

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

Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра економіки, підприємництва та  
туризму

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**ВОЛОЩУК ДАРИНА МИКОЛАЇВНА**

УДК 379.85:069:341.31

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**ЕКСКУРСІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ МУЗЕЇВ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО  
СТАНУ В УКРАЇНІ**

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

\_\_\_\_\_ Д.М. Волощук

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

**Житомир – 2023**

## ЗМІСТ

	С
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСКУРСІЙНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ.....	8
1.1. Загальна характеристика та види музеїв в Україні .....	8
1.2. Екскурсійна діяльність в музеях під час військового стану в Україні .....	10
1.3. Законодавчо-нормативні засади діяльності музеїв в Україні...	12
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ЕКСКУРСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МУЗЕЯХ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....	14
2.1. Діагностика функціонування музеїв в Україні.....	14
2.2. Аналіз діяльності музеїв під час початку повномасштабного вторгнення росії.....	15
2.3. Діяльність Національного музею космонавтики ім. С.П. Корольова в період військового стану.....	17
РОЗДІЛ III. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ МУЗЕЇВ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	22
3.1. Стратегічні напрямки удосконалення діяльності музеїв під час військового стану.....	22
3.2. SWOT-аналіз та стратегічні альтернативи розвитку Національного музею космонавтики ім. С.П. Корольова.....	26
3.3. Закордонний досвід діяльності музеїв у світі.....	29
ВИСНОВКИ.....	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	33

**Висновок кафедри** \_\_\_\_\_

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

Протокол засідання кафедри \_\_\_\_\_

№ \_\_ від «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (прізвище ,ім'я, по батькові)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

### **Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ захистила

(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

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

за шкалою ECTS \_\_\_\_\_

за національною шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК

\_\_\_\_\_

(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (прізвище ,ім'я, по батькові)

## АНОТАЦІЯ

*Волощук Д.М.* «Експурсійна діяльність музеїв під час військового стану в Україні». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 242 «Туризм». Поліський національний університет, Житомир, 2023.

В кваліфікаційній роботі досліджено експурсійну діяльність та її ключові аспекти під час військового стану. Здійснено оцінку відвідуваності Національного музею космонавтики ім. С.П. Корольова, що за 2022-2023 рр. Обґрунтовано резерви зростання прибутку на підприємстві, зокрема, використання комунікаційного маркетингу та інформаційних технологій за для приваблення експурсантів та залучення міжнародних інвестицій. Здійснено прогноз зростання прибутку в Національному музеї космонавтики ім. С.П.Корольова. Структурно робота складається з вступу, трьох розділів, висновків.

**Ключові слова.** Музей, експурсійна діяльність, прибуток, ефективність, експурсійна активність, інтерактивність, банкрутство, стратегія, експурсія.

## SUMMARY

*Voloshchuk D.M.* "Excursion activity of museums during martial law in Ukraine". - Qualification work on manuscript rights.

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 242 "Tourism". Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

In the qualifying work, excursion activity and its key aspects during the martial law were investigated. The attendance of the National Museum of Cosmonautics named after S.P. Korolev, that for 2022-2023 the reserves of profit growth at the enterprise are substantiated, in particular, the use of communication marketing and information technologies to attract tourists and attract international investments. The forecast of profit growth in the National Museum of Cosmonautics named after S.P. Korolev was made. Structurally, the work consists of an introduction, three sections, and conclusions.

**Keywords:** museum, excursion activity, profit, efficiency, excursion activity, interactivity, bankruptcy, strategy, excursion.

## ВСТУП

**Актуальність дослідження** Розвиток музейної справи та екскурсійної діяльності складають основну ланку розвитку культури, історії та її розвиток серед населення. Форма подачі інформації, рівень комунікації та професіоналізму працівників, дозволяють провести аналіз ефективності закладу. Розвиток маркетингу та інформаційних технологій, дозволяють ш привернути увагу цільової аудиторії музею та звернути увагу на туристичний продукт та послуги. Ефективність отримання прибутків залежить від роботи наукових співробітників та екскурсоводів. Від керівника музею та завідувачів відділів залежить розвиток музейної справи. Гарний керівник шукає додаткові інвестиції, укладає міжнародні угоди про співпрацю та залучає бюджетні кошти в розвиток закладу. Під час військового стану від керівника підприємства залежить його розвиток та формат роботи. Під час військового стану варто забезпечити комфортні умови праці та безпеки для співробітників.

**Аналіз досліджень за темою.** Наукові публікації в сфері музеєзнавства, як виду діяльності в Україні. Проведення екскурсійної діяльності в музеях та її оцінки представлені вітчизняними та зарубіжними дослідниками. Серед яких варто приділити увагу працям Сокол Т.Г., Плиска І.І., Чернишової Т.М., Поколодної М.М., Бекетової О.Б. та інших. У роботі наводиться декілька визначень екскурсійної діяльності, створення нових механізмів проведення екскурсійної діяльності, деякі з яких є досить дискусійними.

**Мета досліджень** є теоретико-методичне обґрунтування екскурсійної діяльності музеїв на території України та розробка стратегічних напрямків удосконалення діяльності музеїв під час військового стану.

**Для реалізації цієї мети поставлено такі завдання:**

1. охарактеризувати види музеїв в Україні;
2. визначити сучасний стан музейної справи на території України;
3. дослідити переваги екскурсійної діяльності на території країни;

4. визначити шляхи та перспективи удосконалення діяльності музеїв під час військового стану;
5. проаналізувати екскурсійну діяльність в Національного музею космонавтики ім. С.П.Корольова під час військового стану в Україні;
6. запропонувати зростання прибутку на підприємстві;
7. обґрунтувати напрямки маркетингової політики просування екскурсійних послуг в музеї;
8. оцінити економічну ефективність запропонованих заходів, щодо залучення цільової аудиторії;

**Об'єктом дослідження** процес удосконалення функціонування музеїв під час військового стану в Україні.

**Предметом роботи** теоретико-методологічні та практичні засади забезпечення екскурсійної діяльності музеїв під час військового стану в Україні.

**Методи дослідження.** Для розв'язання визначених завдань, досягнення мети використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження: методи системного, порівняльного аналізів, статистичний метод, методи стратегічного аналізу (SWOT-аналіз). При аналізі літературних джерел було використано методи теоретичного узагальнення, порівняння та аналогії. У процесі дослідження використано наукові фахові, навчально-методичні публікації вітчизняних та зарубіжних вчених з питань музейної та екскурсійної справ в Україні, Інтернет-ресурси, статистичні дані Національного музею космонавтики ім. С.П.Корольова.

Перелік публікацій автора за темою дослідження.

1. Чернишова Т. М., Волощук Д. М. Перспективи розвитку внутрішнього туризму Любарського та Чуднівського районів Житомирської області. Туризм: міжнародний досвід та національні пріоритети : матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтерн.-конф., 26 травня 2021 р. Житомир: ПНУ, 2021. С. 68-71.

2. Чернишова Т.М., Четвертак В.В., Волощук Д.М. Інноваційні способи і форми екскурсійної діяльності в музеях (на прикладі Національного музею космонавтики імені С. П. Корольова). *Причорноморські економічні студії*, 2022. Випуск 73. С. 156-162.

3. Чернишова Т. М., Четвертак В. В., Волощук Д. Інноваційні способи і форми екскурсійної діяльності в музеях (на прикладі Національного музею космонавтики ім. С. П. Корольова). Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези виступів II Міжнар. наук.-практ. конф. з пит. вищ. осв. і науки. Житомир: Житомирська політехніка, 2021. С.441-443.

**Практичне значення одержаних результатів** полягають в обґрунтуванні маркетингових напрямків просування екскурсійних послуг в Національному музеї космонавтики імені С. П. Корольова. Розроблено стратегію розвитку та зростання прибутку від залучення цільової аудиторії.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, загальні висновки. Список використаних джерел нараховує 28 найменувань. Зміст роботи викладено на 35 сторінках комп'ютерного тексту, містить 4 таблиці і 12 рисунків.

## РОЗДІЛ І

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСКУРСІЙНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ

#### 1.1. Загальна характеристика музейної справи в Україні

Музей - це культурно-освітній заклад, що має певні пам'ятки, речі, мінерали, документи минулих часів, що називають експонатами. Музеями вважають заклади, які виконують багатофункціональне призначення для збереження культурних та історичних цінностей, демонстрації пам'яток матеріальної культури та її вивчення. [11]

Музеї мають ряд відмінностей від інших туристичних локацій:

1. Музеї розташовані в кожній області України. Мета музеїв зберегти та продемонструвати історичні цінності пов'язані з історією розвитку регіону. У експозиції музею демонструються основні експонати, інша частина зберігається у фондах. Фонди - це базовий відділ будь якого музею, що відповідає за пошук та збереження експонатів. [11]

2. Музеї функціонують цілий рік. На території закладу можуть проводитись тематичні заходи, концерти, виступи, демонструватися виставки та фотороботи.

3. В музеях використовують інтерактиви та засоби доповненої реальності, за для задоволення потреб туристів [20]

В Україні існує класифікація музеїв, яка є приведеною у відповідність до міжнародних стандартів. Кожен з музеїв, є унікальним та неповторним. Музеї поділяють за профілем на види, які зазначені на рис.1.1.





Рис. 1.1. Класифікація музеїв за профілем.

Джерело: складено автором на основі [3]

Також музеї поділяються за формою власності. За юридичною формою музеї країни є державними, корпоративними, муніципальними, відомчими чи приватними. Найбільше зареєстровано державних музеїв. Вони мають пряме бюджетне фінансування та в їхніх фондах зосереджені найцінніші колекції та скарби України. На відміну від державних, муніципальні музеї підпорядковуються місцевій адміністрації та фінансуються з місцевих бюджетів. Також існують громадські музеї, що перебувають під опікою громадських профспілок. [21]

Таки приватні музеї, належать приватним особам та утримуються за власні кошти (наприклад «Ремісничий двір», м. Житомир). Колекції таких музеїв зібрані власними зусиллями власників музею.

В Європейських країнах, така форма власності найрозповсюдженіша Вони доступні для широкого загалу, тому їх у нашій країні найбільше. Друге місце посідають академічні музеї. Вони створенні при науково-дослідних інститутах чи академіях. Це наукові лабораторії, в яких студенти, практики чи науковці мають змогу робити дослідження. Третє місце посідають навчальні музеї, які створюють при школах та університетах. Кожна категорія музеїв має популярність та несе науково-пізнавальну мету. Такі музеї поділяються на природничі, наукові, освітні, літературні, тощо. [23]

В умовах діджиталізації та глобалізації на екскурсійному ринку, з'являються нові критерії та вимоги до роботи музеїв. Головною метою працівників музеїв є приваблення та залучення якомога більше відвідувачів та туристів. Робота екскурсовода полягає у подачі матеріалу та новизни досліджень в доступному для екскурсанта форматі. Екскурсовод має зацікавити слухача, познайомити з темою та продемонструвати експонати під час розповіді. [16]

На початку 20-х років XXI ст. з'являються інтерактивні музеї доповненої реальності. В музеях використовують новітні технології, які допомагають відвідувачам краще зрозуміти тему. Музеї мають змогу подорожувати, змінювати локації та програми. Зазвичай в таких музеях не проводять екскурсії. Основними працівниками музею є власники, інструктори, водії та програмісти. [16]

На території України в кожній області функціонує краєзнавчий музей, як місце зберігання історії краю. За даними Державної статистики України станом на початок 2017 в Україні налічувалось 576 музеїв державної власності, які зберігають державну частину Музейного фонду України [22].

## **1.2. Екскурсійна діяльність в музеях під час військового стану в Україні**

Екскурсійна діяльність- це діяльність з організації подорожей, що не перевищує одну добу. Екскурсійна діяльність в музеї може тривати від 45 до 60 хвилин. Екскурсії можуть проводитись для екскурсантів та туристів . У супроводі фахівця-екскурсовода учасники екскурсійного процесу мають змогу ознайомитися з експозицією та колекцією в музеї. [18]

### *Особливості проведення екскурсій в музеях:*

1. Екскурсійну діяльність можуть проводити лише працівники музею: екскурсоводи, наукові співробітники, завідувачі експозицією та адміністрація музею.

2. В експозиції музею, одночасно можуть проводитись декілька екскурсійних груп .

3. У музеях формується світогляд та розвиток національної свідомості.

4. Текст екскурсії та маршрут має відповідати концепції музею. До тексту екскурсії можуть вноситись правки та зміни

5. Екскурсії можуть проводитись у вигляді шоу та з використанням інтерактивів, за для кращої подачі інформації.

На рис. 1.2 зображено основний механізм екскурсійної діяльності в музеях.



Рис.1.2 Механізм екскурсійної діяльності в музеях.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Під час екскурсійної діяльності, учасники процесу мають змогу дізнатись нову інформацію. Екскурсовод за допомогою змістовної розповіді, як інструменту, може допомогти запам'ятати інформацію. При використанні інтерактивів доповненої реальності, екскурсант може відчувати та побачити візуально реконструкцію розповіді екскурсовода. [11]

Отже, екскурсійна діяльність в музеї може проводитись до 45 хвилин разом з професіоналом-екскурсоводом. Під час екскурсії можна відчувати, дізнатись та запам'ятати нову інформацію. Інтерактиви та новітні технології,

дозволяють розширити кругозір відвідувачів експозицій. Музейний простір можна використовувати для проведення масових заходів цілий рік за попередньою домовленістю з адміністрацією.

### 1.3. Законодавчо-нормативні засади діяльності музеїв в Україні.

Під час функціонування та проведення екскурсійної діяльності музеї орієнтуються на нормативні документи та законодавчі акти [25,26]. В Україні музеї продовжують діяльність підпорядковуючись чинному законодавству. Основними аспектами музейної справи є дотримання норм законодавства. Увага приділяється на кадровому діловодстві, роботі наукових співробітників та рівні документального супроводу. Музеї комунальної форми підпорядковуються місцевій адміністрації чи департаменту. Вищі органи контролюють рівень дотримання вимог та рівень ведення документації в музеї.

Нормативні документи для працівників комунальних музеїв представлені на рисунку 1.3.



Рис. 1.3. Нормативні документи для працівників комунальних музеїв

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Працівники за власним бажанням можуть долучитись до профспілки. Під час роботи в музеї кожен з працівників повинен з обов'язками, штатним

розписом та статутом. Працівники звітують про виконану роботу згідно трудового договору. Науковим співробітникам та екскурсоводам рекомендовано проходити курси підвищення кваліфікацій. У музеї можуть визначатися норми обсягів роботи, що розписують в обов'язках працівників. Працівники отримують певне навантаження кількості годин, яке мають відпрацювати.

Керівники та завідувачі відділами контролюють якість роботи працівників. Під час процесу роботи, керівники можуть направляти працівників за обміном в закордонні музеї та сприяти заохочення підвищення кваліфікації серед працівників. Керівник має змогу вносити корегування в роботу працівників та експозицій, підписувати договори про співпрацю та участь музею в проектах.

## РОЗДІЛ II

### АНАЛІЗ ЕКСКУРСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МУЗЕЯХ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

#### 2.1. Діагностика функціонування музеїв в Україні

На рисунку 2.1. наведена кількість музеїв по областях та їх форм власності до початку війни з росією.



Рис.2.1 Характеристика музеїв України до початку військового стану

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

До початку військового стану в Україні налічувалось близько тисячі музеїв. Найбільшими центрами розвитку музейної справи стали музеї у Київській, Донецькій та Луганських областях. На рис. 2.1 зображена порівняльна характеристика державних та приватних форм власності музеїв.

Музейна справа почала набирати оберти та залучати додаткові інвестиції в розвиток закладів. До початку військового стану, в Україні розпочались змагання за статус найкращого музею. Працівники провідних музеїв активізували науково-дослідну діяльність, особливу увагу приділили розвитку

соціальних мереж та рекламі. У кожному місті був розташований один з найкращих музеїв, який прагнули відвідати іноземці та внутрішні туристи. [22]

У великих містах почали існувати центри надання екскурсійних послуг для туристів. Перелік міст, в яких було розташовано найбільше музеїв зображено на рисунку 2.1. Згідно графіку, переважають міста: Київ, Маріуполь, Львів, Луганськ та Харків.

## 2.2. Аналіз діяльності музеїв в період повномасштабного вторгнення росії.

Під час збройної агресії російськими військовими були зруйновані сотні музеїв та тисячі житлових будівель, закладів освіти та лікарень. З окупованих територій агресор викрав багато експонатів, знищив експозиції та музеї.

На рисунку 2.2. наведена кількість музеїв та навчальних закладів, які були знищені або частково зруйновані під час військової агресії рф.

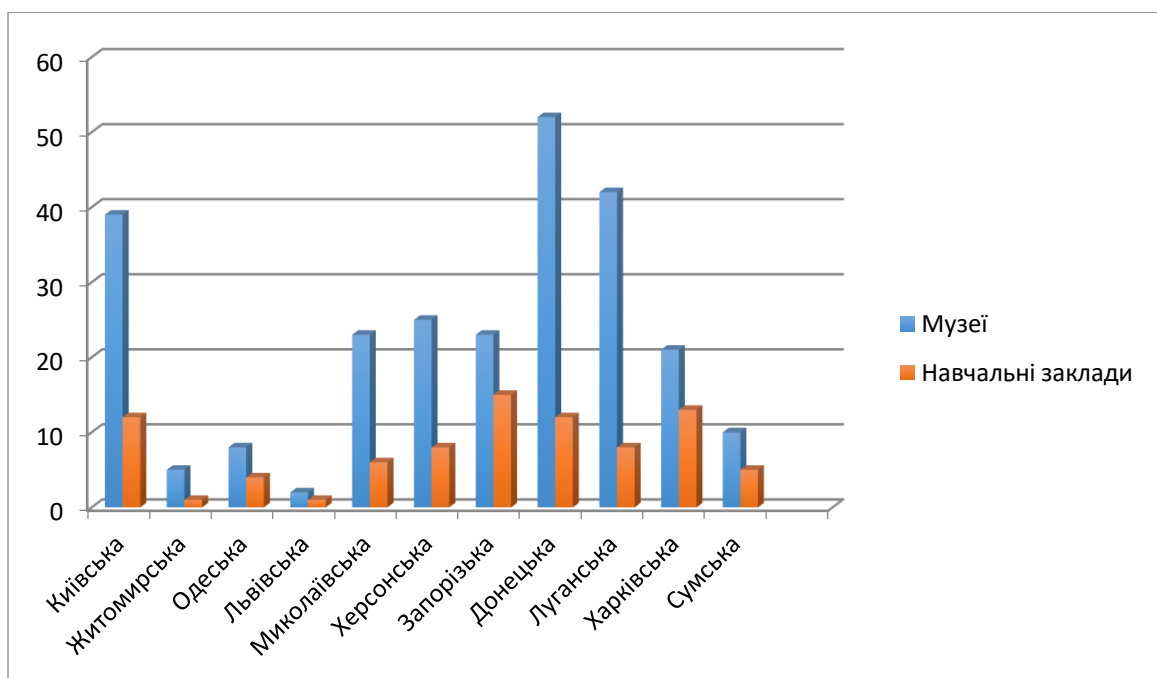


Рис.2.2 Культурні втрати України

Джерело: складено автором на основі [22]

Для наочної демонстрації наслідків військових злочинів росіян Український культурний фонд запустив інтерактивну «Мапу культурних втрат» [22].

Порівнюючи рис. 2.1 та рис. 2.2, можна зробити висновок, що з початку повномасштабного вторгнення на території України було знищено 38% музеїв. Найбільше постраждала Київська, Донецька, Луганська та Херсонська область. З початку військового стану в Україні постраждало більше 211 музеїв. Частина з них повністю зруйнована російськими ракетами. Більшість цінних експонатів були викрадені та незаконно вивезені російськими військами.

Найбільше постраждали окуповані території Донецької та Луганської областей, серед яких місто Маріуполь. Воно було фактично повністю зруйноване російськими військами, в тому числі й були зруйновані музеї та їхні фонди. Перелік популярних музеїв м. Маріуполь до російського вторгнення зображено в таблиці 2.1

Таблиця 2.1

#### Популярні музеї Маріуполя (2021р.)

Музей А.І.Куїнджі
Галерея Короткова
Музей медальєрного мистецтва
Музей історії та етнографії греків
Музей історії Маріупольського торгового порту
Музей культурної спадщини «Нація»
Військово-історичний музей

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Маріупольський краєзнавчий музей, що є найбільшим музеєм в Донецькій області і налічував 7 експозицій було повністю зруйновано. Він був найстаршим та найбагатшим музеєм Донеччини.



### 2.3 Особливості діяльності Національного музею космонавтики ім. С.П. Корольова в період військового стану.

Національний музей космонавтики ім. С.П. Корольова у перші дні військового стану зупинив свою діяльність для відвідувачів. Працівники музею евакуювали основні фонди. Музей перейшов на дистанційний формат роботи. Вимушено, частина співробітників евакуювались закордон і вже там здійснювали міжнародну і волонтерську діяльність та висвітлювали події, що відбувались в Україні.

Колектив, що залишився в Україні з початку березня розпочав волонтерську діяльність для внутрішньо переміщених осіб. Спочатку діяльність здійснювалась у Центрі надання допомоги для вимушених переселенців. З'явилися нові проекти, які допомогли сотням українців адаптуватись до нового міста та пережити стрес від початку війни.

Всі заходи проводились у будівлях з наявним бомбосховищем, яке має змогу вмістити 200 людей. Проекти були втілені за для покращення психологічної напруги та адаптації вимушено переміщених осіб, які постраждали під час військового стану.

На рис.2.3 зображені реалізовані проекти співробітників Національного музею космонавтики ім. С.П.Корольова.



Рис. 2.3 Проекти співробітників Національного музею космонавтики ім. С.П.Корольова.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

На рис.2.4 зображена кількість відвідувачів проектів за місяць. Вікова категорія відвідувачів на заходах «Актуальна історія» та «Нас об'єднує Корольов» складалася переважно з молоді (14-26) та людей зрілого віку. Учасниками цих проектів стали 1120 слухачів. Проект «Пригоди песика Тузі» розрахований для найменших відвідувачів (діти віком від 3-12 років). Учасниками цих проектів стали 2503 глядачів з України. Під час втілення в життя проекту «Музей іде до дітей», вдалось відвідати 50 закладів освіти та познайомити дітей з космічною темою. Найбільше цей проект зацікавив підлітків та студентів.

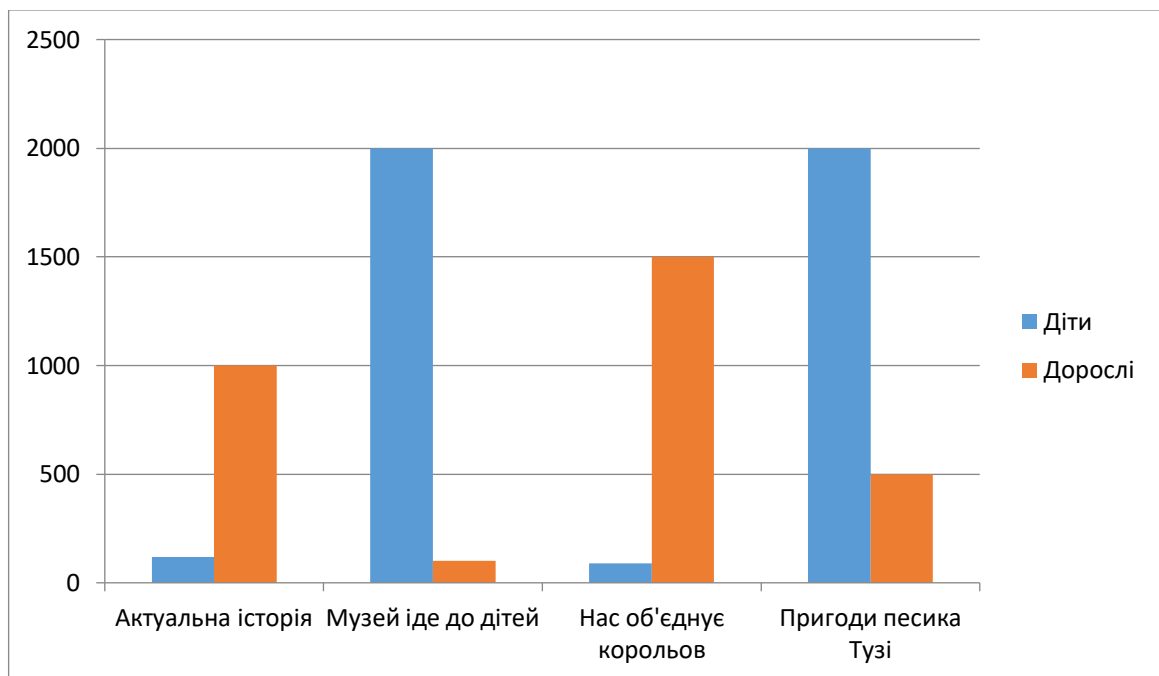


Рис.2.4. Кількість відвідувачів проектів за місяць

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Під час втілення в життя проектів співробітникам допомагали партнери, а саме: Гончаренко центр в м. Житомир, Волонтерський штаб, Будинок дитячої творчості у м. Житомир, Житомирський фаховий коледж та інші.

У березні 2023 року Національний музей космонавтики ім. С.П. Корольова знову продовжив свою діяльність для відвідувачів на території Житомирської

області. Під час військового стану змінився режим роботи та вимоги під час проведення екскурсійної діяльності:

1. У експозиції «Космос» може знаходитись не більше 70 осіб.
2. Під час повітряної тривоги, відвідувачі музею мають пройти у найближче сховище.
3. Після закінчення повітряної тривоги, екскурсія може продовжитись через 30 хвилин.
4. Якщо повітряна тривога застала під час екскурсії, то група разом з екскурсоводом має пройти у сховище.
5. Якщо повітряна тривога триває більше 2 годин, то екскурсанти мають право перенести екскурсію на інший день.
6. Якщо екскурсійна група складається з 30 осіб, то її мають супроводжувати 3 дорослих.

На рисунку 2.5. продемонстрована екскурсійна діяльність в Національному музеї ім. С.П. Корольова за період березень-квітень 2023р.

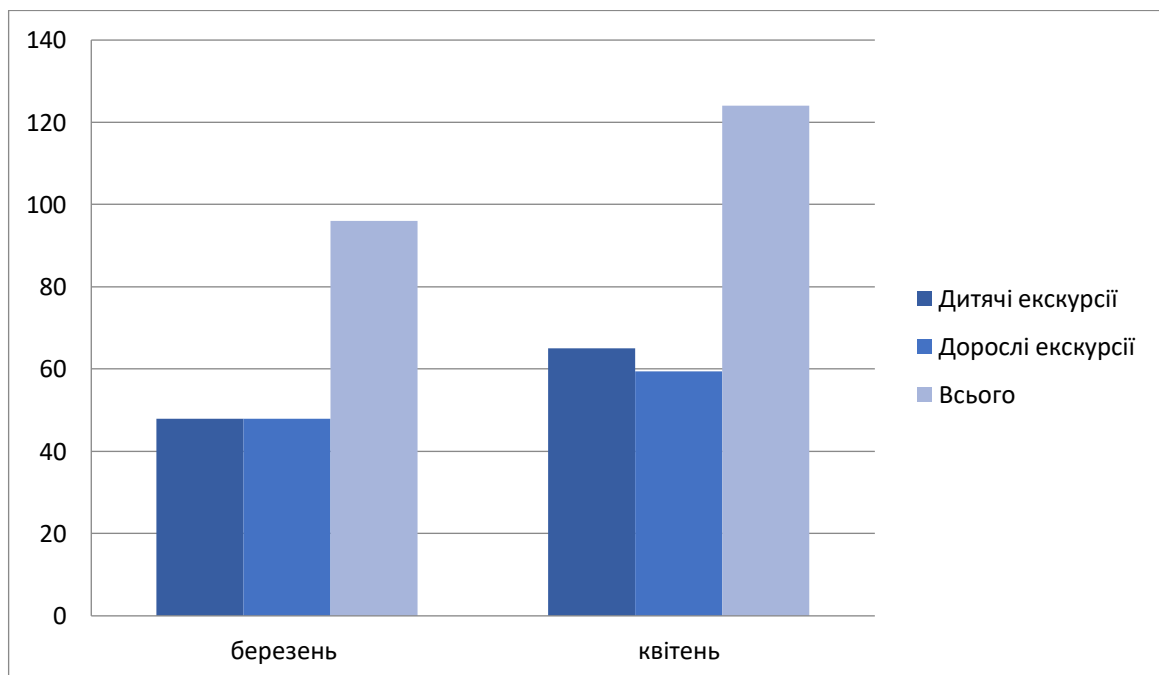


Рис.2.5. Екскурсійна діяльність в Національному музеї ім. С.П. Корольова за період березень-квітень 2023р.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

За період березень-квітень 2023р. роботи музею прийняв 220 груп дітей та дорослих. За короткий термін працівники провели 113 дитячих екскурсій та 107 дорослих. Перевагу мають дитячі екскурсії, діти віком від 3 до 12 років цікавляться темою космосу. Під час екскурсій використовують засоби доповненої реальності. Музей пропонує онлайн екскурсії для відвідувачів, які не мають змоги приїхати в музей. Екскурсії безкоштовні та проводяться за допомогою інтерактивної експозиції від фірми «Веселка». За час війни було проведено 15 онлайн екскурсій для школярів та студентів. Кількість учасників за весь час проведення екскурсійної діяльності становив 1892 слухачі.

За рік дистанційної роботи вдалось покращити міжнародні зв'язки та знайти нових партнерів з країн Європейського союзу, були підписані договори про співпрацю. Посли провідних країн Європейського союзу відвідали музей за час повномасштабного вторгнення, їхня загальна кількість становить 22. Співпраця з Литвою та Францією, дозволила музею провести міжнародні виставки закордоном та популяризувати здобутки українських вчених, яких привласнили собі росіяни.

Отже, під час військового стану працівники музею мали змогу здобути нові навички та покращити зв'язки з міжнародними партнерами.

На благодійній основі проводились близько 8 проєктів, до яких мали змогу приєднатись бажаючі. Онлайн діяльність дозволила дітям з міст, які розташовані на лінії бойових дій дізнатись щось нове та цікаве. Національний музей космонавтики вдало пережив період кризи та продовжив свою діяльність. Музей функціонує без скорочення працівників та продовжує розвиватися для відвідувачів. За два місяці роботи після відкриття музею відвідали 30 тисяч відвідувачів.

Про роботу музею під час військового стану описують співробітники музею, звітують про проведені заходи та анонсують нові проєкти на сторінках в соціальних мережах. Під час відвідування музею, відвідувачі мають змогу

ознайомитися з виставками відомих фотохудожників, а саме: Катерини Гринько, Владислава Гринько, Валерія Ліщинського та інших. Виставки відбуваються за сприяння Національної спілки фотохудожників України.

## РОЗДІЛ ІІІ

### СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ МУЗЕЇВ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

#### 3.1 Стратегічні напрямки удосконалення діяльності музеїв під час військового стану

Під час військового стану в Україні виникли небезпечні фактори та несприятливі умови для функціонування музеїв та збереженню цінних колекцій. Під час військового стану важливо проводити аналіз ефективності екскурсійної діяльності музею, заходів та їхній вплив на відвідування.[2]

На рис. 3.1. наведено рекомендована послідовність дій для приваблення відвідувачів.

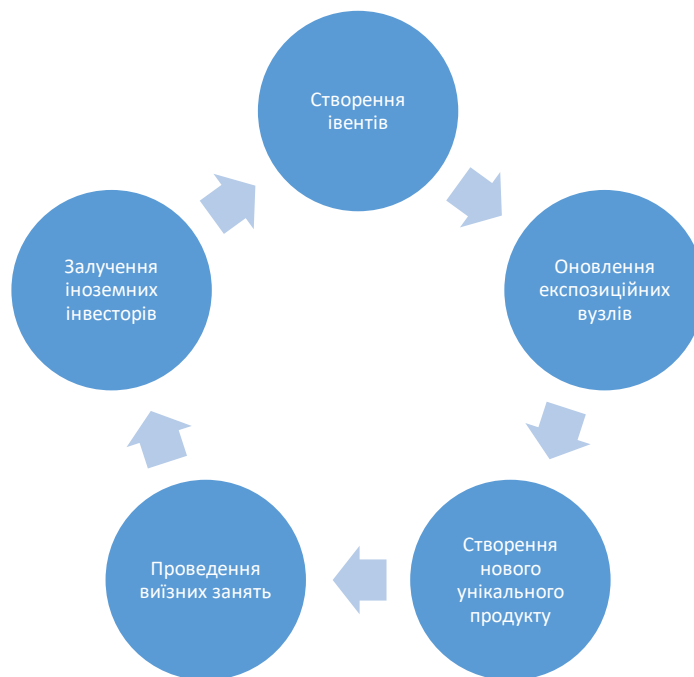


Рис 3.1 Методи удосконалення діяльності музеїв

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Методи удосконалення діяльності музеїв сприятимуть покращенню відвідувань експозицій. В наш час відвідувачів почали приваблювати «безпечні» заклади, в яких під час повітряних тривог можна відчутти себе у

безпеці. [4]

Маркетингові дослідження свідчать про зв'язок інформаційних технологій з відвідувачами. За допомогою соціальних мереж можна орієнтовно підрахувати цільову аудиторію та створити для них унікальний туристичний продукт.

На рисунку 3.2. зображена загальна активність в соціальних мережах за місяць.

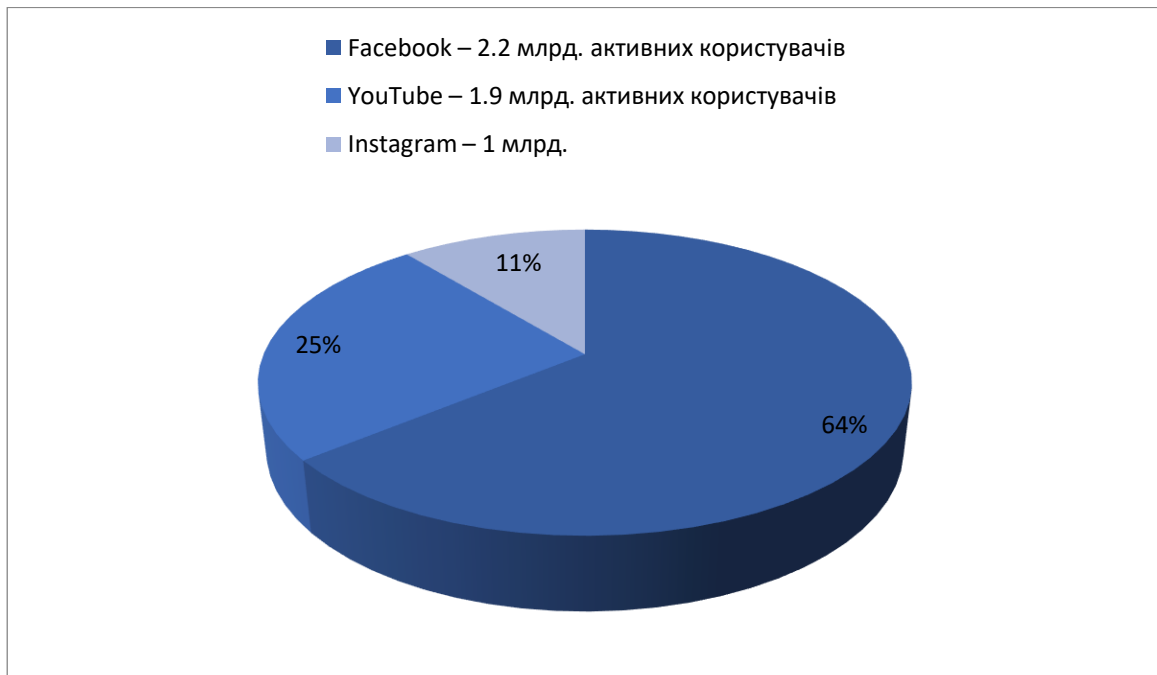


Рис. 3.2. Активність в соціальних мережах

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

За допомогою наведених платформ можна здобути прихильність серед читачів та популяризувати музей серед населення.

Основні вимоги до ведення соціальних мереж:

1. Правильне написання та оформлення постів.
2. Короткі та інформативні новини про роботу музею.
3. Правильне наповнення та оформлення профілю.
4. Відповідальність за достовірність інформації перед читачами.

Однією з найпопулярніших соціальних мереж в Україні є Instagram. На цій платформі можна безкоштовно робити публікації та шукати свою цільову аудиторію. Адміністратор несе відповідальність за наповнення профілю. На

платформі популярно проводити конкурси серед активних читачів. Соціальні мережі у наш час виконують багато функцій та допомагають відвідувачу дізнаватись про діяльність музею та його наукові відкриття, знайомитись з колективом та брати участь у різних заходах. [28]

Стратегія розвитку Національного музею космонавтики ім. С.П.Корольова передбачає конструктивне вирішення проблем та запобіганню їх виникненню за для кращого функціонування та надання якісних послуг для ключової аудиторії. Стратегія – це інструмент розвитку за допомогою якого можна передбачити та розрахувати функціональність закладу в майбутньому.

Стратегія підприємства має відповідати концепції музею та не порушувати межі допустимих кордонів.

*Стратегічні цілі розвитку Національного музею космонавтики ім. С.П.Корольова на 2023-2025р.:*

1. Створення додаткового простору для використання інтерактивів доповненої реальності.
2. Оновлення матеріально-технічної бази музею.
3. Створення проектів доповненої реальності для приваблення до теми космосу нових відвідувачів.
4. Побудова додаткової експозиції, в якій буде планетарій та телескоп.
5. Створення міжнародного відділу за для покращення зовнішніх зв'язків та привабленням іноземців подорожувати Україною.
6. Створення унікального проекту з сублімованою їжею та космічним готелем у м. Житомир.
7. Розробка проекту, який допоможе дітям війни та військовим повернутись до звичайного мирного життя.

Згідно аналізу завдань та цілей в музеї впливає потреба у синергічній взаємодії, що сприятиме утворенню нових запроваджених чинників роботи. Після взаємодії утвориться поєднання зв'язків відвідувачів з інформацією про основні фонди музею. Сучасна взаємодія з відвідувачем та поєднання класичної



форми з інноваційною, допомагає музеям створити простір, що зацікавить відвідувача прийти знову. [20]

Щоб провести трансформацію експозиційних вузлів, необхідно пов'язати основні експонати з новими, які утворять нову цікаву колекцію, яка раніше не була в загальному доступі для відвідувачів. Після вказаних змін можна зрозуміти, що ці критерії сприяють компетентності працівників та свідчать про високий професійний рівень.

На рис 3.3. зображений стратегічний розподіл податків.



Рис. 3.3. Стратегічний розподіл видатків

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Значна частина витрат пов'язана з утриманням та обслуговування приміщень. Інша частина коштів розрахована на утримання матеріально-технічної бази та діяльності на базі музею. Через недостатнє фінансування виникає проблема у підтримці унікальних досліджень, гальмується підготовка вищої кваліфікації наукового складу музею, знижується мотивація працівників.

Якою б не була вдалою фінансова стратегія музею, завжди існують фактори, що гальмують її розвиток. Наявність коштів стимулює створенню нових

унікальних продуктів, які можна застосовувати під час роботи в музеї. Недостатнє фінансування сприяє пошуку нових джерел інвестицій, що можуть допомогти залучити додаткові кошти. Для швидшої реалізації розвитку фінансової стратегії Національного музею космонавтики ім. С.П.Корольова ми пропонуємо залучити грантові та інвестиційні кошти. Реалізація фінансової стратегії може допомогти уникнути ризиків та зміцнити економічний стан підприємства.

### **3.2. SWOT-аналіз та стратегічні альтернативи розвитку Національного музею космонавтики ім. С.П. Корольова**

Для того, щоб систематизувати окреслене коло проблем та переваг розвитку музейного туризму на Житомирщині, на основі узагальнення значного масиву фактичної інформації здійснено SWOT-аналіз стану цього виду діяльності (табл. 3.1).

Як видно із SWOT-аналізу, одним із слабких місць і недоліків формування екскурсійного продукту області є відсутність ефективної маркетингової політики. Важливою складовою ефективного маркетингового управління розвитком регіональних туристичних систем є формування політики просування туристичного продукту. Під просуванням туристичного продукту розуміється сукупність дій, спрямованих на доведення до споживачів інформації про його переваги і стимулювання купівлі даного продукту.[13]

Таблиця 3.1.

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

Сильні сторони:	Слабкі сторони:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• використання інтерактивів;</li> <li>• залучення грантових коштів;</li> <li>• міжнародна підтримка партнерів;</li> <li>• наявність власної сувенірної продукції;</li> <li>• вдале розташування;</li> <li>• команда справжніх професіоналів;</li> <li>• ефективна комунікація з читачами;</li> <li>• власний сайт;</li> <li>• активність в соц. мережах;</li> <li>• власний конкурентоспроможний продукт, який запатентований та використовується працівниками; <ul style="list-style-type: none"> <li>• доступні ціни та широкий аспект послуг.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обмеження у використанні коштів для покращення роботи;</li> <li>• гальмування розвитку на регіональному рівні;</li> <li>• не достатнє фінансування та незацікавленість держави у розвитку та збереження «Столиці космонавтики України».</li> </ul>
Можливості:	Загрози:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• створення унікальних проектів та втілення у життя;</li> <li>• підписання міжнародних договорів за для модернізації обладнання;</li> <li>• збільшення кількості інтерактивів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• низька платоспроможність;</li> <li>• зниження охоплення серед відвідувачів;</li> <li>• висока конкурентність на ринку надання туристичних послуг.</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Враховуючи стратегічні альтернативи розвитку Національного музею космонавтики ім. С.П. Корольова та на основі SWOT-аналізу ми пропонуємо проведення факторного аналізу чистого прибутку музею та способи його збільшення. Аналіз проводився без врахування ризиків підприємства.

Важливим резервом зростання прибутку є підвищення цін на надання екскурсійних послуг та збільшення ціни на вартість сувенірної продукції. Щоб чітко встановити ціну на екскурсійний продукт та сувенірну продукцію (табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

## Розрахунок підвищення цін на екскурсійні послуги

Назва послуги	Собівартість за 1 людину	Вартість на послугу в 2023р. в грн. за 1 людину	Вартість послуг збільшена на 10% в грн. за 1 людину
Інтерактивна екскурсія	60	80	$80 \cdot 110 / 100 = 88$
Дорослий квиток	30	50	$50 \cdot 110 / 100 = 55$
Дитячий квиток	20	30	$30 \cdot 110 / 100 = 33$
Сімейний квиток	150	250	$250 \cdot 110 / 100 = 275$

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Розрахунки виконані з врахуванням сплати податків музеєм при наданні туристичних послуг. При наданні туристичних послуг за місяць, музей може отримати прибуток збільшений на 10%. Таке підняття ціни не вплине на відвідування та допоможе покращити прибуток.[16]

Щоб збільшити вартість на сувенірну продукцію на 25%, потрібно використати формулу  $(25\%)/(100\%) \times \gamma = X$ , де  $\gamma$ - це початкова вартість, X- сума відсотків. В таблиці 3.3. наведено ціни, які є актуальними зараз та збільшені на 25%.

Таблиця 3.3

## Ціни на сувенірну продукцію

Сувенірна продукція	Ціна за 1шт. в грн..	Ціна збільшена на 25%
Магніт	20 грн.	25 грн.
Статуетка	90 грн.	130.50грн.
Морозиво сублимоване	120 грн.	150 грн.
Борщ сублимований	200 грн.	250 грн.
Буклет	30 грн.	37.50 грн.
Ракета дитяча	65 грн.	81 грн.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Збільшення цін на 25% дозволить музею отримувати прибуток, який зможе допомогти покращити роботу та вплинути на якість надання екскурсійних послуг.

За для кращого прибутку, рекомендується збільшити асортимент сувенірної продукції та провести маркетинговий аналіз, згідно результатам якого, можна орієнтуватись на попит серед споживачів. В середньому розрахунку за місяць екскурсанти купують близько 3 тисяч магнітів та 1 тис. інших товарів в музеї.

### 3.3. Закордонний досвід діяльності музеїв у світі.

Розвиток провідних європейських закладів культури та музеїв є еталонами для більшості музеїв світу. Для успішного і креативного розвитку більшість європейських музеїв знаходять інвестиції для свого розвитку. Завдяки вдалому поєднанню екскурсійного менеджменту та маркетингу відбувається залучення широкої аудиторії та просування їхнього туристичного продукту на світовому ринку екскурсійних послуг. [11]

На рисунку 3. 4. зображено кругову схему міжнародної діяльності музеїв для отримання спільної користі і підвищення розвитку їх рівня.



Рис. 3.4. Міжнародна діяльності музеїв

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Більшість закордонних музеїв проводять різні заходи та проекти по обміну працівникам на певний термін. Завдяки чому, наукові музейні працівники з України мають змогу безкоштовно здобувати досвід зарубіжних колег та їхній підхід до ведення музейної діяльності.

Отже, різноманітні музеї та їхні колекції і експозиції можна поєднувати між собою. Для покращення ефективності роботи закладу рекомендовано застосовувати нові методи та підходи. Плідна співпраця зі провідними музеями світу забезпечує організацію виставок та поєднання колекції і фондів між собою. При залученні бюджету міста, в музеї можна покращити матеріально-технічну базу і впровадити різні інтерактиви та сучасні інсталяції. Сучасні музеї приваблюють молодь та дітей, які можуть становлять основу складову відвідувачів. У такий спосіб можна збільшити прибутки для закладу та підійняти його на новий рівень.

В міжнародній спільноті музеєзнавців існує практика залучення грантових коштів для розвитку музею. Написання грантів та їх втілення у життя дозволяє музею залучити додаткові кошти та покращити матеріально-технічну базу. Спільна діяльність з міжнародними музеями, дозволить привабити більше іноземців. Якщо рівень відвідування зростає, то музей отримує більший прибуток.

## ВИСНОВКИ

В ході виконання даної кваліфікаційної роботи для досягнення поставленої мети було виконано теоретичні та практичні завдання дослідження. Результатом яких стали наступні висновки:

1. У ході проведеного нами дослідження було виявлено, що в Україні до періоду військового стану почали розвиватись музеї, враховуючи досвід іноземних спеціалістів. Через великий потік туристів, в містах почали з'являтися центри надання екскурсійних послуг. В період з 2020-2022 в Україні з'явилися комфортні умови перебування в музеях.

2. Працівники музею під час військового стану активно займалися волонтерською діяльністю для ВПО. З'явилися нові проекти, які допомогли сотням українців адаптуватись до нового міста та пережити стрес від початку війни. Проекти були втілені за для покращення психологічної напруги та адаптації вимушено переміщених осіб, які постраждали під час військового стану.

3. Від початку березня 2022 року було проведено проекти «Актуальна історія», «Нас об'єднує Корольов» та проект «Пригоди песика Тузі». Учасниками яких загалом стали 3623 слухачів. Під час втілення в життя проекту «Музей іде до дітей», вдалось відвідати 50 закладів освіти та познайомити дітей з космічною темою.

4. У місті Житомир провідним музеєм області досі залишається Національний музей космонавтики ім. С.П.Корольова. Музей активно розвиває міжнародні відносини, залучає партнерів до спільних проектів та розвивається зважаючи на досвід колег. З початку військового стану реалізувались благодійні проекти співробітників, які ефективно спрацювали для залучення цільової аудиторії.

5. Було розроблено стратегію розвитку Національного музею космонавтики ім. С.П.Корольова, яке передбачає конструктивне вирішення

проблем розвитку музею та запобіганню їх виникненню для кращого функціонування та надання якісних послуг для ключової аудиторії.

6. В результаті SWOT-аналізу, виявилось, що одним із слабких місць і недоліків формування екскурсійного продукту в області є відсутність ефективної маркетингової політики. Важливою складовою ефективного маркетингового управління розвитком регіональних туристичних систем є формування політики просування туристичного продукту.

7. Під час дослідження виявилось, що можна збільшити прибуток для закладу не втрачаючи цільову аудиторію. Якщо, збільшити вартість екскурсійних послуг на 10% та вартість сувенірної продукції на 25%. Такий крок дозволить музею отримувати додаткові кошти для розвитку музею.

8. Аналіз діяльності провідних європейських музеїв показав, що для успішного і креативного розвитку потрібно залучення додаткових коштів у вигляді інвестиції та грантових програм, що завдяки вдалому поєднанню екскурсійного менеджменту та маркетингу відбувається залучення широкої аудиторії та просування їхнього туристичного продукту на світовому ринку екскурсійних послуг.



### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бабарицька В. Короткова А., Малиновська О. Екскурсознавство і музеєзнавство: навчальний посібник, 2-ге, перероб. і доп. К.: Альтерпрес РА, 2012. 444с
2. Белікова М. В., Зайцева В. М. Основи музеєзнавства: навч. посіб. Для студ. вищих навч. закладів. Запорізький національний технічний університет. Запоріжжя: ТОВ “ЛПС” ЛТД, 2015. 180с
3. Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995р. №325/95: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 15.05.2023)
4. Історія екскурсійної справи в Україні: навч. посіб Федорченко В. К. та ін. К.: Кондор, 2004. 166с
5. Інтернет видання «Київвлада». URL: <https://kievvlast.com.ua/news/ukrainskij-institut-rozповist-pro-kozhnij-zrujnovanij-rashistami-obekt-kulturnoi-ta-istorichnoi-spadshhini-u-proekti-listivki-z-ukraini-foto> (дата звернення 15.05.2023)
6. Зінченко А. І. Туристичний продукт як важлива складова комплексу маркетингу. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”, 2010. № 690. С. 265-270.
7. Ковальчук С.В., Миколишина В.В. Поняття туристичного ринку та особливості його функціонування. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2011. №6, Т. 4. С. 60–65.
8. Король О.Д. Організація екскурсійних послуг в туризмі: навч. посіб. Чернівці: ЧНУ, 2016. 144с.
9. Косар Н., Кузьо Н. Дослідження розвитку туризму в умовах кризи. Актуальні проблеми економіки. 2016. №2 (176). С. 115-125.
10. Лисюк Т.В., Терещук О. С., Дмитрук О. О. Екскурсійне обслуговування у структурі туристичного продукту. Причорноморські економічні студії. Вип. 258-1. 2018. С. 175-178.

11. Любіцева О. О. Т. І. Шпарага Музейний туризм: навчальний посібник. К., 2021. 150с.
12. Нездоймінов С. Г. Організація екскурсійних послуг: навчальнометодичний посібник. Одеса: Астропринт, 2011. 216с.
13. Основи музеєзнавства, маркетингу та рекламно-інформаційної діяльності музеїв: Навч. посіб / П. Горішевський, М. Ковалів, В. Мельник, С. Оришко. Івано-Франківськ: Плай, 2005. 164с.
14. Офіційний сайт Міністерства культури та інформаційної політики. URL: <https://mkip.gov.ua/content/kulturna-spadshchina.html> (дата звернення 18.05.2023)
15. Покоłodна М. М. Організація екскурсійної діяльності: підручник. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 180 с.
16. Про туризм: Закон України від 18.11. 2003 р. № 1282 – IV. Офіційний вісник України. Щотижневий збірник актів законодавства. 2000. №50.
17. Салата О.О. Основи музеєзнавства: навч.-метод. посіб. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2015. 164 с.
18. Сайт Українського інституту. URL: <https://ui.org.ua/postcards/> (дата звернення 10.05.2023)
19. Сайт Українського культурного фонду. URL:<https://uaculture.org/culture-loss/> (дата звернення 11.05.2023)
20. Сокол Т. Г., Плиска І І.. Інноваційні способи і форми екскурсійної діяльності на ринку туристичних послуг України. Вчені записки університету «Крок». Випуск 47. 2017. С. 165-170.
21. Словник української мови: в 11 т. Академічний тлумачний словник (1970–1980). URL: <http://sum.in.ua> (дата звернення 11.05.2023)
22. Туристична агенція «Патріот»: URL: <https://patriot.zt.ua/> (дата звернення 10.05.2023)

23. Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догайдайло Я.В. Економічна результативність діяльності підприємства: Монографія. Харків: ІНЖЕК, 2005. 144 с.
24. Чернишова Т. М., Дунаєвська О. Ф. Внесок Житомирського агроєкологічного університету у розвиток музейної справи Житомира. Наукові записки СумДПУ імені А.С. Макаренка Географічні науки. 2017. В. 8. С. 146-151.
25. Чернишова Т., Рябцева Н. Особливості територіальної організації об'єктів релігійної інфраструктури в районах Житомирської області. Науковий вісник Чернівецького університету: збірник наукових праць. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т. 2018. Вип. 803: Географія. С. 47-52.
26. Чернишова Т.М., Четвертак В.В., Волощук Д.М. Інноваційні способи і форми екскурсійної діяльності в музеях (на прикладі Національного музею космонавтики імені С. П. Корольова) Причорноморські економічні студії, 2022. Випуск 73. С. 156-162
27. Чорна Н.М., Мартинова Л.Б. Брендінг як інструмент підвищення туристичної привабливості території (на матеріалах м. Вінниці). *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 40. С. 115-120.
28. Made for minds. URL: <https://www.dw.com/uk/unesco-v-ukraini-poskodzeno-ponad-200-obektiv-kulturnoi-spadsini/a-63570995> (дата звернення 13.05.2023)