

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**Рубан Валерія Максимівна**

УДК 069.1:379.85(477.42)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОГО МУЗЕЮ  
КОСМОНАВТИКИ ІМЕНІ С. П. КОРОЛЬОВА**

Подається на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.  
Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_ В.М. Рубан

**Керівник роботи:**

Чернишова Таїсія Миколаївна  
к. б. н., доцент

**Висновок кафедри економіки, підприємництва та туризму**

за результатами попереднього захисту: \_\_\_\_\_

Протокол засідання кафедри економіки, підприємництва та

туризму \_\_\_\_\_

№ \_\_\_\_\_ від «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024р.

**Завідувач кафедри****Економіки, підприємництва та туризму**

д.е.н. професор \_\_\_\_\_

**Валінкевич Н.В.**

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024р.

**Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти Рубан Валерія Максимівна

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_

за національною шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК

\_\_\_\_\_

Мутасова С.А.

## АНОТАЦІЯ

Рубан В. М. Ефективність діяльності Національного музею космонавтики імені С. П. Корольова – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 242 «Туризм». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2024.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні і практичні аспекти ефективності діяльності музею, здійснено оцінку, а також аналіз його ресурсного потенціалу та економічної діяльності музею, задля залучення більшої кількості туристів і підвищенню рівня задоволення їх потреб. Розроблено інноваційні методи розвитку та діяльності музейного підприємства. Структурно робота складається з вступу, трьох розділів, висновків.

**Ключові слова:** музей, ефективність, музейна діяльність.

## ABSTRACT

Ruban V. M. Efficiency of the National Museum of Cosmonautics named S. P. Korolev. – Qualification work on manuscript rights.

Qualification work for obtaining the Bachelor's degree in the specialty 242 «Tourism». – Polissia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2024.

In the qualification work, theoretical and practical aspects of the efficiency of the museum's activities have been studied, the resource potential and its economic activity have been assessed of the museum, and strategic alternatives to the development of the institution have been developed in order to attract more tourists and increase the level of satisfaction of their needs. Innovative methods of development and activity of the museum enterprise have been developed. Structurally, the work consists of an introduction, three sections, conclusions.

**Keywords:** museum, efficiency, museum activity.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ I. Теоретичні основи ефективності діяльності музейних підприємств.....	8
1.1. Характеристика економічної діяльності музейних підприємств.....	8
1.2. Фактори підвищення ефективності діяльності музейних підприємства.....	10
Висновки до розділу I.....	13
РОЗДІЛ II. Аналіз ефективності діяльності Національного музею космонавтики імені С.П.Корольова .....	15
2.1. Аналіз ресурсного потенціалу Національного музею космонавтики імені С.П.Корольова.....	15
2.2. Аналіз економічної діяльності музейного підприємства .....	22
Висновки до розділу II.....	27
РОЗДІЛ III. Напрями підвищення ефективності діяльності Національного музею космонавтики імені С.П.Корольова.....	29
3.1. Шляхи підвищення ефективності діяльності музею.....	29
3.2. Стратегічні альтернативи розвитку Національного музею космонавтики ім. С.П. Корольова.....	32
Висновки до розділу III.....	39
ВИСНОВКИ.....	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	42
ДОДАТКИ.....	46

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Тема ефективності діяльності музею є дуже актуальною у сучасному світі, оскільки вони відіграють важливу роль у збереженні культурної спадщини, освіті громадян, популяризації мистецтва та насамперед стимулюванні туризму. Окрім цього за допомогою оцінки цієї ефективності є змога встановити, наскільки музеї успішно виконують свої функції, та чи відповідають вони потребам відвідувачам.

Розгляд ефективності включає різні аспекти, такі як відгуки відвідувачів про експозицію та послуги, динаміку екскурсії та додаткових послуг, а також рівень забезпечення безпеки та збереження експонатів. Однак важливо брати до уваги регіональні та глобальні тенденції в музейній справі, зокрема інші аспекти, які можуть вплинути на успіх музею, як-от цифрові технології, інновації у виставковій галузі.

Завдяки цьому, керівництво буде ефективніше приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку, вдосконалення експозиційних проектів та залучення нової аудиторії. Таким чином, ця тема має важливе значення для розвитку культурного простору та донесення важливості спадщини до аудиторії різних поколінь.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Дана тема досліджувалася вітчизняними науковцями, серед яких є: Рац О.М., Савицька О. М., Дзюбенко Н. В., Климишин О. С., Бокотей А. А., Якимчук Т.В. [25, 13, 35], які досліджували поняття сутності ефективності діяльності Національного музею космонавтики імені С.П.Корольова, та розглядали методики дослідження підвищення ефективності діяльності музейних підприємств.

*Метою дослідження є* теоретичні та практичні засади оцінки ефективності Національного музею космонавтики імені С.П.Корольова, а також розробка комплексу заходів, спрямованих на підвищення рівня ефективності музейного підприємства.

*Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:*

– визначення сутності та характеристики економічної діяльності музейних

- підприємств;
- дослідження факторів підвищення ефективності діяльності музейних підприємств;
  - аналіз ресурсного потенціалу музею;
  - аналітичне дослідження економічної діяльності музейного підприємства;
  - розроблення шляхів підвищення ефективності діяльності музею;
  - здійснення SWOT-аналізу та стратегічних альтернатив розвитку музею.

*Об'єктом дослідження є процес підвищення ефективності функціонування музею.*

*Предметом дослідження є теоретичні та практичні засади оцінки ефективності діяльності Національного музею космонавтики імені С.П.Корольова.*

*Методи дослідження.* В роботі використано абстрактно-логічний і аналітико-порівняльний методи; графічні методи; порівняльний і структурний аналіз; методи системного аналізу; стратегічний аналіз (SWOT-аналіз).

*Перелік публікацій автора за темою дослідження:*

1. Осіпчук А.С., Рубан В.М. Характеристика санаторно-курортного господарства Китаю. *Туризм: міжнародний досвід та національні пріоритети: матеріали II Всеукр. наук-практ. інтернет-конференція (м. Житомир, 24-25 червня 2022р.)*. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 100-102.

2. Скидан О.В., Рубан В.М. Туристично-рекреаційний потенціал Коростишівської об'єднаної територіальної громади. *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. 71-74.

3. Чернишова Т.М., Рубан В. М. Управління ресурсним забезпеченням музею. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України: зб. тез доповідей I Всеукр.*

наук.-практ. конф. (14-15 листопада 2023 року, м. Харків). Частина 2. – Харків: Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», 2023. С.131-132.

4. Чернишова Т.М., Рубан В. М. Характеристика (види та типи) музейних підприємств як об'єктів музейного туризму. *Туризм: міжнародний досвід та національні пріоритети: матеріали III Всеукр. наук.-практ. конференції (м. Житомир, 10-11 квітня 2024 р.)*. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С.134-136.

*Практичне значення одержаних результатів полягає в дослідженні ефективності музею, а саме в його якості обслуговування відвідувачів, залученні більше аудиторії та забезпеченні фінансової стабільності.*

*Обсяг та структура роботи.* Кваліфікаційна робота, що містить 47 сторінки, складається із вступу, трьох розділів, висновку, списку використаної літератури та додатків. Кваліфікаційна робота містить 10 таблиць та 6 рисунків. Список використаної літератури містить 35 позицій.

## РОЗДІЛ I

### ТЕОРЕТИЧНІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МУЗЕЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

#### 1.1. Характеристика економічної діяльності музейних підприємств

Досліджуючи ефективність економічної діяльності музейних підприємств, її характеристику, види та типи, необхідно наголосити, що «ця категорія» є важливим процесом, оскільки вона сприяє збереженню культурної спадщини та відіграє ґрунтовну роль у розвитку туризму та культурної індустрії.

Музейні підприємства є особливими у своїй економічній діяльності через специфіку своєї роботи. Вони, зазвичай, залежать від фінансування держави або приватних осіб, оскільки відвідування музеїв не завжди приносить достатній прибуток. Проте музеї можуть отримувати дохід від продажу квитків, екскурсійної діяльності та просуванню сувенірної продукції. А також вони можуть залучати спонсорів, які дадуть їм фінансову подушку, та вигравати гранти для спеціальних проєктів.

Насамперед, музей – це науково-дослідний та культурно-освітній заклад, створений для вивчення, збереження, використання та популяризації музейних предметів та музейних колекцій з науковою та освітньою метою, а також вони сприяють залученню громадян до надбань національної та світової культурної спадщини [15].

Першопочатково, термін "ефективність" має своє коріння у слові "ефект", яке походить від латинського "effectus" і означає виконання, дію, або від "efficio", що тлумачиться як дія або процес реалізації [33]. Ефект може бути сприйнятий у матеріальних, грошових або соціальних виразах, тоді як економічний ефект може бути визначений як результат виробництва або надання послуг [4].

Ефективність музейної діяльності перш за все залежить від персоналу, який працює у музеї, де насамперед можуть виникати проблеми з нестачею



кваліфікованих кадрів. Тому музею потрібно формувати професійні якості музейних працівників, які безпосередньо залежать від трьох факторів: освіта та курси, самостійна підготовка та менторство [21].

В першу чергу музейні підприємства можуть займатися різними видами економічної діяльності, які включають, але не обмежуються, такими основними аспектами:

1. Експозиційна діяльність - це організація та підтримка музейних експозицій, виставок для відвідувачів. Це може включати в себе планування тематичних виставок, організацію та обробку зібраних експонатів, а також просування цих виставок серед широкої аудиторії. Експозиційна робота в музеях завжди перебувала в центрі уваги, оскільки вона тісно пов'язана з іншими видами науково-дослідницької діяльності [5].

2. Культурно - освітня діяльність - музейні підприємства можуть проводити екскурсії, лекції, систематичні зустрічі з відвідувачами, тематичні вечори й конференції, робота пересувних музеїв, зустрічі з видатними людьми, тематичні виставки, дні відчинених дверей тощо. Екскурсійна робота - це основний вид культурно-освітньої діяльності музеїв, який дозволяє гостям краще розуміти та оцінювати представлені в експозицій об'єкти. Найбільш поширеними є оглядові екскурсії [6].

3. Комерційна діяльність – це здійснення різноманітних комерційних операцій з метою забезпечення фінансової стабільності та збільшення доходів. Це включає в себе продаж квитків та продаж сувенірів [17].

4. Науково – дослідна діяльність - деякі музейні підприємства можуть займатися дослідницькою діяльністю, вивченням та аналізом зібраних експонатів, а також проведенням археологічних досліджень та інших досліджень у галузі культурної спадщини [34].

5. Економічна діяльність музейних підприємств - це різні аспекти фінансового управління, залежно від їх типу та місця розташування. Ця діяльність охоплює збирання та збереження історичних артефактів, організацію виставок, проведення освітніх заходів, просування музею та

приваблення відвідувачів, а також управління бюджетом та фінансами музею. Музейні підприємства можуть залучати доходи через продаж квитків, членські внески, державні та приватні гранти, спонсорські внески, оренду простору для подій та комерційних цілей, а також продаж сувенірів та ліцензійних продуктів. Крім того, деякі музеї можуть володіти магазинами або кафе, що також приносить їм дохід.

Окрім зазначеного, економічна діяльність музейних підприємств може включати фондний розвиток, фінансування проектів реставрації та розвитку експозицій, а також управління волонтерами та добровольцями. Також музеї можуть вести активну роботу з маркетингу та реклами для привертання нових відвідувачів та збільшення свого обігу.

## **1.2. Фактори підвищення ефективності діяльності музейних підприємства**

Досліджуючи фактори підвищення ефективності музейних підприємств, слід зазначити, що наразі дослідники виокремлюють сукупність чинників, які зумовлюють ріст рівня функціонування підприємства, а саме [8]:

1. **Мінімальна мобілізація ресурсів.** Ефективне використання мінімальних ресурсів для забезпечення нормальної роботи музейного закладу. Зазвичай така стратегія мобілізації ресурсів включає в себе оптимізацію використання бюджету, персоналу, приміщень, інформаційних технологій та інших ресурсів для нормальної роботи музею. Наприклад, це може бути оптимізація робочого графіку персоналу, використання енергозберігаючих технологій для зменшення витрат, тобто такий підхід дозволяє музею ефективно функціонувати та надавати якісні послуги відвідувачам з використанням мінімальних витрат.

2. **Підвищення ефективності персоналу.** Шляхом оптимізації структури, росту рівня кваліфікації та навчання персоналу та його залучення, а також вдосконалення мотиваційної системи. Мотиваційна система насамперед повинна відповідати таким принципам [2]:

- гнучкості;
- системності;
- відповідності;
- структурованості;
- відкритості системи мотивації персоналу.

3. Розвиток впливу соціально-психологічних чинників. Вивчення впливу цих чинників на діяльність музею є важливим елементом у цій сфері. Саме вони включають широкий спектр аспектів, які можуть впливати на взаємодію музею з відвідувачами, а також на ефективність його діяльності. Одним із важливих аспектів є створення приємного та комфортного середовища відвідувачів, який можна підвищити за допомогою належної організації виставок, надання якісних послуг та розробки цікавого та доступного контенту.

4. Використання досягнень науково-технічного прогресу. Сьогодні, з розвитком технологій та доступністю різноманітних інноваційних рішень, музеї можуть зробити свою діяльність більш цікавою, інтерактивною та доступною для відвідувачів. Наприклад, використання віртуальної і доповненої реальності та використання сучасних систем звукового супроводу та інтерактивних додатків, за допомогою яких музей може залучити різновікову аудиторію.

5. Мобілізація інвестиційного капіталу та механізмів зовнішнього фінансового забезпечення. Ці елементи є важливими стратегіями для розвитку музейних підприємств. Інвестиційний капітал може бути залученим через різноманітні джерела, включаючи приватних інвесторів, державні програми та гранти, а також спонсорську допомогу від корпоративних і благодійних фондів. Також можуть бути використані інші механізми фінансування, такі як кредити та облігації. Залучення таких фінансових ресурсів може допомогти музеям розширити свою діяльність, запровадити нові виставки та проводити ремонти по необхідності. Для забезпечення сталості та успішності музейної діяльності важливо розробити чітку

фінансову стратегію та впровадити ефективний фінансовий моніторинг [19].

Вищезазначені фактори сприяють не лише економічному зростанню підприємства, але й управлінській ефективності музею. З метою постійного моніторингу успішності впроваджених заходів, необхідно визначити періоди контролю та чинники підвищення ефективності підприємства (рис 1.1).

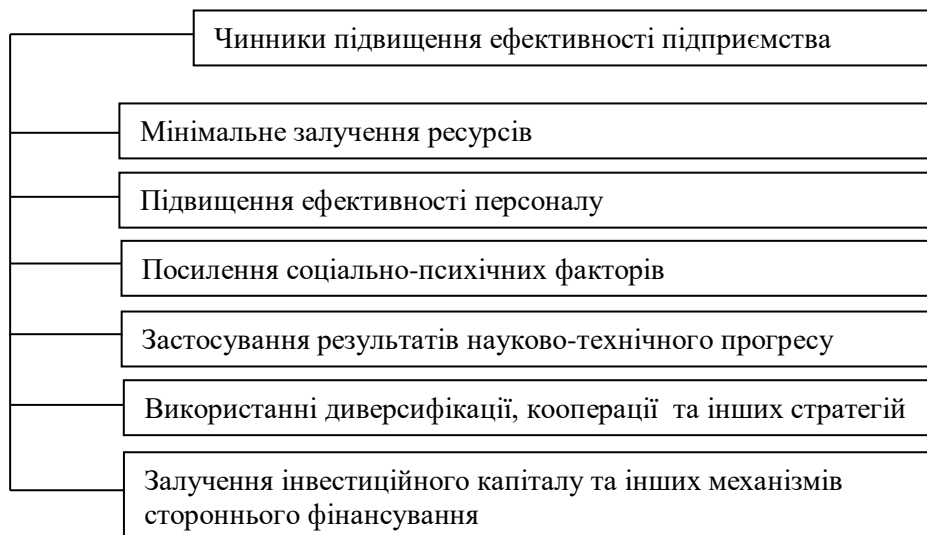


Рис. 1.1. Чинники підвищення ефективності підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [18].

На рисунку 1.1. відображено чинники підвищення ефективності підприємства, а саме:

1. Мінімальне залучення ресурсів – цей чинник вказує на необхідність оптимізації використання наявних ресурсів музею, щоб досягти максимальних результатів при мінімальних витратах.

2. Підвищення ефективності персоналу – включає розвиток та підвищення кваліфікації працівників, впровадження систем мотивації та навчання для підвищення їх продуктивності.

3. Посилення соціально-психологічних факторів – це означає створення сприятливого та мотивуючого середовища для працівників, що допомагає підвищити їхню продуктивність та задоволеність роботою [22].

4. Застосування результатів науково-технічного прогресу – включає впровадження новітніх технологій та методів роботи для оптимізації

процесів та підвищення ефективності музею.

5. Використання диверсифікації, кооперації та інших стратегій – це розширення сфери діяльності музею, співпраця з іншими музеями та застосування стратегій для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності.

6. Залучення інвестиційного капіталу та інших механізмів стороннього фінансування – включає привертання зовнішніх інвестицій та використання інших фінансових інструментів для покращення фінансового стану музею.

### **Висновки до розділу I**

Досліджуючи ефективність економічної діяльності музейних підприємств, варто відзначити, що ця категорія грає важливу роль у збереженні культурної спадщини, розвитку туризму та культурної індустрії. Музейні підприємства, як особлива форма економічної діяльності, відзначаються своєрідністю, оскільки вони часто залежать від фінансування держави або приватних осіб, оскільки їхня діяльність не завжди приносить достатньо прибутку.

Проте, музеї можуть активно залучати різноманітні джерела доходів, такі як продаж квитків, екскурсійна діяльність, продаж сувенірної продукції та спонсорська підтримка. Основним завданням музеїв є збереження, вивчення та популяризація культурної спадщини з науковою та освітньою метою, а також залучення громадян до національної та світової культурної спадщини.

Ефективність музейної діяльності залежить від професійного персоналу та різноманітних видів економічної діяльності, таких як організація експозицій, культурно-освітня діяльність, комерційна діяльність та науково-дослідна робота. Важливою є постійна підтримка та розвиток професійних якостей персоналу, а також пошук нових джерел фінансування та вдосконалення стратегій залучення відвідувачів та спонсорів.

У цілому, важливо продовжувати дослідження та розвивати практики, спрямовані на покращення ефективності музейної діяльності, щоб забезпечити їхню стійкість та відповідність сучасним вимогам культурної індустрії. При цьому, розвиток музейних підприємств вимагає уваги до факторів, що сприяють підвищенню рівня функціонування музеїв, таких як мінімальна мобілізація ресурсів, підвищення ефективності персоналу, розвиток впливу соціально-психологічних чинників, застосування досягнень науково-технічного прогресу та мобілізація інвестиційного капіталу та інших механізмів зовнішнього фінансового забезпечення.

## РОЗДІЛ II

### АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОГО МУЗЕЮ КОСМОНАВТИКИ ІМЕНІ С.П.КОРОЛЬОВА

#### 2.1. Аналіз ресурсного потенціалу Національного музею космонавтики імені С. П. Корольова

Національний музей космонавтики імені С. П. Корольова – це унікальний заклад, який присвячений великим досягненням людства у галузі космічних досліджень та подвигам космонавтів. Цей музей є не лише місцем збереження історичних предметів космічної епохи, але й центром, де відбувається популяризація космічних технологій та науки серед широкої громадськості.

Аналіз ресурсного потенціалу Національного музею космонавтики є важливим етапом у розвитку цього закладу. Він дозволить визначити наявні ресурси, які можуть бути використані для підтримки діяльності музею, а також виявити потреби у додаткових ресурсах для досягнення стратегічних цілей.

Насамперед, ресурсний потенціал музею – це сукупність ресурсів, які музей може використовувати для забезпечення своєї діяльності [14]. Ці ресурси можуть включати: людські ресурси, матеріальні ресурси, інтелектуальні ресурси та технологічні ресурси, які можуть бути використані для підтримки діяльності музею.

У цьому контексті аналіз ресурсного потенціалу Національного музею космонавтики імені С. П. Корольова стає ключовим інструментом управління ресурсами та розвитку цього важливого культурного об'єкту, спрямованого на відтворення та популяризацію досягнень української та світової космонавтики.

Передусім, Національний музей космонавтики імені С. П. Корольова Житомирської обласної військової адміністрації є комунальним закладом

культури, який здійснює науково-дослідну, культурно-освітню, експозиційну, виставкову діяльність та пам'ятко-охоронну роботу, пов'язану з науковою атрибуцією, експертизою, класифікацією, державною реєстрацією та усіма видами оцінки предметів, які можуть бути визначеними як культурні цінності, з метою включення до Музейного Фонду України.

За роки існування музею космонавтики прийняв понад три мільйони відвідувачів з багатьох країн світу. А ось колекція музею налічує понад 20 000 предметів, більше половини з яких належать до Музейного Фонду України.

Музейний Фонд України – це сукупність всіх музейних колекцій, експонатів, архівів, документів та інших матеріалів, які зберігаються в музеях по всій країні [12]. Цей фонд включає в себе різноманітні об'єкти культурної спадщини, які відображають історію, культуру, науку та мистецтво України.

Розглянемо детальніше ресурси музею, які було перераховано раніше це:

- людські ресурси;
- матеріальні ресурси;
- інтелектуальні ресурси
- технологічні ресурси.

1. Людські ресурси – це не лише працівники, які працюють у цій установі, але й ключовий елемент успішної діяльності та розвитку музею. Вони відіграють важливу роль у створенні та підтримці відкритої та творчої атмосфери, сприяють збереженню та вивченню цінних колекцій, а також впливають на якість обслуговування відвідувачів [23].

Організаційна структура Національного музею космонавтики (рис 2.1) є суттєвим елементом, який визначає спосіб управління та функціонування цієї унікальної установи. Розуміння та аналіз цієї структури дозволяє краще зрозуміти, як взаємодіють різні підрозділи музею, як вони співпрацюють між собою та як це впливає на досягнення стратегічних цілей музею.



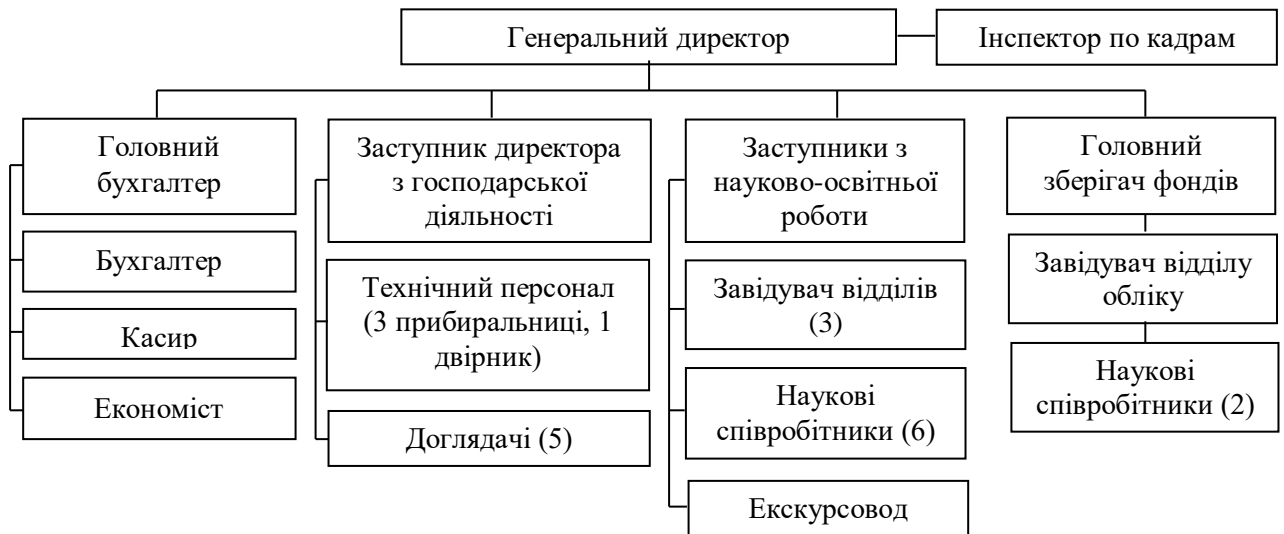


Рис. 2.1. Організаційна структура Національного музею космонавтики  
Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень.

На рисунку 2.1. відображено структуру організації підприємства та їх взаємозв'язки. Кожен співробітник має чітко окреслені обов'язки та функції, які відповідають його посаді. Ієрархічна структура сприяє ефективному управлінню та координації роботи всього колективу.

2. Матеріальні ресурси – це фізичні об'єкти, які використовуються для забезпечення діяльності музею. Це можуть бути колекції експонатів, картини, скульптури, архівні матеріали, книги, документи, обладнання для виставок, досліджень, освітніх програм. Крім того, до матеріальних ресурсів можна віднести будівлі, приміщення, обладнання для зберігання та демонстрації експонатів, а також технічні засоби для забезпечення безперебійної роботи музею.

Музей космонавтики був створений у 1987 році і відкритий для відвідувачів у спеціально збудованому приміщенні у 1991 році. А ось 1 серпня 1970 року було відкрито будинок-музей на честь Сергія Павловича Корольова, видатного українського вченого, який здійснив перший політ людини в космос [26].

У музеї космонавтики у місті Житомирі документується присутність двох експозицій (рис 2.2), що привертають значну увагу туристів, як з національних, так і з міжнародних просторів. Неодноразово реєструвалася відвідуваність музею різними делегаціями, які здійснюють подорож до цього важливого центру космічної історії з метою особистого відчуття та сприйняття цінностей, що репрезентуються.

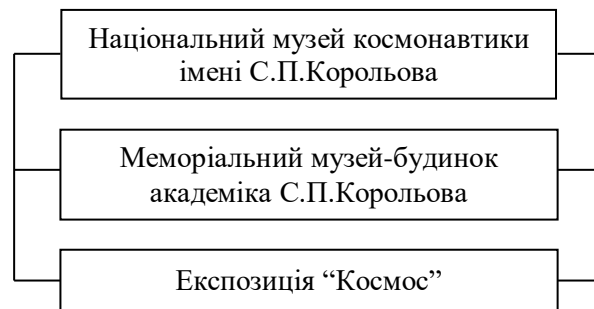


Рис. 2.2. Експозиції Національного музею космонавтики

Джерело: сформовано автором на основі [27].

Меморіальний музей-будинок, який знаходиться у Житомирі, призначений для вшанування пам'яті академіка С.П.Корольова, видатного українського науковця і конструктора ракетно-космічної техніки [30].

У цьому музеї відвідувачі можуть оглянути різноманітні експонати, що пов'язані з життям та науковою діяльністю вченого, а також отримати інформацію щодо його кар'єри та внеску у радянську космічну програму, зокрема щодо запуску першого штучного супутника та першого польоту людини у космос.

Окрім експозицій, музей також надає наступні інформаційно-освітні послуги [20]:

- екскурсії;
- освітні заходи для школярів і студентів;
- тематичні виставки і заходи;
- наукові конференції і семінари;
- тематичні фотосесії.

Експозиція “Космос” – це виставковий комплекс, присвячений дослідженню космосу, історії космічних польотів, науковим відкриттям у космосі та технологіям, які роблять вивчення космосу можливим [28].

Безпосередньо ця експозиція включає в себе більше 500 предметів, які представляють космічну сферу, це:

- експонати космічних апаратів;
- моделі космічних об’єктів;
- інтерактивні демонстрації;
- інформаційні панелі;
- експонати наукових досліджень.

Музей, завдяки широкому спектру предметів, пропонує відвідувачам унікальну можливість поглибленого дослідження різноманітних аспектів космічної діяльності, від її історичного розвитку до сучасних технологій. Під час екскурсії та інтерактивних заходів, гості музею можуть не лише ознайомитися з основними принципами космічних польотів, але й здійснити власні спостереження та вивчити фізичні закони за допомогою навчальних відеоматеріалів.

Розглянемо важливий аспект експозиції музею космонавтики – це інтерактивні експонати, які не тільки додають цікавості відвідувачам, але й виконують значні функції для покращення ефективності музейного простору. Ці експонати відіграють важливу роль у залученні уваги відвідувачів, сприяють підвищенню рівня розуміння та сприйняття представленої інформації, а також позитивно впливають на популяризацію наукових знань у суспільстві [3].

Більше того, вони допомагають розвивати різноманітні навички та вміння серед туристів, наприклад серед інтерактивних експонатів, можна виділити окуляри віртуальної реальності (VR), робота “Меканоїда”, та зореліт “Еней”, які запропоновані для вивчення та проведення експериментів.

Нововведенням, яке впровадили у 2018 році, стало використання робота-

екскурсовода під назвою “Меканоїд”, цей високотехнологічний конструктор, що наразі функціонує у музеї, не лише ефективно взаємодіє з дітьми, але й сприяє розвитку їх дрібної моторики (додаток А). Цей робот представляє собою готову розробку, яку музей придбав та налаштував під свої потреби, він вміє не лише відтворювати заздалегідь програмовані фрази, але й може вільно спілкуватися з дітьми на їхньому рівні. Розміри “Меканоїда” були підібрані таким чином, щоб він приблизно був однакового росту з дітьми, тобто 1,2 метра [31].

Зореліт є стимулятором космічного корабля, який спрямований на вивчення елементарних навичок управління літальним апаратом [29]. Цей інноваційний засіб розробили досвідчені фахівці, які раніше виготовляли аналогічні тренажери для підготовки авіа пілотів.

Інтерактивний експонат "Еней" надає відвідувачам можливість на короткий період відчувати себе космонавтом та зануритися у атмосферу космічного польоту (додаток Б).

Інтерактивні експонати відіграють важливу роль у сучасних музеях сприяючи залученню відвідувачів та активній взаємодії з експозиціями. Ці інтерактивні виставки перетворюють відвідувачів у активних учасників екскурсії, що дозволяє їм не лише спостерігати, але й відчувати себе частиною представленого матеріалу. Подібний підхід забезпечує можливість відвідувачам емоційно та чуттєво зануритися у відтворене середовище, відчувати на собі аспекти життя роботи космонавтів через візуальний, тактильних та емоційний досвід.

3. Інтелектуальні ресурси музею – це всі продукти інтелектуальної діяльності (незалежно від їх обліку в балансі), які формують та розширюють потенційні можливості підприємства за рахунок їх унікальності та які забезпечують його стійкі конкурентні переваги [28].

Основними елементами інтелектуальних ресурсів музею космонавтики являються: віртуальна екскурсія та мобільні додатки, які надають користувачам можливість дізнатися більше про життя музею та цікаві заходи.

Віртуальна екскурсія - це організаційна форма навчання, яка відрізняється від реальної екскурсії віртуальним відображенням реально існуючих об'єктів, з метою створення умов для самостійного спостереження, та збору необхідних фактів [9].

Віртуальним туром називають реалістичне тривимірне зображення, що складається із циліндричних, сферичних панорам, зібраних з фотографій, тривимірних об'єктів і активних посилань-переходів (хотспотів) [1].

Національний музей космонавтики розгалужується ще й у сфері віртуальних технологій, він відомий своїм вражаючим віртуальним туром, що відкриває широкі можливості для поглиблення дослідження історії освоєння космосу. Цей віртуальний тур створений з метою надати відвідувачам можливість відвідати всі експозиційні зали музею, надаючи детальний огляд представлених експонатів та дозволяючи переглянути унікальні фотографії, що розкривають найцікавіші моменти історії космічних досліджень [10].

Також музей використовує різноманітні соціальні мережі для активного спілкування з аудиторією та для розвитку своєї діяльності. На платформах, таких як Instagram, Facebook, Threads, Tiktok та YouTube, музей регулярно ділиться цікавими матеріалами про історію космонавтики, виставки, події та новини. Крім того, він взаємодіє з підписниками, відповідає на питання, організовує віртуальні тури та презентує їх.

Такий активний підхід сприяє залученню уваги аудиторії, привертає нових відвідувачів та популяризує космічну тематику. Більше того, музей розміщує відеоматеріали на своєму YouTube каналі, розширюючи можливості відвідувачів ознайомитися з експозиціями та діяльністю музею. Також активне спілкування з аудиторією через коментарі, повідомлення та онлайн-консультації допомагає музею підтримувати зв'язок з відвідувачами та враховувати їхні інтереси та побажання.

4. Технологічні ресурси – це сукупність технічних засобів, обладнання та програмного забезпечення, які використовуються для

зберігання, експонування, дослідження та представлення експонатів, які входять до колекції музею.

До технологічних ресурсів музею також входить матеріальна база музею, яка включає опалення, водопостачання, інтернет, системи відео спостереження та охорони. Інтернет дозволяє музеям взаємодіяти з аудиторією через соціальні мережі та веб-сайти, а ось системи відео спостереження та охорони допомагає виявити потенційні загрози для музейної діяльності.

## 2.2. Аналіз економічної діяльності музейного підприємства

Національний музей космонавтики імені С. П. Корольова перебуває у державній власності і відноситься до комунального закладу.

Комунальний заклад – це установа що фінансується з місцевого бюджету, та надає безоплатні або доступні громадські послуги. Вона має статус некомерційної організації та володіє комунальною власністю на правах оперативного управління. При цьому дані структури повністю підпорядковуються місцевій раді, а повноваження над цією установою надано профільному управлінню чи департаменту розпорядника активів і майна [16].

Як видно з таблиці 2.4 Національний музей космонавтики має демократичний стиль керівництва, він допомагає мотивувати співробітників, стимулювати ініціативу, сприяти командному духу та інноваційності.

Таблиця 2.4

### Організаційно-правова структура музею

<i>Внутрішні організаційно-правові фактори</i>		
1	Форма власності	державна власність (власність Житомирська міська рада )
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.

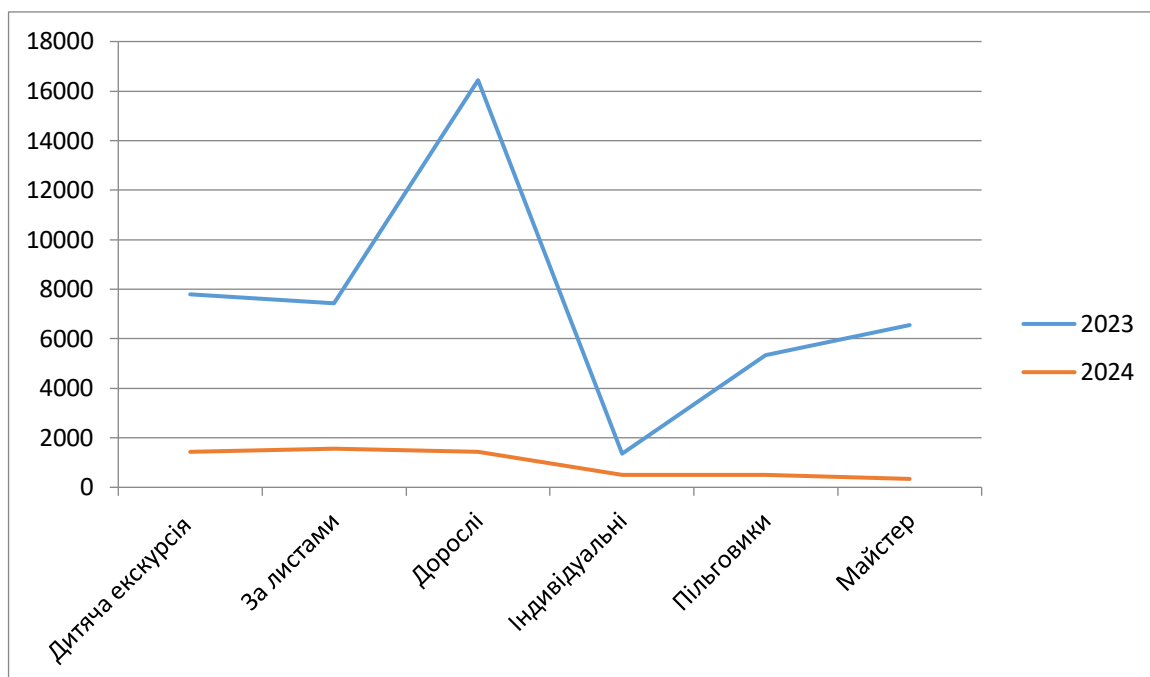


Рис 2.5 Кількість відвідувань у музеї за 2023-24 роки

Джерело: сформовано автором на основі даних музею.

За даними графіка (рис 2.5) до 2023 музей не працював в зв'язку з військовим станом майже рік, тому дані дійсні з квітня 2023 року. Але не зважаючи на це, співробітники працювали і відвідували різні заходи пов'язані з космічною діяльністю, наприклад у Національному музеї космонавтики відбувалися різні проекти, такі як “Мирний космос С.П.Корольова: марсіанський проект”. Крім того, працівники музею відвідували школи, де проводили різні біологічні експерименти, і організували космічні зустрічі зі школярами та студентами у закладах, розташованих поруч із безпечними бомбосховищами.

Починаючи з квітня місяця музей відвідали різні вікові групи населення. А саме: дорослі – 16440 особи, діти – 7780 осіб, індивідуальні відвідування – 1359, за листами та угодами (6380 дорослих та 1040 дітей), пільговиків – 5340 (кількість) осіб, а також було проведено майстер-класи для 6540 для відвідувачів.

За підсумками січня і лютого 2024 року, було зареєстровано наступну кількість відвідувачів: дорослих – 1440, дітей – 1440, за листами та угодами –

1560, пільговики – 500, індивідуальні – 507, і заходів – 510 ( майстер-класи).

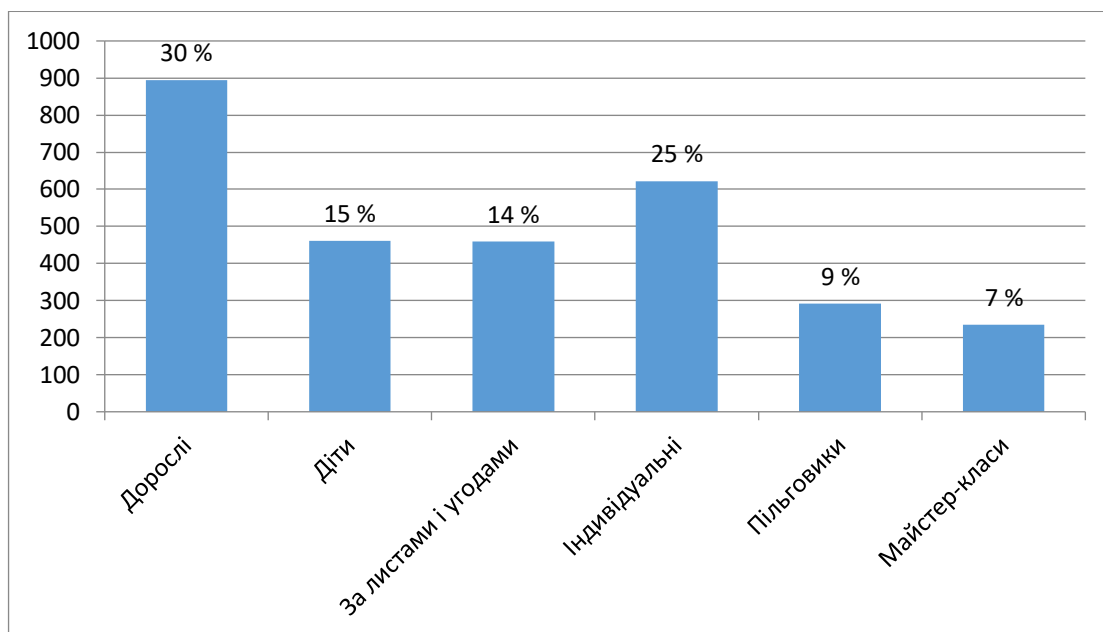


Рис 2.6. Розподіл екскурсій в музею за 2023-24 роки

Джерело: сформовано автором на основі даних музею.

За даними діаграми (рис 2.6), можна визначити, що за 11 місяців роботи музею було проведено екскурсій для дорослих осіб - 30 %, дітей – 15%, за листами та угодами – 14 %, індивідуальні – 25 %, пільговиків – 9% та майстер класів – 7%.

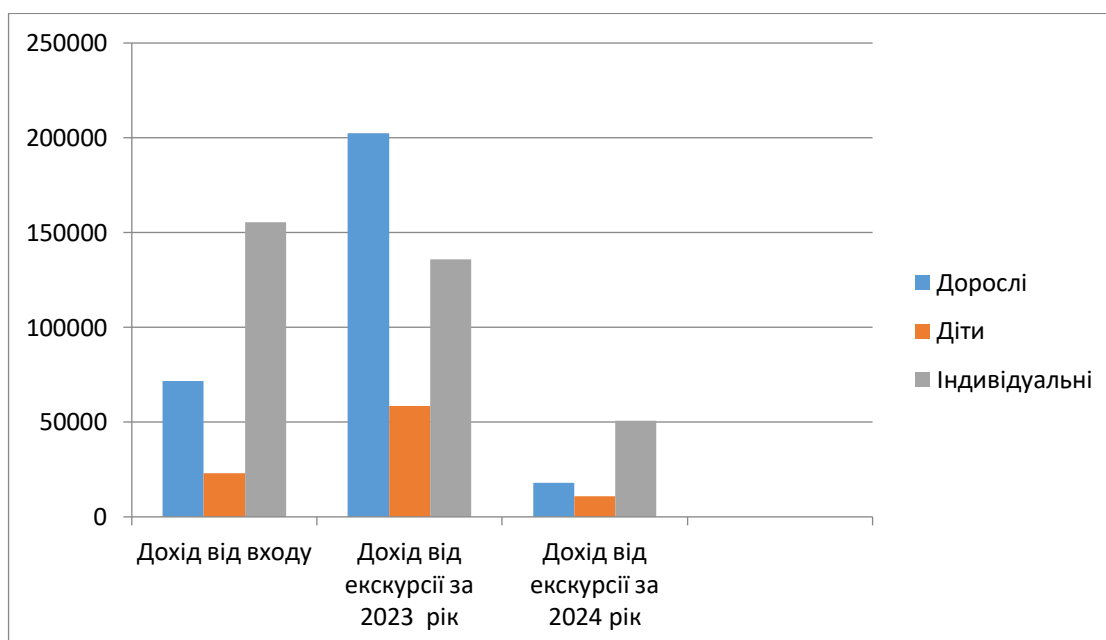


Рис 2.7. Дохід музею за період квітень 2023 – лютий 2024

Джерело: сформовано автором на основі даних музею.



За даними діаграми (рис 2.7), дохід від входу дорослих осіб становить - 71520 гривень, дітей – 23050 гривень, та дохід від індивідуальних екскурсій – 155500 гривень. Дохід від екскурсій за 2023 рік становить – дорослі екскурсії – 202500 гривень, дитячі екскурсій – 58350 гривень, та індивідуальні екскурсії – 135900 гривень. За два місяці ( січень та лютий ) 2024 року дохід від екскурсій становить – дорослі екскурсії – 18 000 гривень, дитячі – 10800 гривень, та індивідуальні – 50700 гривень.

Незважаючи на те, що даний музей є популярним не тільки в Україні, а і поза її межами, цінові пропозиції є об’єктивними та відповідають середньому доходу населення, кожен бажаючий може з легкістю дозволити собі екскурсію. Нижче наведені всі послуги (рис 2.8), які пропонує музей космонавтики:

Таблиця 2.8.

### Аналіз вартості вхідного квитка та додаткових послуг

Вартість вхідного квитка:		
1.	Дорослий квиток	80 грн
2.	Дитячий квиток	50 грн
Єдиний вхідний квиток дійсний для двох відділів музею		
Екскурсії в експозиції “Космос”:		
1.	Дитяча екскурсія	150 грн
2.	Доросла екскурсія	250 грн
Екскурсія індивідуальна (до 5 осіб):		
1.	Дитяча екскурсія	200 грн
2.	Доросла екскурсія	300 грн
Екскурсії в Меморіальному будинку-музеї С.П.Корольова:		
1.	Дитяча екскурсія	120 грн
2.	Доросла екскурсія	150 грн
Додаткові послуги:		
1.	Фотозйомка професійна (1 год	500 грн
2.	Відеозйомка професійна (1 год)	1000 грн
3.	Екскурсія іноземною мовою	350 грн
Інтерактиви:		
1.	VR – окуляри (3 хв)	50 грн
2.	Робот (5 хв)	50 грн
3.	Квиток на “Еней”	100 грн

Джерело: власні дослідження [32].

Проаналізувавши дані у таблиці 2.9, можна зазначити, що спостерігається тенденція до підвищення вартості більшості послуг, що пропонуються в музеях.

Таблиця 2.9.

**Динаміка зміни цін на послуги за 2021-2024 рр. (грн)**

	2021	2022	2023	2024
Дорослий квиток	25,00	40,00	50,00	80,00
Дитячий квиток	15,00	20,00	30,00	50,00
Доросла екскурсія	100,00	150,00	180,00	250,00
Дитяча екскурсія	50,00	60,00	80,00	150,00
Індивідуальна екскурсія	100,00	150,00	180,00	250,00
Фотозйомка професійна	200,00	250,00	300,00	500,00
Відеозйомка професійна	350,00	500,00	600,00	1000,00
Екскурсія іноземною мовою	150,00	200,00	280,00	350,00
VR – окуляри та Робот	15,00	20,00	30,00	50,00
Квиток на “Еней	30,00	40,00	60,00	100,00

Джерело: сформовано автором на основі даних музею.

Для розрахунку відсоткового збільшення цін, використаємо наступну функцію:

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

Таблиця 2.10.

**Розрахунок відсоткового збільшення ціни**

	Музейна послуга	Розрахунки
1.	Дорослий квиток	- 2022: $((40 - 25) / 25) * 100\% = 60\%$ - 2023: $((50 - 40) / 40) * 100\% = 25\%$ - 2024: $((80 - 50) / 50) * 100\% = 60\%$
2.	Дитячий квиток	- 2022: $((20 - 15) / 15) * 100\% = 33,3\%$ - 2023: $((30 - 20) / 20) * 100\% = 50\%$ - 2024: $((50 - 30) / 30) * 100\% = 66,6\%$
3.	Доросла екскурсія	- 2022: $((150 - 100) / 100) * 100\% = 50\%$ - 2023: $((180 - 150) / 150) * 100\% = 20\%$ - 2024: $((250 - 180) / 180) * 100\% = 38,8\%$
4.	Дитяча екскурсія	- 2022: $((60 - 50) / 50) * 100\% = 20\%$ - 2023: $((80 - 60) / 60) * 100\% = 33,3\%$ - 2024: $((150 - 80) / 80) * 100\% = 87,5\%$
5.	Індивідуальна екскурсія	- 2022: $((150 - 100) / 100) * 100\% = 50\%$ - 2023: $((180 - 150) / 150) * 100\% = 20\%$ - 2024: $((250 - 180) / 180) * 100\% = 38,8\%$
6.	Фотозйомка професійна	- 2022: $((250 - 200) / 200) * 100\% = 25\%$ - 2023: $((300 - 250) / 250) * 100\% = 20\%$ - 2024: $((500 - 300) / 300) * 100\% = 66,6\%$
7.	Відеозйомка професійна	- 2022: $((500 - 350) / 350) * 100\% = 42,8\%$ - 2023: $((600 - 500) / 500) * 100\% = 20\%$ - 2024: $((1000 - 600) / 600) * 100\% = 66,6\%$

Продовження таблиця 2.10.		
8.	Екскурсія іноземною мовою	- 2022: $((200 - 150) / 150) * 100\% = 33,3 \%$ - 2023: $((280 - 200) / 200) * 100\% = 40 \%$ - 2024: $((350 - 280) / 280) * 100\% = 0,35 \%$
9.	VR – окуляри та Робот	- 2022: $((20 - 15) / 15) * 100\% = 33,3 \%$ - 2023: $((30 - 20) / 20) * 100\% = 50 \%$ - 2024: $((50 - 30) / 30) * 100\% = 66,6 \%$
10.	Квиток на Еней	- 2022: $((40 - 30) / 30) * 100\% = 33,3 \%$ - 2023: $((60 - 40) / 40) * 100\% = 50 \%$ - 2024: $((100 - 60) / 60) * 100\% = 66,6 \%$

Джерело: сформовано автором на основі даних музею.

Така динаміка свідчить про те що інфляція спровокувала підвищення цін в середньому співвідношенні за чотири роки на 43 %. Завдяки зручному розташуванню музею, а саме в центрі міста Житомира, ціноутворення являється більш аргументованим.

Також в музеї мають право безкоштовного відвідування нижче зазначені категорії, але при пред'явленні посвідчення:

- Інвалідам 1 та 2-ї груп;
- Дітям дошкільного віку;
- Дітям із багатодітних родин та дітям-сиротам;
- Ветеранам другої світової війни та учасникам бойових дій;
- Музейним працівникам за пред'явлення документів, що засвідчують належність до вказаної категорії громадян;
- Вдовам та дітям загиблих військових;
- Військовослужбовці Збройних Сил України.

### **Висновки до розділу II**

Аналізуючи ресурсний потенціал Національного музею космонавтики імені С. П. Корольова, можна зазначити його великий потенціал як центру, присвяченого вивченню та популяризації досягнень у космічній галузі. Музей має значний історичний та культурний зв'язок зі становленням та розвитком космічних програм, що надає йому унікальність та цінність. Звернення уваги на його ресурси дозволяє зрозуміти, як музей може ефективно використовувати їх для досягнення своїх мети та місії.

Національний музей космонавтики імені С. П. Корольова має потужний потенціал для розвитку освітньо-просвітницького центру, спрямованого на підвищення інтересу громадськості до космосу та космічних досліджень. Його ресурси можуть бути використані для проведення освітніх програм, організації виставок, науково-популярних заходів та культурних подій, що сприятиме залученню широкої аудиторії та підвищенню свідомості про космос та досягнення у цій галузі.

За даними аналізу комунальний заклад успішно функціонує, надаючи доступні громадські послуги та популяризуючи космічні досягнення серед широкого загалу. Аналіз динаміки зміни цін на послуги свідчить про реагування музею на ринкові умови, що забезпечує широкому колу відвідувачів можливість скористатися його послугами. Таким чином, належне використання ресурсного потенціалу сприятиме не лише збереженню та популяризації космічної спадщини, але й розвитку науки, освіти та культури в Україні.

## РОЗДІЛ ІІІ

### НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОГО МУЗЕЮ КОСМОНАВТИКИ ІМЕНІ С.П.КОРОЛЬОВА

#### 3.1. Шляхи підвищення ефективності діяльності музею

Музеї, як культурні інституції, є не лише осередком збору всього минулого, але й активними промоутерами сьогодення. Вони відіграють важливу роль у збереженні та відтворенні матеріальної культурної спадщини.

У сучасному динамічному світі, що постійно змінюється, музей вимушений безперервно вдосконалювати свою діяльність з метою підтримки актуальності та привабливості для широкої аудиторії.

З цієї причини музей космонавтики постійно розвиває та впроваджує нові методи і стратегії з метою підвищення своєї ефективності і розширення впливу на громадськість.

Одним з найважливіших аспектів підвищення ефективності музею – це розширення та залучення нової аудиторії. Це не лише засіб для привертання уваги людей, але й стратегічний крок у розвитку діяльності музею. Залучення аудиторії вимагає не лише креативності та впровадження чогось нового, але й глибоке розуміння потреб та інтересів різних соціальних груп.

Один з найпоширеніших методів залучення аудиторії – це розробка різноманітних заходів та програм, які привернуть увагу громадян до музею. Від тематичних виставок та інтерактивних експозицій до освітніх заходів для дітей та молоді, наприклад проведення тематичних виставок дозволяю музею привернути увагу до конкретної теми або періоду, привертаючи до співпраці істориків, або знавців на тематиці космосу.

Музей космонавтики є доступним закладом для відвідування людей з обмеженими можливостями. Ця установа вживає заходи, які спрямовані на полегшення життя таких осіб, зокрема це можуть бути пандуси, спеціально обладнані санвузли, двері з автоматичними датчиками, а також відсутність

порогів і наявна велика площа для вільного руху візками.

Не менш важливим для майбутнього розвитку музею є створення доступних програм для людей з обмеженими можливостями з метою забезпечення їх візиту до музею. Серед таких можуть бути адаптовані експозиції та спеціальні екскурсії, які відіграють важливу роль у формуванні відчуття поваги до кожного відвідувача.

Більше того, музей має змогу розробити спеціальні програми для місцевої громади з метою підтримки культурного життя та освітніх ініціатив. Ці програми можуть включати в себе колаборацію з місцевими громадськими організаціями для спільного проведення проектів, спрямованих на збільшення доступності культурних заходів та сприяння розвитку освіти та інформаційного обміну в спільноті.

У кінцевому аналізі, залучення аудиторії є неперервним процесом постійної адаптації та розвитку, спрямованим на забезпечення доступності, інклюзивності та зацікавленості для всіх категорій відвідувачів.

Важливим аспектом для підвищення ефективності діяльності музею є використання сучасних технологій та інновацій, які дозволять музею зберігати та показувати культурну спадщину у новий для себе спосіб, а також залучати нові аудиторії.

Одним з ключових аспектів впровадження технологій у музею космонавтики є оцифрування через розробку мобільних додатків [11]. Цей підхід забезпечує можливість надавати детальну інформацію про кожен експонат або виставку безпосередньо на екрані смартфона. Відвідувачі матимуть змогу ознайомитися з цікавими фактами та зможуть скористатися послугами аудіо гіда, або переглянути відеоматеріали та фотографії для отримання більш детальної інформації про експозиції.

Проекційне мапування – це один із способів використання технологій у музеї. Ця технологія дозволяє перетворювати стандартні музейні приміщення в живі, динамічні та інтерактивні простори, які викликають емоції та залишають незабутні враження.

Проекційне мапування в музеях – це застосування технології проектування великого масштабу, яке дозволяє створювати арт-інсталяції та інтерактивні візуальні ефекти на стінах, стелях або навіть прямо на експонатах. Саме цей спосіб використання технологій може бути одним із засобів покращення відвідування та інтерактивності експозицій музею в майбутньому.

Партнерства музею з іншими культурними установами, неприбутковими організаціями та приватними компаніями також відіграють важливу роль, для підвищення його ефективності. Вони допомагають музею розширити свої можливості та досягти нових цілей, наприклад музеї можуть влаштовувати спільні виставки та заходи. Також ці взаємозв'язки з урядовими установами можуть допомогти залучити фінансову підтримку та ресурси для розвитку нових програм.

Розвиток партнерств та інвестицій в музеї є важливим елементом забезпечення довгострокової стабільності та успішного функціонування музею космонавтики.

Для досягнення успіху та стабільності Національному музею космонавтики необхідно також впроваджувати стратегічне управління. Стратегічне управління – це процес планування, визначення мети та цілей, розробки стратегій та впровадження дій для досягнення успіху та стабільності [7].

Музейне стратегічне управління розпочинається з аналізу потреб аудиторії, тобто це ретельне вивчення інтересів та очікувань різних груп відвідувачів, що в подальшому дозволяє музею адаптувати свою діяльність до потреб його гостей.

А ось визначення місії та цілей музею являється ключовим етапом стратегічного управління. Чітка місія надає музею орієнтир для свого розвитку, а конкретні цілі дозволяють визначити самі напрямки цього розвитку.

Не менш важливою складовою стратегічного управління є також аналіз

конкурентного середовища, за рахунок якого музей в змозі дізнатися про свої переваги та слабкі сторони порівняно з іншими культурними установами. Після цього музею може впровадити дійові заходи, які підвищать його ефективність та продуктивність.

### 3.2. Стратегічні альтернативи розвитку Національного музею космонавтики ім. С.П. Корольова

Національний музей космонавтики імені Сергія Павловича Корольова у місті Житомирі відіграє важливу роль у просування культурних та наукових цінностей космічної галузі в Україні. Щоб визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози діяльності музею нами було здійснено SWOT-аналіз (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

#### SWOT-аналіз Національного музею космонавтики ім. С.П. Корольова

<p><b><u>Сильні сторони:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• наявність великої кількості експонатів, моделей ракет, космічних апаратів;</li> <li>• зручне розташування;</li> <li>• працює висококваліфікований персонал;</li> <li>• наявність власної сувенірної продукції</li> <li>• підтримка місцевої влади та міжнародної спільноти;</li> <li>• організація різноманітних подій та виставок;</li> <li>• доступність цінової політики та широкий асортимент послуг;</li> <li>• активність у соціальних мережах;</li> <li>• наявний власний сайт, де розміщено інформацію про ціни та послуги музею.</li> </ul>	<p><b><u>Слабкі сторони:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• не достатнє фінансування з боку місцевої влади та держави;</li> <li>• недостатнє оновлення технічних засобів та експонатів, що може призвести до втрати привабливості серед молоді аудиторії;</li> <li>• обмежена кількість фінансових ресурсів для виконання модернізації експонатів.</li> </ul>
<p><b><u>Можливості:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• розширення асортименту музейних послуг за рахунок співпраці з міжнародними космічними агентствами та музеями;</li> <li>• використання новітніх технологій для зацікавленості відвідувачів;</li> <li>• підвищення туристичного потенціалу через активне просування музею, за допомогою соціальних медіа, веб-сайту, туристичних агентств та соціальних мереж.</li> </ul>	<p><b><u>Загрози:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• конкуренція з іншими музеями та атракціями в регіоні;</li> <li>• економічні труднощі та фінансові обмеження, що можуть вплинути на функціонування музею;</li> <li>• зниження охоплення серед відвідувачів;</li> <li>• технологічні загрози, тобто кібератаки або технологічні збої.</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Національний музей космонавтики імені С. П. Корольова в Житомирі,



стоїть перед завданням вдосконалення своєї діяльності та привертання більшої уваги відвідувачів. Виходячи зі SWOT- аналізу і враховуючи сильні і слабкі сторони, можливості та загрози музею, можна запропонувати декілька стратегічних альтернатив музею:

1. Диверсифікація джерел фінансування. Музею потрібно розробити стратегію залучення таких додаткових джерел, як міжнародних грантів, спонсорські програми та партнерські угоди з готелями, туристичними агентствами для спільного просування та підтримки музею. Це насамперед дозволить музею розширити свої джерела фінансування, зменшити залежність від одного джерела та забезпечити собі фінансову стабільність;

2. Створення програми регулярного оновлення експозицій та інфраструктури музею є важливим кроком для підтримки іміджу музею, кожна новинка, це нове залучення відвідувачів до музею, особливо для молоді;

3. Підвищення обізнаності та просуванню музею, тобто маркетингові та рекламні кампанії, які будуть просувати події та виставки самого цього закладу. Прикладами можуть слугувати, рекламні банери, реклама в транспорті, і саме головне, це сарафанне радіо, яке краще всього підвищує статистику відвідувань музею.

4. Розвиток освітніх програм, розробка різноманітних навчальних заходів, таких як екскурсії, лекції, майстер-класи, ці всі елементи бути доступні для різних вікових груп, саме через це музей зможе позиціонувати себе, як заклад, який прагне бути відкритим для всіх.

5. Впровадження новинок, за допомогою якого музей приверне увагу тих, хто вже відвідав музей раніше, прикладами можуть бути:

- космічні ігрові зони, створення таких зон, де відвідувачі зможуть спробувати свої сили у різних наукових експериментах

- кінозали, організація такого місця, де будуть транслювати документальні стрічки про космос та космічні подорожі

- космічне кафе – прибуткове місце, де гості музею зможуть

насолодитися стравами інспірованими космічними подорожами, а також брати участь у тематичних заходах та дегустаціях.

Для збільшення ефективності діяльності Національного музею космонавтики імені С.П.Корольова, запропоновано наступні прогнози розвитку космічного кафе:

1. Розроблення брендингу, полягає в визначенні цільової аудиторії, створенню унікального концепту, розробленні логотипу та графічного дизайну, а також у створенні атмосфери, маркетингу та реклами.

2. Збільшення популярності, прогнозується збільшення популярності музею серед туристів, фанатів космосу та науковців, завдяки унікальній тематиці космічного кафе.

3. Залучення нової аудиторії, може бути досягнуте за допомогою різноманітних заходів, таких як космічні дитячі вечірки, космічні майстер-класи з приготуванням космічних страв, коктейлів та крафтів.

4. Створення додаткових робочих місць, завдяки відкриттю кафе, музей має змогу розширити штат персоналу. Відкриття нових вакансій допоможе зменшити безробіття в місцевій спільноті та сприятиме розвитку місцевої економіки.

5. Співпраця з туристичними агентствами, яка є важливим елементом успішної діяльності музею та кафе, наприклад космічне кафе може бути частиною екскурсії по об'єктам міста та тематичного туру.

Для підвищення доходу Національного музею космонавтики імені С.П. Корольова, на його території варто побудувати космічне кафе, яке безпосередньо матиме вплив до залучення нової аудиторії. Для цього було розроблено бізнес-план космічного кафе:

1. Залучення інвесторів для побудови космічного кафе.
2. Побудова кафе на території музею;
3. Вибір тематичного брендингу;
4. Облаштування та ремонт;
5. Збір документів, договори з обслуговуючими організаціями;

6. Легальне оформлення;
7. Придбання кухонного обладнання, інвентарю;
8. Укладання договорів з постачальниками продукції;
9. Підбір кваліфікованих кадрів;
10. Маркетингові дослідження;
11. Промоакції для залучення клієнтів.

Підготовка до відкриття кафе займає 6 місяців, кошторис складається з таких витрат (табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

### Витрати на реалізацію космічного кафе

Статті витрат	Приблизна сума, грн
1. Реєстрація бізнесу та отримання дозвільної документації ( на забудову, світло, воду та пожежну техніку безпеки)	160.000
2. Побудова приміщення	250.000
3. Ремонт і оснащення приміщення відповідно до встановлених вимог	200.000
4. Розробка дизайну + закупівля меблів і предметів інтер'єрів для залу	250.000
5. Проведення рекламної кампанії (роздача листівок і буклетів, реклама в соціальних мережах, місцевому радіо та телебаченні)	40.000
6. Фонд оплати праці ( включаючи податки та страхові внески )	100.000
7. Пошиття уніформи для персоналу	10.000
Разом: 1.010.000	

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Згідно розрахунків (табл.3.3) ми розглянемо інші витрати на запровадження проекту космічного кафе.

Таблиця 3.3.

**Інші інвестиційні витрати проекту**

Стаття витрат	Сума, грн.
1. Витрати на закупівлю матеріальних ресурсів	
паливо	8,000
посуд	5,000
барний посуд	15,000
напої	10,000
десерти	15,000
2. Витрати на просування (рекламна кампанія)	
реклама	30,000
Разом: 83,000	

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Отже, загальна сума на реалізацію та інвестиційних витрат становитиме  $1010000 + 83000 = 1093000$  грн.

Наступним кроком для проведення фінансового аналізу визначимо собівартість одну години послуг та встановимо на цій основі ціну за годину відповідно. Для потреб встановлення ціни закладаємо рівень рентабельності 30%. Розрахунок собівартості та ціни наведено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4.

**Визначення собівартості та ціни 1 год. послуг космічного кафе**

Стаття	Розрахунок
1. Заробітна плата персоналу	
- водій	80
- бариста	90
2. Відрахування на соціальні заходи (22%)	37,4
3. Амортизація	85

Продовження таблиця 3.4	
4. Загальновиробничі витрати (витрати на ремонт, технічне обслуговування)	75
5. Заробітна плата адміністративного персоналу	150
6. Відрахування на соціальні заходи (22%)	33
7. Витрати на просування (реклама)	22
8. Собівартість	572,4
9. Рівень рентабельності (25%)	143,1
10. Ціна 1 години послуг	715,5

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Таким чином, визначили, що собівартість години послуг становить 572,4 грн., а ціна – 715,5 грн. Зауважимо, що це ціна за годину послуг (незалежно від кількості людей), водночас, послуга не включає їжу та напої, вартість яких визначається окремо. Враховуючи той факт, що послугою одночасно можуть скористатися до 30 осіб, ціна є цілком прийнятною.

Проведемо орієнтовні річні обсяги продажів із розбивкою по місяцям наведено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5.

#### Планові обсяги річних продажів в межах проекту космічного кафе

Місяці	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	Разом
Обсяги продажів	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1800

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Згідно таблиці 3.5., кафе буде працювати незалежно від замовлень, на основі прогнозу визначено планові обсяги – 150 годин на місяць. Також на вихідних будуть влаштовуватися тематичні вечори для зацікавлення

потенційних споживачів.

Таблиця 3.6.

### Основні ризики проекту та засоби їх подолання

<i>Види ризику</i>	<i>Заходи щодо зменшення впливу ризиків</i>
1. Технічні проблеми з розробкою та утриманням космічного середовища, включаючи життєзабезпечення та безпеку.	1. Проведення ретельного технічного аудиту та випробувань перед запуском проекту.
2. Фінансові ризики, такі як перевищення бюджету, недостатнє фінансування та високі витрати на дослідження та розробку	2. Ретельне фінансове планування, резервування коштів на непередбачені витрати та пошук додаткових джерел фінансування.
3. Законодавчі обмеження та регуляторні вимоги, які можуть ускладнити запуск та експлуатацію кафе.	3. Співпраця з правовими експертами для вирішення законодавчих питань та отримання необхідних ліцензій і дозволів.
4. Ризики забезпечення безпеки для персоналу та відвідувачів у незвичайних умовах космосу.	4. Розробка і впровадження строгих протоколів безпеки та тренування персоналу з дій в надзвичайних ситуаціях.
5. Конкурентна боротьба з іншими подібними проектами або розважальними закладами.	5. Унікальна концепція та маркетингові стратегії для створення унікального образу та відрізнення від конкурентів.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Врахування відповідних ризиків, які розписані у таблиці 3.6., сприятимуть ефективній реалізації проекту.

Космічне кафе це додаткова перспектива для розвитку, та залучення додаткових робочих місць. Створення такого кафе може стати не лише додатковим джерелом доходу для музею, а й також міста..

Перш за все, відвідувачі зможуть насолодитися атмосферою, влаштованою у космічному стилі, і спробувати страви, натхненні космічною тематикою. Крім того, створення цього кафе відкриває можливості для створення додаткових робочих місць. Це може бути не лише персонал для обслуговування відвідувачів, а й кухарі, бариста, адміністратори та інші

співробітники, що сприятиме залученню нових фахівців у команду музею.

Таке кафе також може стати додатковим туристичним магнітом для відвідувачів, які, крім відвідування музею, захочуть насолодитися кавою або смачним обідом у космічній атмосфері. Це може збільшити популярність музею серед відвідувачів та позитивно позначитися на його доходах.

Отже, створення космічного кафе в Національному музеї космонавтики імені Сергія Павловича Корольова відкриватиме нові можливості для розвитку, залучення додаткових ресурсів та створення нових робочих місць, що може позитивно позначитися на його діяльності та привабливості для потенційних відвідувачів.

### **Висновки до розділу III**

Здійснивши SWOT-аналіз Національного музею космонавтики імені С.П.Корольова, було виявлено сильні сторони, такі як широкий асортимент експонатів та підтримка місцевої влади, а також слабкі сторони, наприклад, нестабільне фінансування, недостатнє оновлення технічних засобів та обмежена кількість фінансових ресурсів для виконання модернізації експонатів. Було досліджено, що музей постійно розвивається, впроваджуючи нові методи, залучаючи нову аудиторію та створюючи програми для комфортного відвідування осіб з обмеженими можливостями. Використання сучасних технологій та партнерства з іншими культурними установами дозволяю музею космонавтики не тільки існувати, але й процвітати, відповідаючи потребам та очікуванням сучасної аудиторії.

Для підвищення доходу Національного музею космонавтики імені С.П. Корольова, на його території було запропоновано побудувати космічне кафе, яке безпосередньо матиме вплив до залучення нової аудиторії. Для цього було розроблено бізнес-план космічного кафе, яке відкриватиме нові можливості для розвитку, залучення додаткових ресурсів та створення нових робочих місць, що може позитивно позначитися на його діяльності та привабливості для потенційних відвідувачів.

## ВИСНОВКИ

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

1. Було визначено ефективність економічної діяльності музейних підприємств, її характеристику та види, адже сама ефективність являється важливим фактором для роботи музейного підприємства а також важливо підкреслити, що це є необхідним процесом, який сприяє збереженню культурної спадщини та розвитку туристичної індустрії.

2. Досліджено фактори підвищення ефективності даного музею, а також враховуючи мінімальну мобілізацію ресурсів, підвищення ефективності персоналу, впливу соціально-психологічних чинників, використанню науково-технічного прогресу та мобілізацію інвестиційного капіталу. Саме ці чинники сприяють як економічному зростанню, так і управлінській ефективності музею, допомагаючи забезпеченню сталості та успішності його діяльності.

3. Проаналізувавши ресурсний потенціал музею космонавтики, було визначено великий потенціал для розвитку та приваблювання відвідувачів. З провадженням інноваційних технологій, таких як робот-екскурсовод, зореліт, окуляри віртуальної реальності та соціальних мереж, музей стає більш доступним та цікавим для широкої аудиторії. Насамперед використання інтерактивних експонатів та технологічних ресурсів сприяє залученню уваги до космічної тематики та стимулює інтерес до науки серед відвідувачів. Збільшення потенціалу музею відбивається на його успішності та впливає на рівень задоволення відвідувачів, роблячи його важливим центром культурного та освітнього життя.

4. Було розкрито шляхи підвищення ефективності діяльності музею. Цей процес передбачає розробку мобільних додатків, розвиток партнерства та інвестицій, впровадження новітніх технологій, створення доступних



програм для людей з обмеженими можливостями та розробка різноманітних заходів та програм, які привернуть увагу громадян безпосередньо до музею космонавтики.

5. Спостерігаючи динаміку відвідувань за 2023 рік та початок 2024, можна зробити висновок, що відвідування дорослих екскурсій впало на 50 %, дитячих екскурсій на 35 %, але індивідуальні відвідування зросли на 30 %.

6. В результаті SWOT - аналізу, було розглянуто, що музей має чіткий потенціал для збереження та популяризації культурної спадщини, яка пов'язана з космічними дослідженнями. Однак, на фоні даних можливостей, він стикається з внутрішніми та зовнішніми загрозами, такими як обмежені фінансові ресурси, конкуренція з іншими культурними закладами, а також зміни в суспільстві та технологічному прогресі. Для подальшого розвитку та успішного функціонування музею космонавтики, важливо зберегти баланс між внутрішніми сильними сторонами та можливостями, які здатні ефективно вирішувати внутрішні та зовнішні проблеми його діяльності.

7. Для підвищення доходу Національного музею космонавтики імені С.П. Корольова, на його території було запропоновано побудувати космічне кафе, яке безпосередньо матиме вплив до залучення нової аудиторії. Для цього було розроблено бізнес-план космічного кафе, яке відкриватиме нові можливості для розвитку, залучення додаткових ресурсів та створення нових робочих місць, що може позитивно позначитися на його діяльності та привабливості для потенційних відвідувачів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Александрова Є.В. Віртуальна екскурсія як одна з ефективних форм організації навчального процесу. *Історія України*. 2010. № 10. С. 22–24.
2. Базалійська Н.П., Міщук В.В. Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 9. С. 232–236.
3. Банах В. Музейні інновації та інтерактивність у теорії та практиці музейної справи. Львів : Ін-т гуманітар. і соц. наук Нац. ун-т “Львів. політехніка”, 2016. С.1-5.
4. Барановська Н. Експозиційна робота у діяльності музею. Львів : Ін-т гуманітар. і соц. наук Нац. ун-т “Львів. політехніка”, 2015. С. 1-5
5. Белікова М. В. Основи музеєзнавства: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Запорізький національний технічний університет. Запоріжжя :ТОВ “ЛПКС” ЛТД, 2015. 180 с.: іл. Бібліогр.: с. 170–178.
6. Белофастова Т. Педагогічні засади діяльності музею як соціально-культурного центру: Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук. - К., 2003. С. 27
7. Бруханський Р. Ф. Концепція стратегічного менеджменту та бухгалтерський облік: можливі варіанти взаємозв'язку, 2014. № 3. С. 239-243.
8. Буряк П. Ю. Фінансово-економічний аналіз. Київ : Професіонал, 2014. С. 528
9. Віртуальна екскурсія як одна з ефективних форм організації освітнього процесу. URL: [https://osvita.ua/school/lessons\\_summary/education/36910/](https://osvita.ua/school/lessons_summary/education/36910/) (дата звернення 15. 03.24)
10. Віртуальний 3-D тур Національним музеєм космонавтики ім. С.П.Корольова. URL: <https://raduga-duga.com.ua/portfolio/virtualnij-3-d-tur-nacionalnim-muzejem-kosmonavtiki-im-s-p-korolova/> (дата звернення 10. 03.24)

11. Грибіненко О. М. Оцифровування економіки в новій парадигмі цифрової трансформації. *Міжнародні відносини, частина «Економічні науки»*. 2018. №.16, С. 35–37.
12. Дзюба І. М., Жуковський А. І., Железняк М. Г. Музейний фонд України. Київ : Енциклопедія Сучас. України, 2020. URL: <https://esu.com.ua/article-69871> (дата звернення 12.03.24)
13. Дзюбенко Н. В., Климишин О. С., Бокотей А. А. Природничі музеї: показники ефективності та критерії оцінювання. *Львів : Наук. зап. Держ. природознавч. музею*. 2020. №.36. С. 15-20.
14. Єрко І. В., Мельник Н. В., Качаровський Р.Є., Дем'янчук О. Г. Туристично-рекреаційний потенціал музеїв закладів професійно-технічної освіти Волинської області. Прага, 2022. С. 259-272
15. Закон України «Про музей та музейну справу» від 15 серпня 1995 р. N 250/95. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/Z950249?an=1> (дата звернення 10.04.2024)
16. Закон України «Про передачу об'єктів права державної та комунальної власності» від 15 грудня 1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/147/98-вр#Text> (дата звернення 05.03.2024)
17. Касинець О.В. Основи музеєзнавства. Мукачєво : МДУ, 2012. С.53.
18. Ковальчук І. В. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ : Знання, 2018. С. 697
19. Красник В. В. Управління електрогосподарством підприємств: виробничопрактичний посібник. Київ: Знання, 2018. С. 97
20. Куценко С. Особливості реалізації освітньо-виховного потенціалу музеїв України в умовах інформатизації суспільства. Умань : Ум. держ. пед. ун-т ім. Павла Тичини, 2017. С.1-5.
21. Менторська програма: творчий методичний посібник. 2022. С. 1-13. URL: [https://cedem.org.ua/wp-content/uploads/2022/06/Tvorcha-metodychka\\_posibnyk-Mentorskoyi-programy-2.pdf](https://cedem.org.ua/wp-content/uploads/2022/06/Tvorcha-metodychka_posibnyk-Mentorskoyi-programy-2.pdf) (дата звернення 20.04.2024)
22. Мороз Д. О. Соціально та психологічні фактори ефективності

діяльності організації. Тернопіль : Західноукр. нац. ун-т, 2023. С.12-16.

23. Паур І. В. Основи музейної справи : навч.-метод. посібник для організації самостійної роботи здобувачів вищої освіти спеціальності 023 Образотворче мистецтво, декоративне мистецтво, реставрація. Кам'янець-Подільський : Видавець Панькова А., 2021. С.53.

24. Рац О.М., Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» *Екон. простір: Зб. наук. пр.*, 2008. №15. С. 275-285.

25. Савицька О. М. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. Київ : Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського», 2019. С. 11

26. Сайт Вандрівка. URL: <https://vandrivka.com.ua/muzej-kosmonavtiki-im-s-p-korolova-m-zhitomir/> (дата звернення 12.04.2024).

27. Сайт національного музею космонавтики ім. С. П. Корольова. Експозиції. Музей космонавтики ім. С.П. Корольова. URL: <https://cosmosmuseum.info/ekspoziciji/> (дата звернення 12.04.2024)

28. Сайт національного музею космонавтики ім. С. П. Корольова. Експозиція “Космос”. URL: <https://cosmosmuseum.info/ekspozicija-kosmos/> (дата звернення 12.04.2024)

29. Сайт національного музею космонавтики ім. С. П. Корольова. Зореліт “Еней”. URL: <https://cosmosmuseum.info/zorelit-enej/> (дата звернення 12.04.2024)

30. Сайт національного музею космонавтики ім. С. П. Корольова. Меморіальний будинок-музей академіка С.П. Корольова. URL: <https://cosmosmuseum.info/memorialnij-budinok-muzej-akademik/> (дата звернення 12.04.2024).

31. Сайт національного музею космонавтики ім. С. П. Корольова. Робот “Меканоїд”. URL: <https://cosmosmuseum.info/robot-mekanoid/> (дата звернення 12.04.2024).

32. Сайт національного музею космонавтики ім. С. П. Корольова. Цінова політика. URL: <https://cosmosmuseum.info/rezhim-roboti-cini-2/> (дата звернення 12.04.2024).

33. Салата О.О., Основи музеєзнавства: навчально-методичний посібник. Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2015. С. 164

34. Швиданенко Г. О., Гусєва І. Ю. Інтелектуальні ресурси підприємства, які функціонують у зовнішньому середовищі. Київ, 2012. С. 1-6.

35. Якимчук Т.В. Соціально-економічна ефективність підприємства та її значення в сучасних умовах. *«Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування*. 2011. (2(56) Ч.2). С. 184–189.