на ринок з новим оригінальним продуктом. Для таких суттєво нових туристичних продуктів та послуг характерний високий рівень конкурентоспроможності. Проте зазвичай нові підприємства займають свою нішу вже у освоєних сегментах туристичного ринку.

Одним з головних механізмів реалізації державної політики в туристичній галузі є державне регулювання. Вона складається з комплексу організаційних, соціально-економічних та політико-правових методів, які використовуються державними органами країни для розвитку туристичної галузі.

Державне регулювання туристичної діяльності – це сукупність форм та методів цілеспрямованого впливу органів державної влади на суб'єкти господарювання та ринкову кон'юнктуру з метою забезпечення нормальних умов функціонування ринкового механізму, реалізації державних соціально-економічних пріоритетів та вироблення єдиної концепції розвитку туризму в країні [13, с. 115].

Форми та методи державного регулювання можна поділити на три групи, а саме регулювання туристичного попиту, де основним об'єктом впливу виступає турист, регулювання туристичної пропозиції – об'єктами є продавці послуг з туризму, заходи регулювання загального характеру – вплив держави на розвиток туристичної сфери (табл. 1.1).

Державне регулювання туристичної діяльності здійснюється на законодавчому, адміністративному та економічному рівнях. Кожний з них напрямів виконує низку завдань органами державної влади. Метою такого поділу є здійснення комплексу заходів щодо удосконалення системи управління туристичною галуззю, розроблення відповідної нормативно-правової бази, зміцнення існуючої матеріальної бази, покращення статистичної системи, створення відповідних умов для інвестиційних проектів, задоволення потреб у висококваліфікованих кадрах тощо.

Таблиця 1.1

Методи державного регулювання

Метод державного регулювання	Характеристика
Регулювання туристичного попиту	<ul style="list-style-type: none"> – державний маркетинг та просування туристичного іміджу та бренду країни; – вплив держави на ціноутворення; – ліцензування, стандартизація та сертифікація; – збільшення доходів громадян; – обмеження або полегшення доступу до туристичних об'єктів; – регулювання тривалості робочого дня та відпусток; – розвиток та підтримка соціального туризму.
Регулювання туристичної пропозиції	<ul style="list-style-type: none"> – дослідження, планування та регулювання туристичної діяльності; – контроль використання землі; – оподаткування туристичних підприємств; – митне регулювання; – створення сприятливих умов для інвестицій в туризм.

Джерело: сформовано автором на основі [13, с. 115]

Механізм державного регулювання туристичної сфери виступає як сукупність організаційних, економічних, соціальних, правових, науково-освітніх методів, які взаємопов'язані між собою та виконують функції для сталого розвитку туризму. Зі збільшенням впливу туризму на економіку країни збільшується і участь регуляторної політики держави. В Україні ця система включає три рівні (вищий, середній, початковий) та здійснюється в межах організаційної структури.

Постійний розвиток туризму призвів до необхідності створення спеціальних міжнародних організацій з туризму та міжнародно-правового регламенту. Перетин кордонів іншої країни та переміщення на її території повинно регулюватися міжнародним правом. Міжнародно-правове регулювання туризмом і міжнародних подорожей сформоване низкою міжнародних договорів, конвенцій та декларацій.

Політика ЄС з розвитку туристичної сфери спрямована на підтримку позицій Європи як провідного напрямку відпочинку, сприяючи максимальній участі галузі у економіці, її зростанню та створенню нової кількості робочих місць. Також дана

політика спрямована на співпрацю між країнами Європейського Союзу та обміном досвіду.

Головним органом Європейського Союзу у сфері туризму виступає Європейська комісія, яка через структурні одиниці займається розвитком туризму країн ЄС. Власного Комісаріату туристична індустрія не має. Відділ туризму входить до складу Комісаріату з питань промисловості та підприємств, що відповідає за розробку і контроль рішень комісії [15, с. 77].

У 2010 році Європейська комісія визначила план дій з розвитку туризму в ЄС, де були визначенні наступні напрямки (рис. 1.3).

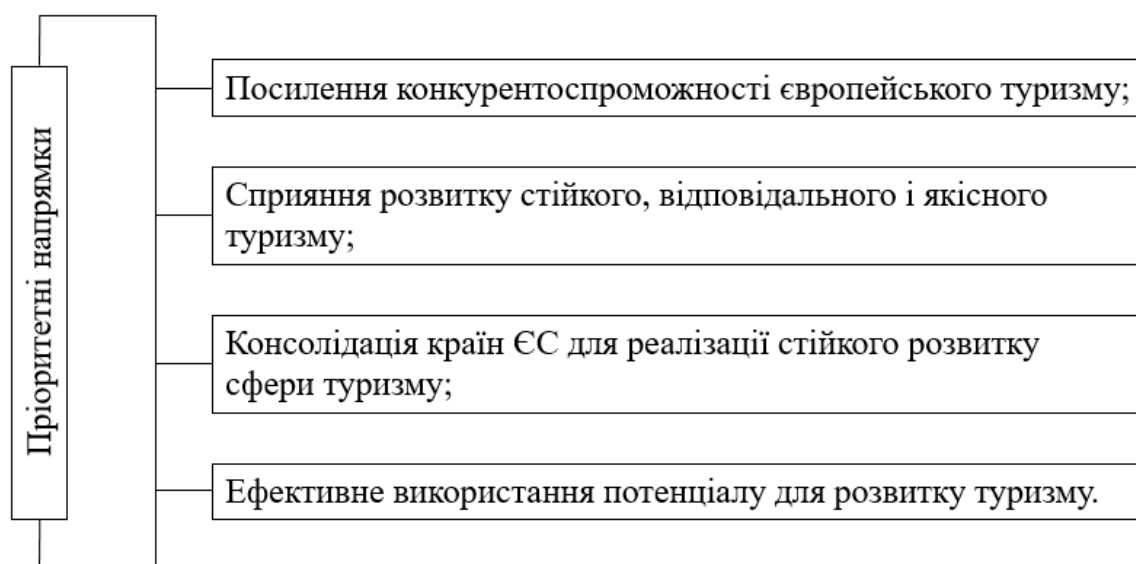


Рис. 1.3. Пріоритетні напрямки розвитку туризму в ЄС

Джерело: сформовано автором на основі [15, с. 77]

Регулюється міжнародний туризм в Європейському Союзі складною ієрархічною системою, яка складається з керівних органів ЄС, національних туристичних агентств та регіональних громадських туристичних організацій. Дана система є функціонально налагодженою, але глобальні процеси все ще мають великий вплив на неї.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОН'ЮНКТУРИ РИНКУ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МУЗЕЇВ

2.1. Сучасний стан національної музейної справи

Розвиток музейної справи загалом у світі та в Україні пов'язаний з потребою створення місць для популяризації серед людей, зберігання, накопичення, досліджень культурної спадщини певної країни, регіону чи міста, а також з метою розвитку краєзнавчого руху. З кожним роком кількість музеїв збільшувалась та поширилась по всій Україні. На рисунку 2.1 показана динаміка кількості виникнення музеїв в Україні в протягом ста років.

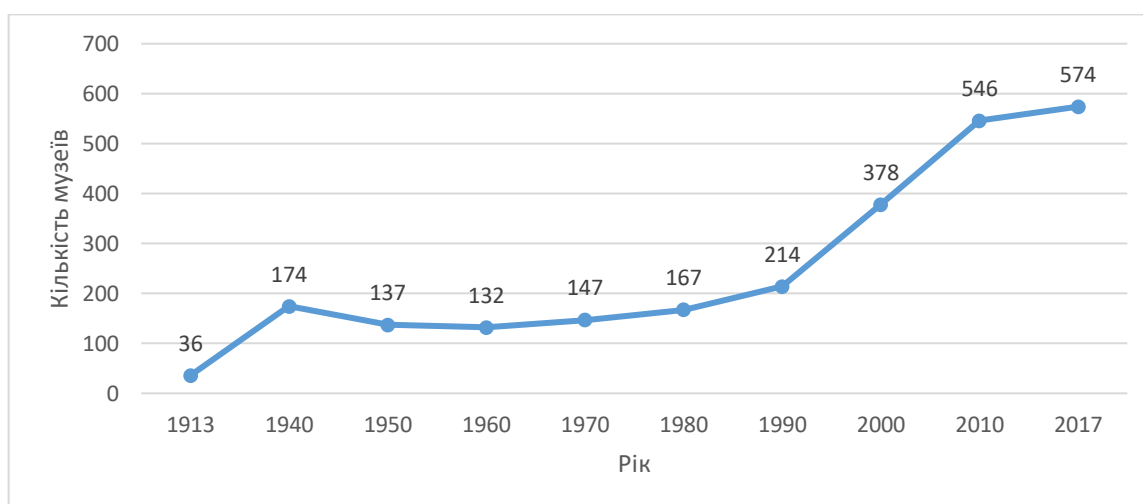


Рис. 2.1. Динаміка кількості музеїв в Україні

Джерело: сформовано на основі [17, с. 144]

За даними Державної служби статистики України станом на 2017 рік в Україні працює 574 музеї державної та комунальної форми власності, у складі цих музеїв працює 122 філії. Інформація не включає дані про музеї на тимчасово окупованій території АР Крим та міста Севастополь. За профілем в Україні поширені наступні музеї: комплексні – 299, історичні – 190, літературні – 48, художні – 37, мистецькі – 31, галузеві – 8 та 3 природничі музеї [18].

Загальну кількість музеїв по областях України наведено на рисунку рис. 2.2.

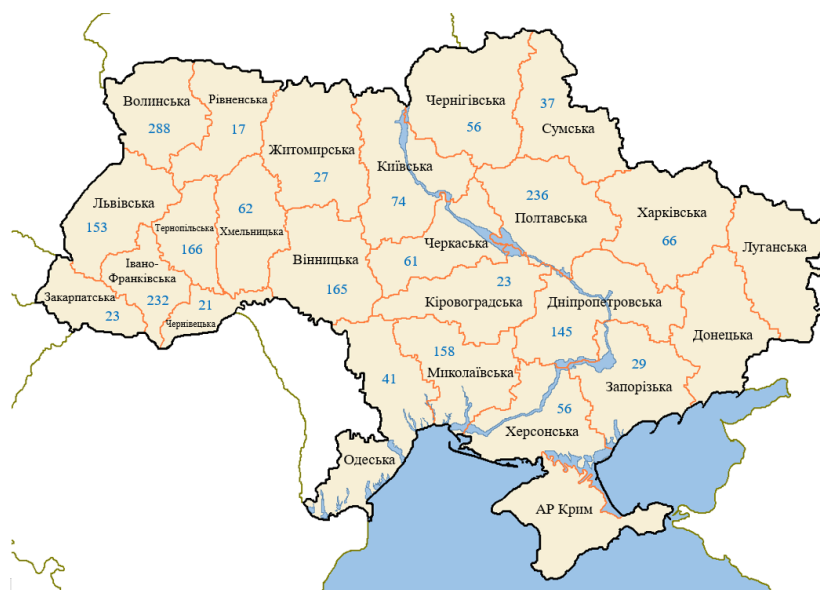


Рис. 2.2. Кількість музеїв по областях України

Джерело: складено автором

Головними проблемами національної діяльності музеїв є недосконала законодавча база, мала кількість виставкових залів, відсутність спеціальних програм обліку, необхідного обладнання для зберігання та охорони експонатів, недостатнє фінансування. Відсутність достатньої кількості кваліфікованих кадрів та інформаційних технологій. Наприклад, загальний музейний фонд в Україні сягає близько 12 мільйонів музейних експонатів, але з них в експозиції завжди не більше 5% фондів, що свідчить про проблему недостатньої кількості виставкових площ [20].

Особливістю музейної справи в Україні є постійне скорочення державного фінансування. Дана тенденція призводить до того, що найбільша частка музейного бюджету йде на виплати заробітної плати працівникам (85% від бюджету), а інші кошти, що лишаються – на сплату комунальних послуг (15% від бюджету). До прикладу, відсоток оплати праці музейних спеціалістів країн Західного світу складає 5-10% від загального бюджету. Недостатнє фінансування також породжує

іншу проблему – брак коштів на реставраційні та ремонтні роботи музейних приміщень, пам'яток та експонатів[20].

Каталогізація та оцифрування музейних предметів за допомогою комп'ютерних програм важливе завдання розвитку музейного закладу. Недостатня кількість спеціалістів музейної справи призводить до проблем у роботі. На працівників покладається все – прийняття рішень, володіння необхідною інформацією, вміння цю інформацію подавати та вміння публічно виступати. Від навичок та рішень працівників залежатиме успіх роботи музею та відповідність його місії.

Однак, ще однією проблемою сьогодення є знищення музеїв через російське вторгнення. За даними ЮНЕСКО станом на березень 2023 року, постраждало 148 об'єктів культурної спадщини України, серед них пошкоджений, повністю знищений або пограбований окупантами 21 музей. Переважно це музеї Харківської та Донецької областей [21].

2.2. Аналіз ресурсного потенціалу «Кмитівського музею»

Об'єктом дослідження обрано комунальний заклад «Кмитівський музей образотворчого мистецтва ім. Й.Д. Буханчука Житомирської обласної ради». Це художній музей, що розташований у селі Кмитів, вулиця Покровська 42, Житомирський район, Житомирська область. Музейний фонд якого складає понад 3000 музейних предметів, а саме живопис, скульптура, графіка і декоративно-ужиткове мистецтво. Основна колекція у стилі соціалістичного реалізму (додаток А).

Розглянемо матеріальну базу музею (рис. 2.3). Вона включає автономне опалення та водопостачання, Інтернет, систему відеонагляду і охорони. Опалення та водопостачання забезпечується незалежно від централізованих джерел. Інтернет використовується для досліджень, навчання, комунікації та ведення соціальних мереж. Система відеонагляду слугує допоміжним інструментом контролю за

залами музею, моніторинг відвідувань, захист від крадіжок. За фізичну охорону музею відповідає система охорони.



Рис. 2.3. Матеріальна база «Кмитівського музею»

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Ресурсний потенціал включає ресурси, які можуть бути використані для забезпечення економічної діяльності. Тому ми розглянемо економічні, демографічні, політико-правові, науково-технічні та природні фактори впливу на діяльність «Кмитівського образотворчого музею ім. Й. Д. Буханчука».

Таблиці 2.1 демонструє економічні фактори діяльності музею.

Таблиця 2.1

Економічні фактори

Фактор	Загроза	Можливість
Зростання цін на послуги	+	+
Участь в грантових програмах		+
Скорочення доходів споживача	+	
Недостача бюджетного фінансування	+	

Джерело: сформовано на основі власних досліджень

Як видно з таблиці, зростання цін на послуги може бути загрозою для функціонування музею, оскільки підвищення вартості послуг впливає на їх доступність для певних категорій відвідувачів та може призвести до зниження числа відвідувань. Однак, у таблиці також зазначено, що цей фактор можна використати як можливість, наприклад, для збільшення доходів музею. Участь у

грантових програмах слугує можливістю для музею отримати дофінансування або підтримку. Тобто грантові програми це можливість залучити додаткові ресурси для розвитку музейних проєктів, виставок та освітніх заходів.

Загроза скорочення доходів споживачів може призвести до зменшення їх здатності витратити кошти на музейні послуги. Це вплине на здатність музею до фінансової стійкості та розвитку. Також загрозою виступає недостатнє державне фінансування. Недостача коштів може обмежити можливості розвитку, модернізації, збереження та поповнення музейних колекцій.

Проаналізувавши таблицю 2.2 ми бачимо, що обмежена кількість місцевого населення, віддаленість від обласного центру призводить до зменшення потенційної аудиторії.

Таблиця 2.2

Демографічні фактори

Фактор	Загроза	Можливість
Мала кількість місцевого населення	+	
Віддаленість від обласного центру	+	+
Велика міграційна активність сільського населення	+	
Підвищення освітнього рівня населення		+

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Міграція сільського населення може призвести до змін у демографічному складі та культурних потребах населення, що у результаті може вплинути на зміну інтересів. Підвищення освітнього процесу не представляє загрози, але матиме наступні можливості – сприяння більшій зацікавленості та розумінню музейній діяльності, збільшити популярність освітніх програм та аудиторії.

В таблиця 2.3 наведені політико-правові фактори та їх вплив на функціонування музею. Перекриття кордонів та карантин призвели до зменшення потоку туристів та іноземних відвідувачів і, відповідно, прибутковості музею.

Військові дії в країні призвели до збільшення ризиків безпеки та порушення діяльності музею. В таких умовах важливо забезпечити безпечне відвідування та

збереженість експонатів. Корупція також негативно впливає на фінансову стійкість через недофінансування музейної діяльності.

Таблиця 2.3

Політико-правові фактори

Фактор	Загроза	Можливість
Перекриття кордонів	+	
Карантин	+	
Військові дії	+	
Корупція	+	

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Зростання сучасних та інноваційних технологій відкриває нові можливості для музейних установ. А саме використання новітніх технологій в експозиціях, інтерактивність екскурсій та покращення якості обслуговування відвідувачів. поява віртуальної реальності може збільшити привабливість та інтерактивність музейного досвіду. Використання штучного інтелекту в мистецтві має як позитивне так і негативне значення. Він допомагає в створенні інтерактивних виставок та програм, аналізу даних про відвідувачів для покращення їх досвіду та розуміння потреб аудиторії. І одночасно може бути крадієм існуючих картин презентуючи їх як власні твори. У такому випадку штучний інтелект використовується для незаконних дій та порушення етичних норм. Музей повинен вжити заходів для запобігання таким загрозам і збереження своїх цінних та унікальних колекцій (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Науково-технічні фактори

Фактор	Загроза	Можливість
Прискорення у світі НТП		+
Поява нових можливостей (віртуальна реальність)		+
Розвиток штучного інтелекту (в мистецтві)	+	+

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Природні фактори (табл.2.5.), такі як подорожчання електроенергії несуть економічну загрозу у вигляді збільшення витрат на опалення, освітлення та

функціонування технічних систем. Це матиме негативний вплив на фінансове становище музею і вимагає пошуку енергоефективних рішень або зміну способу використання енергії.

Таблиця 2.5

Природні фактори

Фактор	Загроза	Можливість
Подорожчання електроенергії	+	
Зелений туризм		+

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Зелений туризм орієнтований на збереження природи та культурної спадщини, а також задоволення потреб туристів, які прагнуть більш екологічних та екологічно свідомих подорожей. Включення музею до маршруту зеленого туризму може привернути нових туристів, які цікавляться природою, культурою та сталістю.

Кругова діаграма (рис. 2.4.) вказує на кількість чоловіків і жінок серед працівників. За наданою схемою, в організації працює 8 чоловіків (38%) та 13 жінок (62%). Залежно від конкретних цілей та контексту, ця інформація може використовуватися для оцінки рівня рівноправності в музеї та моніторингу розподілу працівників за гендерною ознакою у різних підрозділах та рівнях управління.

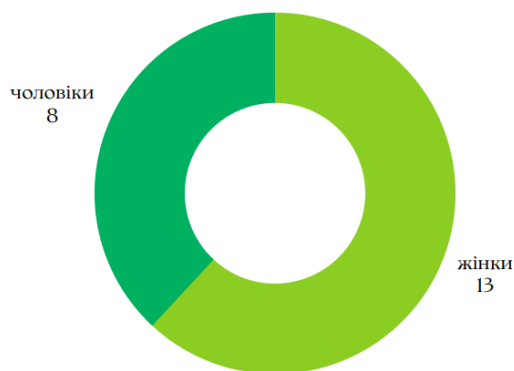


Рис. 2.4. Характеристика працівників за статтю на 01.09.2022р.

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Основними методами просування та залучення клієнтів у музеї є: розповсюдження інформації в соціальних мережах, «сарафане радіо» та публікації в ЗМІ на замовлення (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Основні методи просування та залучення клієнтів музею

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Кмитівський музей має власну сторінку в соціальній мережі Facebook, що слугує майданчиком для просування, реклами та взаємодії із аудиторією. «Сарафане радіо» ефективно працює тоді, коли в музеї відбуваються виставки українських митців, що запрошують власних знайомих. У результаті про музей дізнаються через рекомендації знайомих. Мінусом такого методу є те, що інформація поширюється серед свого оточення.

Публікації в ЗМІ передбачає друк статей про музей на замовлення. Даний метод дозволяє залучити увагу більшої аудиторії та отримати більшу видимість. Однак, ефективність цього методу залежить від сприйняття інформації читачами та на скільки вони піддаються впливу статтям рекламного характеру.

2.3. Аналіз економічної діяльності музейного підприємства

Кмитівський музей перебуває у державній власності і належить територіальній громаді. Музей відноситься до комунального закладу, є

некомерційною організацією та фінансується з бюджетних коштів. В даному випадку, підприємство має лінійну структуру управління.

Як видно з таблиці 2.6 музей функціонує як відкрита система. Також дана система враховує вплив зовнішніх факторів на функціонування підприємства. Демократичний стиль керівництва передбачає залучення співробітників до процесу прийняття рішень, врахування їх думок та обмін інформацією та ідеями між керівництвом та працівниками.

Таблиця 2.6

Організаційно-правова структура музею

<i>Внутрішні організаційно-правові фактори</i>	
1. Форма власності	державна власність (власність територіальної громади)
2. Форма організації	комунальний заклад
3. Організаційні структури	лінійна структура управління
4. Система менеджменту	відкрита система
5. Стиль керівництва	демократичний стиль

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Розглянемо детальніше ієрархічну структуру музею (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Організаційна структура музею

Джерело: сформовано на основі власних досліджень

Дана схема представляє організаційну структуру підприємства зі зазначеними посадами та їх взаємозв'язками. Кожен працівник має визначені обов'язки та функції, які відповідають його посаді. Ієрархічна структура дозволяє

забезпечити ефективне управління та координацію роботи всього колективу. Розглянути основні функції працівників можна у Додатку Б.

Таблиця 2.7 представляє посадову структуру штатного розпису музею на 01.09.2022р.

Таблиця 2.7

Посадова структура штатного розпису на 01.09.2022р.

Назва структурного підрозділу та посад	Код професії за ДК 003:2010	Кількість штатних посад	Тарифні коефіцієнти
АДМІНІСТРАТИВНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ ПЕРСОНАЛ			
Директор	1210.1	1	16
Заступник директора з наукової роботи	1229.1	1	10%
Заступник директора з АГЧ	1229.1	1	10%
Головний зберігач фондів	1229.6	1	15
Секретар	4115	1	5
БУХГАЛТЕРСЬКИЙ СЕКТОР			
Головний бухгалтер	1231	1	10%
Бухгалтер 2-ої категорії	2411.2	1	8
НАУКОВО – ДОСЛІДНИЙ СЕКТОР			
Старший науковий співробітник	2431.1	1	12
Молодший науковий співробітник	2431.1	1	11
ГОСПОДАРСЬКИЙ ВІДДІЛ			
Музейний доглядач	9152	1	2
Музейний доглядач	9152	1	2
Музейний доглядач	9152	1	2
Музейний доглядач	9152	1	2
Слюсар-сантехнік 6-го роз.	7136.2	1	5
Електромонтер 6-го роз.	7241	0,5	5
Столяр 6-го роз.	7422	1	5
Прибиральниця	5132	1	2
Прибиральниця	5132	1	2
Прибиральниця	5132	0,5	2
Робітник з благоустрою	9161	0,75	2
Опалювач	9141	1	2
Опалювач	9141	1	2
Двірник	9162	1	2
Комірник	9411	0,25	2
РАЗОМ		22	

Джерело: сформовано автором на основі даних музею

Таблиця включає різні структурні підрозділи і посади, які займають працівники в установі. Вона демонструє структурну організацію підприємства та розподіл посад між працівниками у відповідності до їхніх обов'язків та функцій.

Розглянемо кількість відвідувань музею за перше та друге півріччя 2022 року (рис. 2.7 та рис. 2.8).

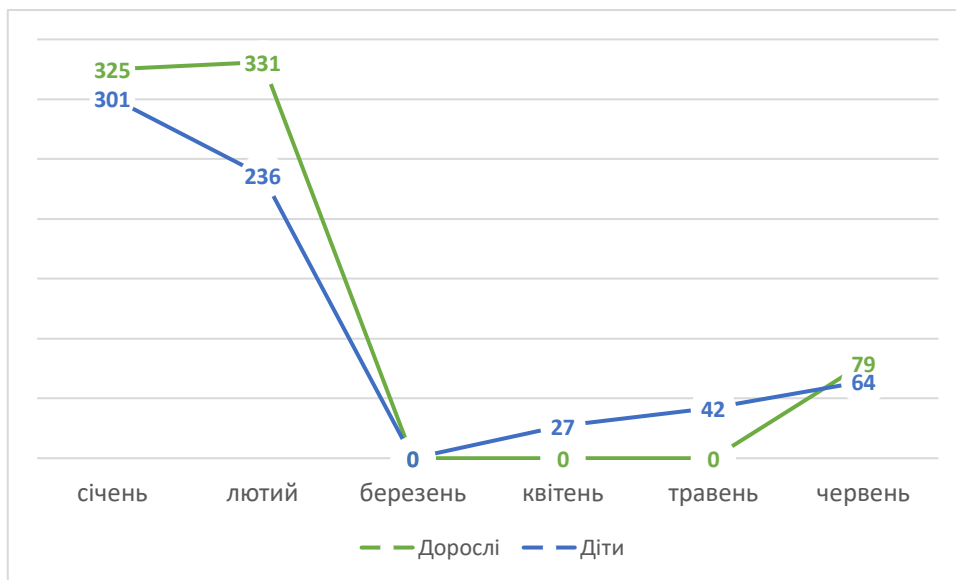


Рис. 2.7. Кількість відвідувань у музеї за I півріччя 2022 року

Джерело: сформовано автором на основі даних музею

За перше півріччя 2022 року (рис. 2.7) в Кмитівському музеї було зареєстровано наступну кількість відвідувачів: дорослих – 735 осіб; діти, учні, студенти – 108 осіб. Також були надані безкоштовні відвідування: дорослі – 670 осіб, а діти, учні студенти – 562 особи. У березні, квітні та травні відвідувань дорослих у музеї не було через повномасштабне вторгнення, для дітей проводилися майстер-класи у бомбосховищі. Загальна кількість відвідувачів за перше півріччя складає 1405 осіб.

За друге півріччя 2022 року (рис. 2.8) за кошти Кмитівський музей відвідали 386 дорослих та 44 дитини. Безкоштовні музейні послуги були надані 251 дорослому, а 207 – дітям. Загальна кількість відвідувачів за друге півріччя складає 641 особу.

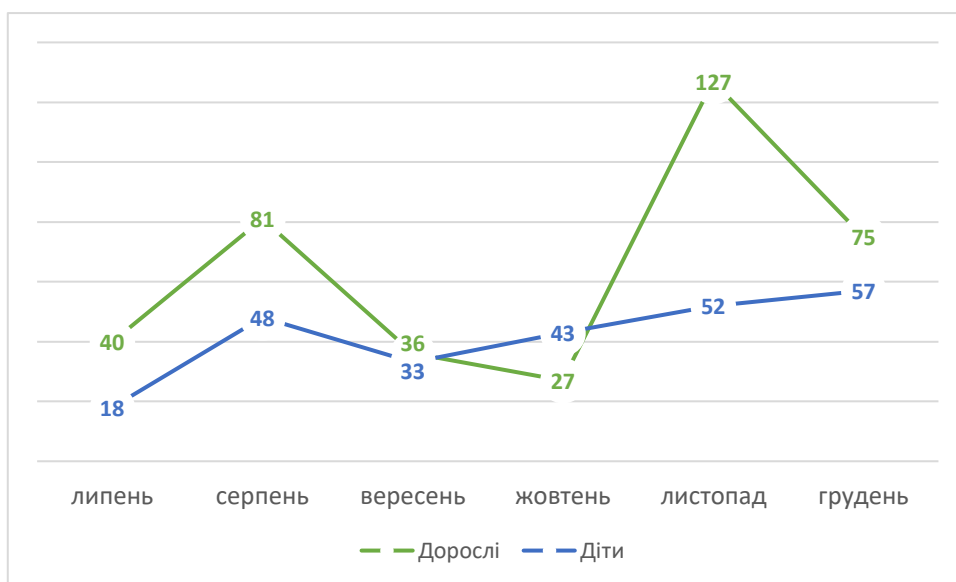


Рис. 2.8. Кількість відвідувань у музеї за II півріччя 2022 року

Джерело: сформовано автором на основі даних музею

У 2022 році Кмитівський музей отримав грант за підтримки ЄС. На основі цього гранту було створено проєкт «Підвал». Метою цього проєкту було створення культурного простору для громади, що поповнюється переселенцями з регіонів де тривають активні бойові дії. Проєкт надає людям можливість отримати психологічну підтримку в складний час, об'єднати громаду та поділитись пережитим через творчість [22]. Переглянути результати даного проєкту можна в додатку В.

Проаналізувавши таблицю 2.8 можна зробити висновки, що спостерігається тенденція зростання цін на більшість музейних послуг.

Таблиця 2.8

Динаміка зміни цін на послуги за 2018-2022 рр. (грн)

	2018	2019	2020	2021	2022
Квиток дитячий	2,00	8,00	10,00	15,00	30,00
Квиток дорослий	5,00	15,00	20,00	30,00	40,00
Путівки дитячі	3,00	20,00	20,00	50,00	50,00
Путівки дорослі	6,00	50,00	50,00	70,00	70,00
Фотографування	20,00	20,00	30,00	50,00	50,00

Джерело: сформовано автором на основі даних музею

Для розрахунку відсоткового збільшення цін потрібно порівняти ціни в різні роки і визначити, наскільки вони змінилися відносно початкових значень. Для наступних обрахунків використаємо наступну формулу:

$$\text{Відсоткове збільшення} = ((\text{Кінцева ціна} - \text{Початкова ціна}) / \text{Початкова ціна}) * 100\%$$

Де:

- Кінцева ціна – ціна поточного року;
- Початкова ціна – початкова ціна (ціна в 2018 році).

У таблиці 2.9 розрахуємо відсоткове збільшення цін для кожного року з 2019 по 2022 рр. для кожного типу послуг:

Таблиця 2.9

Розрахунок відсоткового збільшення ціни

№	Музейна послуга	Розрахунки
1.	Квиток дитячий	- 2019: $((8-2)/2)*100\%=300\%$ - 2020: $((10-8)/8)*100\%=25\%$ - 2021: $((15-10)/10)*100\%=50\%$ - 2022: $((30-15)/15)*100\%=100\%$
2.	Квиток дорослий	- 2019: $((15-5)/5)*100\%=200\%$ - 2020: $((20-15)/15)*100\%=33,3\%$ - 2021: $((30-20)/20)*100\%=50\%$ - 2022: $((40-30)/30)*100\%=33,3\%$
3.	Путівки дитячі	- 2019: $((20-3)/3)*100\%=566,7\%$ - 2020: $((20-20)/20)*100\%=0\%$ - 2021: $((50-20)/20)*100\%=150\%$ - 2022: $((50-50)/50)*100\%=0\%$
4.	Путівки дорослі	- 2019: $((50-6)/6)*100\%=733,3\%$ - 2020: $((50-50)/50)*100\%=0\%$ - 2021: $((70-50)/50)*100\%=40\%$ - 2022: $((70-70)/70)*100\%=0\%$
5.	Фотографування	- 2019: $((20-20)/20)*100\%=0\%$ - 2020: $((30-20)/20)*100\%=50\%$ - 2021: $((50-30)/30)*100\%=66,6\%$ - 2022: $((50-50)/50)*100\%=0\%$

Джерело: сформовано автором на основі даних музею

Ці зміни свідчать про інфляційні процеси та зростання витрат на утримання музею та надання послуг протягом останніх п'яти років. Однак, дані ціни є

невисокими порівняно з іншими музеями, що розташовані в містах та туристичних центрах країни.

Ціноутворення в музеях є складним процесом, який враховує різні фактори і може відрізнитися від місця розташування, стратегічних цілей тощо. Утримання низьких цін за вхід може бути стратегічним рішенням музею для забезпечення доступності до культурних послуг саме для сільського населення, оскільки Кмитівський музей розташований в сільській місцевості.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ «КМИТІВСЬКОГО МУЗЕЮ ОБРАЗОТВОРЧОГО МИСТЕЦТВА ІМ. Й.Д. БУХАНЧУКА»

3.1. Стратегія розвитку для забезпечення ефективної діяльності «Кмитівського музею»

З метою забезпечення ефективної діяльності «Кмитівського музею образотворчого мистецтва» нами було створено стратегію розвитку на п'ять років. Вона має на меті досягнення конкретних цілей та включає в себе наступні напрямки: розширення експозиції та оновлення виставок, розвиток освітніх програм, використання сучасних інформаційних технологій, маркетинг та комунікація, розвиток фінансової стійкості.

Стратегія розвитку діяльності «Кмитівського музею образотворчого мистецтва» на 2023-2027рр.:

1. Розширення експозиції та оновлення виставок. Аналіз поточної експозиції, оцінка її ефективності та привабливості для відвідувачів. Модернізація експозицій відповідно до вимог часу. Створення нових експозицій на різну тематику. Придбання та використання сучасного експозиційного обладнання (мультимедійне обладнання, аудіогіди, освітлювальне обладнання, нові підвіси для картин).

2. Розширення співпраці з іншими музейними закладами чи мистецькими організаціями. Участь в українських та закордонних виставкових проєктах. Залучити до роботи музею експертів, кураторів то інших фахівців у галузі мистецтва для аналізу, підготовки та організації виставок. Розвиток практики обміну виставками із музейних колекцій із іншими музеями країни.

3. Залучення освітніх закладів у вигляді створення спільних проєктів. Створення лекцій, семінарів, майстер-класів, інтерактивних занять, а також

встановлення партнерських зв'язків зі школами, університетами та іншими освітніми установами. Впровадження дистанційного навчання, а саме відеолекцій, вебінарів та онлайн-курсів.

4. *Використання сучасних інформаційних технологій.* Розробка власного веб-сайту з інформацією про музей, його колекцію, виставки та освітні програми, а також віртуальні тури, фото- та відеогалереї. На веб-сайті створити функцію купівлі квитків та замовлення екскурсій. Розробка цифрової бібліотеки з доступом до цифрових копій мистецьких творів, архівних матеріалів, досліджень та публікацій.

5. *Розроблення брендингу музею.* Створення логотипу, стилю та графічних елементів, які відобразатимуть ідентичність музею і привертатимуть увагу відвідувачів. Розвиток сторінок в соціальних мережах (Facebook, Instagram), постійне їх наповнення різною інформацією про музей. До 2027 збільшити кількість підписників з 1600 осіб до 5000 осіб. Запровадити систему збору відгуків та оцінок, організувати опитування, діалоги та дискусії.

6. *Розширення асортименту надання екскурсійних та додаткових послуг.* Формування нових інтерактивних екскурсій (квест-екскурсії, костюмовані екскурсії). Реставрація та відновлення роботи музейного кафе. Збільшення асортименту сувенірної продукції (магніти, шопери, футболки, кофти) та інформаційно-рекламної продукції (буклети).

7. *Підняття цін на вхідні квитки та сувенірну продукцію.* Проаналізувавши музеї зі схожими умовами, які також знаходяться в сільській місцевості ми дійшли висновку, що ціни на вхідні квитки варто підняти: для дорослих – 70 грн, для студентів – 50 грн, путівки дорослі до 15 чоловік – 200 грн, путівки для дітей – 120 грн. Пошук альтернативних джерел фінансування таких, як грантові програми, соціальні програми, залучення інвесторів.

8. *Капітальний ремонт та модернізація будівлі.* Обстеження будівлі та складання акту розробки проєкту на ремонтні роботи. Виконати ремонтно-реставраційні роботи в приміщеннях будівлі та замінити віконні рами. Здійснити

ремонт даху, встановити додаткові водостоки, систему вентиляції та кондиціонування. Проведення капітального ремонту головного фасаду будівлі та музейних двориків.

3.2. Шляхи підвищення ефективності діяльності музею

Щоб визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози діяльності музею нами було здійснено SWOT-аналіз (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз Кмитівського музею

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Розташування поблизу траси Київ-Чоп Розташування готелів та кафе поруч Велика експозиційна площа Автономне опалення та водопостачання Постійні змінні виставки Унікальна музейна колекція Велика музейна територія</p>	<p>Сільська місцевість (мала кількість місцевого населення) Потреба капітального ремонту даху та фасаду Потреба заміни вікон Відсутність системи провітрювання Застаріле фондове обладнання Відсутність кваліфікованих кадрів Відсутність власного сайту</p>
Можливості	Загрози
<p>Відновлення музейного кафе Створення рекреаційної зони на території Облаштування музейних двориків Створення маршруту для зеленого туризму Унікальна архітектура будівлі дає можливість використовувати приміщення як майданчик для зйомок Майданчик для сучасних інсталяцій Створення сучасного медіа простору</p>	<p>Залежність фінансових операцій музею від бюрократичних моментів Залежність від політичної ситуації в країні та карантинних обмежень Застарілі методи роботи Небажання потенційних відвідувачів долати велику відстань</p>

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Сильні сторони музею слугують його перевагами і мають позитивний вплив на його діяльність. Розташування поблизу траси Київ-Чоп може забезпечити постійний потік туристів та забезпечує легку доступність до об'єкту. Наявність готелів та кафе поруч створює комфортне середовище для відпочинку після

відвідування музею, а також завдяки цим закладам потік туристів до музею збільшується.

Велика експозиційна площа дозволяє музею показати більше різноманітних творів мистецтва. Наявність автономних систем опалення та водопостачання забезпечує незалежність від зовнішніх факторів та стабільно комфортні умови для відвідувачів. Унікальна музейна колекція та її постійна змінна підвищує привабливість музею серед екскурсантів, які можуть очікувати нових експонатів. Велика музейна територія може створювати можливості для різноманітних заходів та активностей.

У свою чергу негативний вплив на діяльність музею можуть мати слабкі сторони. Розташування музею в сільській місцевості та мала кількість місцевого населення впливає на потенційну аудиторію відвідувачів. Потреба капітального ремонту даху та фасаду, заміна вікон, відсутність системи провітрювання обмежують можливості створення комфортних умов у музеї. Застаріле фондове обладнання впливає на якість та ефективність музейних послуг, а також на умови зберігання експонатів.

Брак кваліфікованих кадрів проявлятиметься в якості обслуговування відвідувачів, проведення екскурсій тощо. Також цей фактор впливає на розвиток музею. Відсутність веб-сайту може ускладнити залучення нових відвідувачів та інформування про події, експозиції та інші актуальні дані про музей.

Можливості можуть створювати сприятливі умови для його розвитку та досягнення успіху. Відновлення кафе в музеї може привернути більше відвідувачів, які матимуть бажання скористатися послугами харчування під час свого відвідування музею. Створення рекреаційної зони слугуватиме додатковим фактором привабливості, що дозволить екскурсантам відпочити та насолодитися атмосферою музею. Збільшити привабливість музею може облаштування музейних двориків. Це створить додаткові простори для виставок, заходів, інтерактивів та відпочинку.

Розробка маршруту зеленого туризму що включає Кмитівський музей сприятиме більшому відвідуванню. Унікальна архітектура музею може стати привабливим фоном для зйомок та рекламних матеріалів, відкриваючи нові можливості для музею в області культури та медіапростору. Організований майданчик для сучасних інсталяцій та сучасних мистецьких форматів забезпечить актуальність музею і сучасний образ. Розвиток медіапростору може дати музею використовувати нові цифрові технології для ефективних комунікацій з аудиторією, створення інтерактивних виставок та забезпечення відповідних умов для навчання.

Проаналізувавши загрози створюють негативні умови або обставини, які можуть негативно вплинути на розвиток та успішну діяльність Кмитівського музею. Послідовність та швидкість фінансових операцій можуть бути обмежені бюрократичними процедурами, що може створити труднощі у плануванні та здійсненні грошових операцій музею. Політична нестабільність в країні та карантинні обмеження впливають на роботу музею, його доступність, туристичний потік та фінансові показники.

Недостатнє використання сучасних технологій та методів роботи може призвести до втрати конкурентоспроможності та невідповідності сучасним потребам екскурсантів. Розташування музею у сільській місцевості та віддаленість від більшості міст може стати перешкодою для деяких потенційних відвідувачів, що у свою чергу впливає на відвідуваність та прибутки.

3.3. Закордонний досвід залучення інвестицій для розвитку музею

Музеї – чудова інвестиція, що забезпечує як фінансову так і соціальну перспективу розвитку. Є багато способів інвестувати в музей, від меценатства до закордонних інвестицій. Серед іноземних музеїв це одна з найбільш значущих тенденцій. Близько 42% художніх музеїв активно розглядають питання про те, як їхні цінності можуть вплинути на їхню інвестиційну стратегію [23].

У 2018 році Британський музей оголосив про партнерство з компанією Samsung для створення віртуальної реальності в музеї. Це партнерство передбачало інвестиції у розробку VR-програм та створення інтерактивного віртуального досліджуваного досвіду для відвідувачів. Це сприяло залученню нової аудиторії та підвищенню інтересу до музею.

У 2019 році Музей Модерного мистецтва (МоМА) оголосив про своє рішення, яке передбачало будівництво нового крила музею. Для фінансування проекту була запущена кампанія залучення інвестицій, під час якої було зібрано понад 450 мільйонів доларів. Інвестиції надійшли від приватних осіб, фірм та благодійних фондів, які були зацікавлені у розвитку музею [25].

Лувр активно залучає інвестиції, пропонуючи спонсорам можливість фінансової підтримки конкретних виставок або проектів. Наприклад, компанія Louis Vuitton Moet Hennessy (LVMH) спонсорувала озеленення та відновлення саду Тюїльрі. Завдяки цій програмі вздовж центральної доріжки головної алеї було висаджено 92 в'язи, а також відремонтовано 26 кам'яних лавок [26].

У 2020 році Музей Моди та Текстилю оголосив про співпрацю з приватними інвесторами для відновлення та реконструкції музейного приміщення. Інвестори внесли значний вклад у проект, що дозволило забезпечити фінансування необхідних робіт та зробити музей більш сучасним і привабливим для відвідувачів.

Музей історії науки в Лондоні в 2019 році оголосив про партнерство з технологічною компанією Samsung для створення нової галереї. Це партнерство передбачало інвестиції у розробку інтерактивних виставок та використання передових технологій.

У 2015 році Музей Ван Гога в Амстердамі оголосив про співпрацю з японською компанією Mitsubishi для розширення музейного приміщення та створення нового підземного складу для зберігання колекцій. Це партнерство передбачало значні інвестиції з боку Mitsubishi, що дозволило музею покращити умови зберігання та експонування картин та інших речей Ван Гога.

ВИСНОВКИ

У даній кваліфікаційній роботі для досягнення поставленої мети було виконано теоретичні та практичні завдання дослідження. На основі проведених досліджень були зроблені наступні висновки:

1. На підставі вивчення теоретичних джерел нами було зроблено висновок, що туризм є провідною галуззю економіки, оскільки генерує значні доходи та створює робочі місця. Це відбувається завдяки постійному попиту на туристичні послуги та їх споживанню. Туристична діяльність включає надання різноманітних туристичних послуг, а її розвиток залежить від політичних, кліматичних та економіко-соціальних факторів. Важливу роль у формуванні туристичного продукту і задоволені потреб туристів відіграють мотивація та їх потреби.

2. Було розкрито, що стратегічне планування є важливим елементом успішної діяльності музею. Цей процес передбачає розробку місії, визначення довгострокових цілей і шляхів їх досягнення, а також врахування ресурсів та внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на музейну справу.

4. Досліджено, що на сьогодні музейна справа в Україні стискається з рядом проблем, таких як недостатнє фінансування, обмежена кількість виставкових приміщень, брак кваліфікованих кадрів та недостатнє використання інформаційних технологій, а також загрозою знищення музеїв через російське вторгнення.

5. Проаналізувавши різні аспекти ресурсного потенціалу «Кмитівського музею образотворчого мистецтва ім. Й. Д. Буханчука», визначили матеріальну базу музею, економічні, демографічні, політико-правові, науково-технічні та природні фактори впливу, трудові ресурси та основні методи просування. З урахуванням цих факторів музей може розвиватись шляхом залучення додаткових фінансових ресурсів, розширення співпраці з іншими музеями та організаціями, проведення освітніх заходів для місцевих мешканців та просування музею серед туристів.

6. Було встановлено, що кількість відвідувачів музею у 2022 році склала в загальному 2046 осіб. Проаналізувавши динаміку цін на музейні послуги у період 2018-2022 роки, виявлено, що на більшість послуг було підвищено ціни, але це підвищення виявилось недостатнім для самоокупності музею.

7. Враховуючи особливості та стан музею, розроблено стратегію ефективної діяльності «Кмитівського музею образотворчого мистецтва».

8. В результаті проведення SWOT- аналізу Кмитівського музею було встановлено можливості та загрози його діяльності. Встановлено, що музей має значний потенціал та переваги, такі як його розташування біля траси міжнародного значення, розмір та унікальна колекція.

9. Проаналізувавши, закордонний досвід залучення інвестицій для розвитку музею виявлено, що музеї можуть успішно залучати фінансування та партнерства з приватними компаніями, благодійними фондами та індивідуальними інвесторами. Залучення інвестицій дозволяє музеям розширити свої можливості, створити нові експозиції, поліпшити сервіс, зберегти та збільшити значення культурної спадщини, яку вони представляють.

СПИСКИ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мальська М. П., Худо В. В. Туристичний бізнес: теорія та практика. Навч. пос. К.: Центр учбової літератури, 2007. 424 с.
2. Андрущенко О. С. Організація туристичної діяльності: конспект лекцій. Одеса, Одеський державний екологічний університет. 2022. 144 с.
3. Сокол Т. Г. Основні теоретичні поняття а їх визначення. *Основи туристичної діяльності: Підручник* / За заг. ред. В. Ф. Орлова. К.: Грамота, 2006. С. 75-81.
4. Гарбера О. Є. Організація туристичної діяльності в системі світового ринку послуг. *Економіка та держава* № 10/2010. С. 86-89.
5. Правик Ю. М. Види туристичної діяльності. *Маркетинг туризму: підручник* / Ю. М. Правик. К.: Знання, 2008. 303 с. (Вища освіта XXI століття). Частина 1. URL: <https://tourism-book.com/pbooks/book-76/ua/chapter-2979/> (дата звернення 12.05.2023).
6. Christian Walth. Museums for visitors: Audience development – A crucial role for successful museum management strategies. INTERCOM, 2006. URL: <http://surl.li/ievqpn> (дата звернення 12.05.2023).
7. Strategic Planning for Museums, Art Galleries and Heritage Institutions Leveraging the value of the ‘Statement of Purpose’. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/strategic-planning-museums-art-galleries-heritage-leveraging-penny> (дата звернення 13.05.2023).
8. Дегтярьова І. Б., Харченко М. О. Стратегія підприємства: поняття, еволюція, концепції. *Стратегія підприємства: конспект лекцій* / укладачі: І. Б. Дегтярьова, М. О. Харченко. Суми: Сумський державний університет, 2016. С. 4-7.
9. Гедройц Г. Ю., Маслак О. І. Сучасні технології стратегічного планування на машинобудівних підприємствах України. *Ефективна економіка* № 5, 2011. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=545> (дата звернення 13.05.2023).

10. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Симоненко Ю. Г. Інструменти стратегічного планування. Корпоративне управління: навчальний посібник. К.: Каравела, 2008. URL: http://megalib.com.ua/book/87_Korporativne_upravlinnya.html (дата звернення 14.05.2023).

11. Стратегія планування та стратегічне управління в сучасній музейній практиці. URL: <https://bookster.com.ua/strategichne-planuvannya-ta-strategichne-upravlinnya-v-suchasnij-muzejnij-praktytsi/> (дата звернення 14.05.2023).

12. Про туризм: Закон України від 15 вер. 1995 р. № 31. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 14.05.2023).

13. Козловський Є. В. Державне регулювання розвитку туризму в Україні. *Правове регулювання туристичної діяльності: навч. посіб.* / Є. В. Козловський. К.: «Центр учбової літератури», 2015. С. 115-147.

14. Монастирський В. Державне регулювання туристичної діяльності в Україні. *Вісник Львівського університету. Серія географічна.* 2013. Випуск 43. Ч. 2. С. 249-254.

15. Пинда Ю. В., Скриньковський Р. М. Державне регулювання туризму в країнах Європейського Союзу. *Економіка.* С. 74-79. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/200/189> (дата звернення 14.05.2023).

16. Піскова Е. М., Федорова Л. Д. Музейна справа в Україні. Енциклопедія історії України / Редкол.: В. А. Смолій (голова) та ін. НАН України. Інститут історії України. К.: В-во «Наукова думка», 2010. Т. 7. 728 с.

17. Статистичний щорічник України. Київ, 2022. С. 143-144 URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf (дата звернення 16.05.2023).

18. Музейна справа в Україні. URL: <http://surl.li/aimjx> (дата звернення 16.05.2023).

19. Романуха О. М. Культура і цивілізація: проблеми функціонування і розвитку. Інтелект. Особистість. Цивілізація. 2017. Вип. 15. С. 83-91.

20. Стан та проблеми музейної сфери в Україні. URL: <https://matrix-info.com/stan-ta-problemy-muzejnoyi-sfery-v-ukrayini/> (дата звернення 20.05.2023).

21. Навала дикості та невігластва. Чотири українські музеї, знищені окупантами. URL: <https://telegraf.com.ua/ukr/kultura/2023-04-18/5787548-udar-po-kulture-kakie-muzei-ukrainy-unichtozhili-okkupanty> (дата звернення 21.05.2023).

22. У музеї на Житомирщині стартував культурний проєкт «Підвал». URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3539972-u-muzei-na-zitomirsini-startuvav-kulturnij-proekt-pidval.html> (дата звернення 23.05.2023).

23. Why investing in a museum is a good idea. URL: <https://www.arnabontempsmuseum.com/why-investing-in-a-museum-is-a-good-idea/> (дата звернення 15.06.2023).

24. How museums make money. URL: <https://www.arnabontempsmuseum.com/how-museums-make-money/> (дата звернення 15.06.2023).

25. Samsung and the British Museum Offer 3500 School Pupils the Chance to Virtually Visit the Museum. URL: <https://news.samsung.com/global/samsung-and-the-british-museum-offer-35000-school-pupils-the-chance-to-virtually-visit-the-museum> (дата звернення 15.06.2023).

26. With a \$450 Million Expansion, MoMA Is Bigger. Is That Better? URL: <https://www.nytimes.com/2019/10/09/arts/design/with-a-450-million-expansion-moma-is-bigger-is-that-better.html> (дата звернення 16.06.2023).

27. Moët Hennessy supports Musée du Louvre project to replant Grand Allée in Tuileries Garden. URL: <https://www.lvmh.com/news-documents/news/moet-hennessy->

supports-musee-du-louvre-project-to-replant-grande-allee-in-tuileries-garden/ (дата звернення 16.06.2023).

28. Fashion and textiles forever. URL: <https://fashiontextilemuseum.org/support/crowdfunder-campaign> (дата звернення 16.06.2023).

29. The science museum and Samsung to bring exciting digital enhancements to new mathematics gallery. URL: <https://www.sciencemuseum.org.uk/about-us/press-office/science-museum-and-samsung-bring-exciting-digital-enhancements-new> (дата звернення 16.06.2023).

30. Van Gogh museum Amsterdam – Enlargement. URL: <https://en.wikiarquitectura.com/building/van-gogh-museum-amsterdam-enlargement/> (дата звернення 16.06.2023).