

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ МУЗЕЮ ЯК СУБ'ЄКТА ТУРИСТИЧНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ»**

(за матеріалами Комунального закладу «Тульчинський краєзнавчий музей»
Тульчинської міської ради, м. Тульчин, Вінницька обл.)

Здобувача вищої освіти 5 курсу, групи Т-51з,
спеціальності 242 «Туризм»
освітньої програми «Туризм»
заочної форми навчання

Вікторії ОШОВСЬКОЇ

Науковий керівник
канд. географ. наук, доцент

Алла КІЗЮН

Гарант освітньої програми
канд. географ. наук, доцент

Алла КІЗЮН

Вінниця 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ МУЗЕЇВ У ТУРИСТИЧНІЙ СИСТЕМІ.....	6
1.1. Сутність поняття музей, класифікація, функції музеїв.....	6
1.2. Значення та роль музейних установ у туристичній сфері.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ КЗ «ТУЛЬЧИНСЬКИЙ КРАЄЗНАВЧИЙ МУЗЕЙ».....	23
2.1. Загальна характеристика закладу «Тुльчинський краєзнавчий музей».	23
2.2. Основні напрямки діяльності музею в контексті туристичної привабливості.....	36
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МУЗЕЮ.....	40
3.1. Розробка стратегії маркетингу та просування музею.....	40
3.2. Підвищення якості обслуговування та залучення відвідувачів.....	48
3.3. Рекомендації щодо удосконалення управління та фінансування музею	55
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	69

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасному світі культура і туризм є невід'ємними складними розвитком соціально-економічних систем. Музеї, як культурні та освітні установи, грають ключову роль у збереженні історичної спадщини, розвитку національної ідентичності та привернення уваги туристів. Вони не тільки забезпечують функцію зберігачів культурних цінностей, але й активно впливають на розвиток туристичної інфраструктури, створюючи додаткові можливості для місцевої економіки. також, в Україні музеї залишаються багатьма елементами туристичних маршрутів, що підвищує привабливість міст і регіонів для внутрішніх і міжнародних мандрівників.

У зв'язку з цим, особливо актуальним є вивчення ролі музеїв у туристичній сфері, їх впливу на розвиток туристичних потоків та необхідності створення ефективних стратегій розвитку для забезпечення їх конкурентоспроможності на сучасному туристичному ринку. Тульчинський краєзнавчий музей є яскравим прикладом того, як музеї можуть взаємодіяти з туристами, пропонуючи їм не тільки культурну цінність, а й можливості для активного дозвілля та пізнання історії регіону. Розвиток музейної сфери та її інтеграція в туристичну діяльність є аспектом стратегічного планування культурного туризму в Україні. Дослідження діяльності Тульчинського краєзнавчого музею дозволить визначити проблеми, які стоять перед цією установою, а також запропонувати шляхи їх вирішення для підвищення туристичної привабливості та підвищення ефективності управління музеєм.

Мета дослідження відбивається в аналізі ролі музеїв у туристичній системі, зокрема на прикладі Тульчинського краєзнавчого музею, а також у розробці рекомендацій щодо удосконалення стратегії розвитку музею з урахуванням сучасних тенденцій туристичної привабливості та маркетингових підходів.

Для досягнення мети необхідно виконати такі завдання:

- охарактеризувати сутність поняття музей, його класифікацію та функції музеїв;
- окреслити значення та роль музейних установ у туристичній сфері;
- надати загальну характеристику закладу «Тульчинський краєзнавчий музей»;
- проаналізувати основні напрямки діяльності музею в контексті туристичної привабливості;
- розробити стратегію маркетингу та просування музею на туристичному ринку;
- розглянути засоби підвищення якості обслуговування та залучення відвідувачів;
- надати рекомендації щодо удосконалення управління та фінансування музею.

Об'єктом дослідження виступає процес розвитку музею як суб'єкту туристичної діяльності.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні аспекти процесу розвитку музею та шляхи удосконалення стратегії розвитку на прикладі комунального закладу «Тульчинський краєзнавчий музей».

До методів дослідження слід віднести: метод аналізу і синтезу – для вивчення теоретичних аспектів розвитку музейної діяльності та туристичної привабливості музеїв, а також для визначення основних напрямків розвитку Тульчинського краєзнавчого музею; історичний метод – для дослідження етапів становлення музею та його ролі в туристичній сфері на прикладі Тульчинського краєзнавчого музею; метод порівняння – для порівняння діяльності Тульчинського краєзнавчого музею з іншими музеями, які активно працюють у туристичній сфері, та найкращих практик; метод моделювання – для розробки пропозицій щодо вдосконалення стратегії розвитку музею, враховуючи можливості зміни культурного туризму та ринку новітніх технологій.

Наукова новизна дослідження полягає у розширенні теоретичних аспектів інтеграції музеїв у туристичну сферу. Дослідження представляє новий підхід до

вивчення ролі музеїв як важливих суб'єктів туристичної діяльності, зокрема в контексті сучасних вимог та тенденцій розвитку культурного туризму.

Інформаційна база дослідження ґрунтується на комплексному аналізі різноманітних джерел, які дозволяють оцінити роль музеїв у туристичній системі та проаналізувати діяльність і стратегію розвитку КЗ «Тульчинський краєзнавчий музей». Основними джерелами інформації є нормативно-правові акти, звітна документація, статистичні дані, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів. Статистичні дані, зібрані з офіційних джерел, зокрема державної статистики у сфері культури, туризму та музейної справи, є важливим елементом дослідження. Вони дозволяють проаналізувати тенденції у відвідуваності музеїв та їхній вплив на туристичну сферу.

Наукова основа дослідження включає монографії, науково-аналітичні статті, матеріали науково-практичних конференцій, які висвітлюють роль музейних установ у збереженні культурної спадщини та їхній вплив на розвиток туризму. Зокрема, увага приділена працям вітчизняних і зарубіжних авторів, які досліджують питання музейного менеджменту, маркетингу у сфері культури та інтеграції музеїв у туристичну систему.

Практична цінність цього дослідження стає в його результаті впливом на вдосконалення стратегії розвитку музейних установ, зокрема на прикладі Тульчинського краєзнавчого музею. Крім того, результати дослідження можуть бути використані для поліпшення туристичної привабливості музеїв та удосконалення управління музеєм.

Дослідження пройшло апробацію шляхом опублікування автором наукової статті у збірнику наукових праць II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Індустрія гостинності: стан, тенденції та тренди розвитку» (м. Вінниця, 17 жовтня 2024 року).

За структурою кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (45 позицій) та додатків. Робота містить 3 таблиці, 8 рисунків та 9 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ МУЗЕЇВ У ТУРИСТИЧНІЙ СИСТЕМІ

1.1 Сутність поняття музей, класифікація, функції музеїв

Поняття «музей» формувалося та розвивалося протягом тривалого часу. Близько 3500 років тому в Стародавній Греції музеї називали храми або святилища, присвячені Музам — богиням краси та молодості, які вважалися покровителями мистецтва і науки. Згодом це слово стало позначати місце літературного, наукового й художнього обміну.

У середні віки, коли античні традиції занепали, термін «музей» втратив свій первісний культурний контекст і вийшов із ужитку. Однак епоха Відродження дала йому нове життя. Тепер музеями стали називати колекції старожитностей та мистецьких творів, а пізніше — й унікальні природні об'єкти. Уже в другій половині XVI століття термін почав використовуватися для позначення не тільки самих колекцій, але й місць їх зберігання та експонування [1] (рис.1.1)

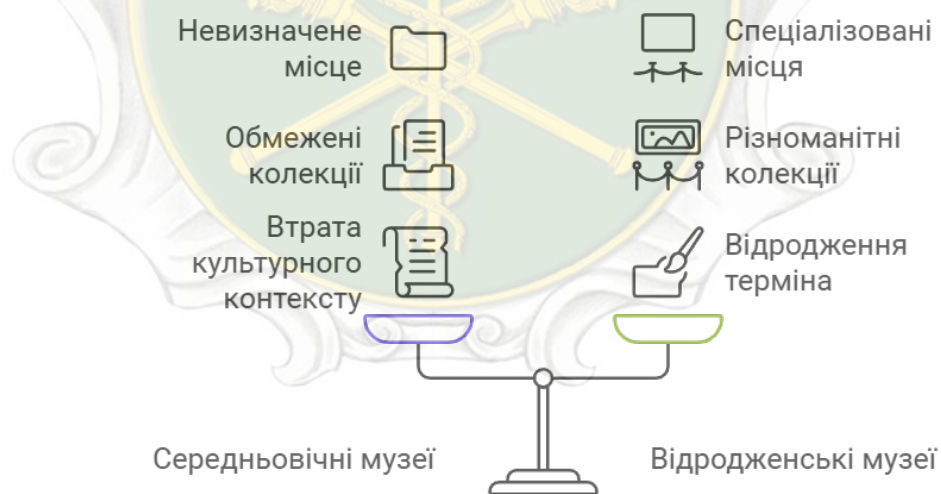


Рисунок 1.1 – Еволюція терміна «музей» через історію

Джерело: Сформовано автором

У період Просвітництва поняття «музей» набуло нового значення, пов'язаного з ідеями рівності в освіті, культом розуму та розширенням знань. Музеї стали відкритими для більшого загалу, перетворюючись із закритих колекцій у суспільно доступні установи. Їхньою головною функцією стало не лише зберігання та дослідження, а й представлення колекції.

У XIX столітті завершилося становлення музеїв як соціокультурних установ. На початку XX століття музеї ще більшого сприймали як зібрання систематизованих об'єктів для наукових цілей. Протест процесу демократизації змістовного акценту на потреби широкої аудиторії.

Сучасне визначення музею є багатограним і залежить від кількох факторів. З одного боку, це пов'язано зі складністю самого феномену. У XX столітті виникла потреба зберегти й продемонструвати лише окремі предмети, а й історико-культурне середовище, види діяльності та архітектурні пам'ятки. З'являється нові типи музеїв, зокрема скансени, що експонують пам'ятки просто неба. Також почали виникати музеї, в яких переважають репліки замість оригіналів.

Крім того, розвиток теоретичної музеології та різноманітність підходів до дослідження цього явища сприяли появі численних трактувань музею. Різні цілі й завдання визначають також вплив на багатогранність концепції.

У сучасних довідкових виданнях музей відкривається як науково-дослідну та культурно-освітню установу, що займається збиранням, обліком, зберіганням, дослідженнями та популяризацією історичних, культурних та природних пам'яток.

Закон України «Про музеї та музейну справу» від 14 травня 1999 року визначає порядок музеїв як культурно-освітні та науково-дослідні установи, покликані досліджувати, охороняти й пам'ятки природи, матеріальної та духовної культури, сприяти учасникам національного розвитку та збереженню історико-культурної спадщини [32].

На міжнародному рівні поняття музею додатково Міжнародною радою музеїв (ICOM). У статуті цієї організації, затвердженому в 1974 році та

доповненому в 1995 році, музей працює як постійна некомерційна установа, доступна для публікацій. Вона спрямована на збереження, дослідження, демонстрацію та популяризацію матеріальних свідчень про людину та її середовище в освітніх, наукових і вільних цілях.

Хоча в теоретичній музеології існує багато підходів до визначення поняття «музей», більшість науковців виходять на те, що це соціальний інститут, який виконує широкий спектр функцій. Дві ключові функції, які починають діяльність музеїв, – це документування та освіта, після чого саме вони формують основну роль музеїв у суспільстві та культурі [3].

Основні функції, дослідники виокремлюють й інші аспекти, зокрема роль музеїв у забезпеченні дозвілля. Ця функція відповідає суспільним потребам у культурному відпочинку та емоційному відновленні. Хоча деякі критики вважають дозвіл на функцію похідною від освітньої, практика доводить, що музеї активно інтегрують її у свою діяльність.

Науково-дослідну, охоронну та комунікаційну функції також розглядають як важливі складові діяльності музеїв. Наукові дослідження починаються з відбору об'єктів для колекції, продовжуються їх вивчення та документування, перетворюючи предмети на свідчення історичних подій чи явищ. Охоронна діяльність збереження об'єктів, їх експонування й популяризацію. Комунікація, яка є основою музейної діяльності, охоплює всі функції, заважаючи музею, спрямованому на передачу знань та інформації (табл.1.1)

Таблиця 1.1 – Функції музею

Функція музею	Короткий опис функції	Зв'язок з іншими функціями
Документування	Збирання, вивчення та зберігання матеріальних свідчень про людину та її середовище.	Основа для всіх інших функцій, забезпечує матеріал для дослідження, освіти та експозиції.
Освіта	Передача знань про історію, культуру та природу через експозиції, освітні програми та інші заходи.	Тісно пов'язана з документуванням та дослідженням, забезпечує доступність інформації для широкої аудиторії.
Дозвілля	Задоволення потреб людей у культурному відпочинку та емоційному відновленні.	Доповнює освітню функцію, роблячи відвідування музею приємним досвідом.

Продовження таблиці 1.1

Науково-дослідна	Вивчення музейних колекцій, проведення наукових досліджень для поглиблення знань про минуле.	Безпосередньо пов'язана з документуванням, забезпечує наукову основу для експозицій та освітніх програм.
Охоронна	Збереження музейних колекцій для майбутніх поколінь.	Необхідна для виконання всіх інших функцій, забезпечує збереження матеріальної культури.
Комунікаційна	Передача інформації та знань від музею до відвідувачів за допомогою різних засобів.	Об'єднує всі інші функції, забезпечуючи взаємодію музею з аудиторією.

Джерело: Сформовано автором

Музеї також розвивають ціннісну функцію, формуючи суспільні уявлення про культурні та історичні надбання через виставки, освітні заходи та інтерактивні форми взаємодії. У межах культурно-освітньої діяльності музеї пропонують сучасні технології, театралізовані заходи, концерти та інші інноваційні підходи, що робить їх експозиції більш привабливими для відвідувачів.

Хоча музеї можуть відрізнятися за масштабами, складом колекцій, функціями та формами власності, спільні характеристики дозволено їх групувати та класифікувати [4].

Класифікація музеїв є одним із ключових питань у теоретичних дослідженнях музеології. Вона не тільки має теоретичне значення, але й займає важливу практичну роль, допомагаючи оптимізувати організацію досліджень, упорядковувати різноманітність музейної справи та покращувати сферу управління музейною справою.

Групування музеїв за спільними характеристиками існувало ще до початку наукового аналізу цього явища. Про це свідчать назви різних форм музеїв, таких як пінакотeki, гліптотеки, галереї, кунсткамери, шатцкамери, вундеркамери, муенцкабінети, натуракабінети, антикваріати, студіоло тощо. Згодом, із розвитком усвідомлення музеїв як особливого культурного явища, починаються формування наукової класифікації. Ці системи групування базувалися на

характеристиках, менш ефективних для організації музейної діяльності та розвитку музейної мережі [2].

На ранньому етапі становлення музейної справи в Україні чітка класифікація музеїв була відсутня. Більшість музеїв того часу зберігали різнопланові невеликі колекції та малі загальні назви, наприклад, «Музей старожитностей». З розвитком музейної сфери установи почали спеціалізуватися, що призвело до появи художніх, історичних, меморіальних, природничих та інших типів музеїв.

Класифікація музеїв за профілем забезпечує їх зв'язок із певною галуззю, наприклад, технікою, наукою, виробництвом, мистецтвом чи культурою. Така класифікація має складну структуру, яка базується на поділі музеїв за напрямками природничих і суспільних дисциплін. Природничо-наукові музеї, як правило, пов'язані з конкретними природними галузями, що демонструють процеси розвитку науки та виробництва. У своєму відвідуванні суспільні музеї відображають аспекти суспільно-знавчих дисциплін.

Серед основних профілів музеїв виділено такі: історичні, природничо-наукові, науково-технічні, літературні, мистецькі, меморіальні, краєзнавчі та педагогічні. Кожен із цих профілів може мати ще вужчу спеціалізацію, а також поділятися на різні види та підвиди [6].

Природничо-наукові музеї мають своє коріння в кунсткамерах і кімнатах природи. Вони займаються документуванням розвитку живої та неживої природи, включаючи вплив людської діяльності, а також еволюції природних наук. До цього типу музеїв належать біологічні музеї (у широкому значенні), музеї, присвячені рослинам, тваринам, геології, мінералам, палеонтології, географії тощо. Прикладом природничо-наукового музею є Національний науково-природничий музей АН УРСР, який об'єднує музеї геології, палеонтології, зоології, ботаніки та археології [7].

Історичні музеї зосереджені на документуванні розвитку суспільства та його різних аспектів (рис.1.2).



Рисунок 1.2 – Класифікація історичних музеїв

Джерело: Сформовано автором

Музей мистецтва є окремою групою, об'єднаною спільною функцією — задоволенням естетичних потреб людей, хоча їх об'єкти документування можуть відрізнятися. Цій групі належать:

- Архітектурні музеї, що досліджують історію розвитку архітектури, яка поєднує мистецтво, науку та техніку. Наприклад, історико-архітектурний музей «Київська фортеця» і музей «Золоті ворота».

- Художні музеї, які зберігають, вивчають і популяризують твори живопису, графіки, скульптури, декоративного мистецтва та народної творчості. У межах цієї групи збереглися такі історичні форми музеїв, як галереї, пінакотеки, гліптотеки, мюнчкабінети та панорами. Залежно від об'єкта документування, художні музеї поділені на:

- Музеї образотворчого мистецтва, наприклад, Національний художній музей України, Музей мистецтв ім. Богдана та Варвари Ханенків, Львівська картинна галерея.

- Музеї декоративно-прикладного мистецтва, зокрема Державний музей українського народного декоративного мистецтва, Музей декоративно-прикладного мистецтва в Сумах.

– Музей народного мистецтва, такий як Музей опішнянської кераміки на Полтавщині, Музей вишиваних ікон у Львові, Музей Писанки в Коломиї, Музей українського рушника в Переяславі-Хмельницькому [7].

– Музичні музеї, присвячені розвитку музики та виконавського мистецтва. Серед них окремі музеї музичних інструментів, музичної культури, театрів та концертних залів. Прикладом є Кіровоградський музей музичної культури ім. Кароля Шимановського.

– Театральні та кінематографічні музеї, які вивчають історію театрального й кіномистецтва. До таких музеїв належать Державний музей театрального, музичного та кіномистецтва України та Будинки-музей фільму «Тіні забутих предків».

Літературні музеї документують історію літератури в контексті певної епохи. Вони виділені на загальні та монографічні (присвячені окремим письменникам). Наприклад, Національний музей літератури України, Державний музей Т. Г. Шевченка, музей «Літературна Немирівщина» (рис.1.3.)

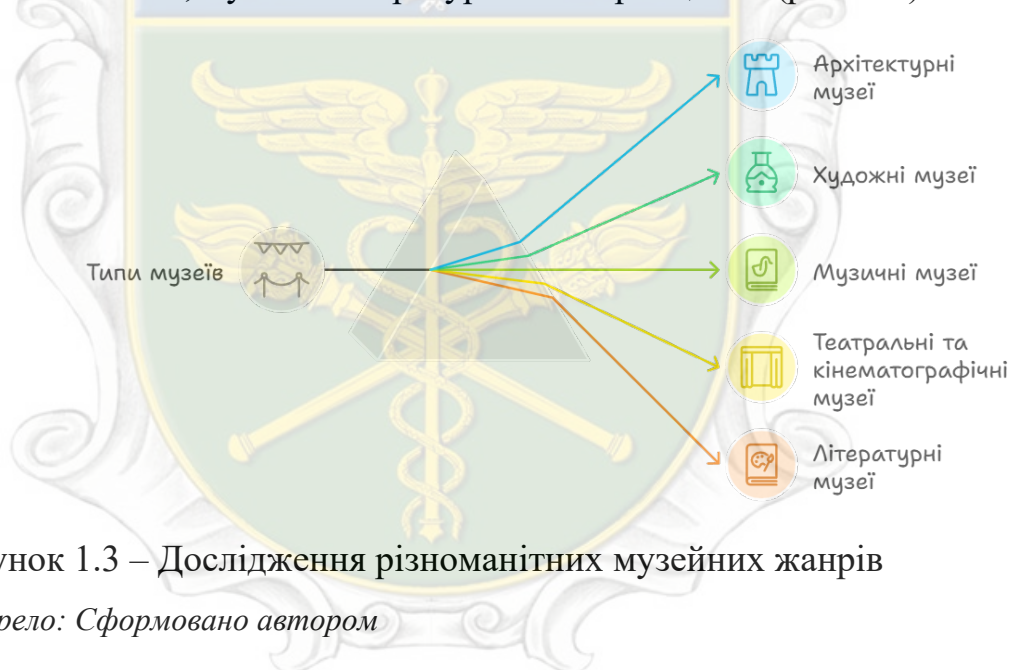


Рисунок 1.3 – Дослідження різноманітних музейних жанрів

Джерело: Сформовано автором

Близькими до літературних є музеї книги, які досліджують книгу як духовний та матеріальний феномен. Вони виділені на музеї історії книг, друкарства, поліграфії, книжкової графіки, а також спеціалізованих музеїв (політурок, паперу тощо). В Україні такі музеї представлені Державним музеєм

книги і друкарства України, Музеєм мистецтва давньої української книги у Львові, Музеєм однієї книги в Черкасах [8].

Педагогічні музеї фіксують процеси розвитку педагогіки як науки та особливої практичної діяльності. У Києві, наприклад, функціонує Педагогічний музей.

Науково-технічні музеї займаються документуванням історії науки і техніки. Вони поділяються на:

- музеї історії науки і техніки загалом;
- політехнічні музеї;
- галузеві музеї, присвячені прикладним знанням, технологіям, промисловості, будівництву, транспорту та зв'язку (рис.1.4)



Рисунок 1.4 – Класифікація науково-технічних музеїв

Джерело: Сформовано автором

Серед таких музеїв – Державний політехнічний музей при НТУУ "КПІ", Музей телефонної техніки, Музей космонавтики ім. С. Корольова у Житомирі, Музей історії Львівської залізниці [8].

Комплексні музеї, які охоплюють кілька наукових дисциплін, галузей знань чи напрямків мистецтва, є розширеним типом.

Серед них найвідомішими є краєзнавчі музеї, які відображають розвиток природи й суспільства конкретного регіону в їх цільності. У таких музеях є

відділи природи, історії, художні та літературні експозиції. Вони представлені в кожному обласному й районному центрі України.

Комплексний профіль мають також музеї-ансамблі, які виділені на історико-художні, історико-архітектурні, історико-культурні, архітектурно-етнографічні та інші. Наприклад, архітектурно-етнографічний профіль має музей народної архітектури та побуту НАН України, а історико-архітектурний – Державний історико-архітектурний заповідник «Стародавній Київ» та архітектурний ансамбль центру Львова.

Меморіальні музеї займають особливе місце. Вони документують життя і діяльність видатних особистостей у різних сферах, таких як історія, культура, мистецтво, наука чи техніка, або ж значущі події.

Ці музеї не формують окремої категорії, а входять до різних профільних груп, визначених діяльністю особою чи тематикою події. Прикладами є історико-меморіальні, літературно-меморіальні, педагогічно-меморіальні музеї [8] (рис. 1.5).

Залежно від підходу до документування музею діляться на колекційні та ансамблеві.

– Колекційні музеї формують свої експозиції на основі музейних предметів, об'єднаних у тематичні колекції. Їхня функція відбувається в збиранні, збереженні й дослідженні музейного фонду.

– Ансамблеві музеї зосереджені на пам'ятках архітектури, їх інтер'єрах та прилеглому середовищі. Вони забезпечують функцію документування через збереження або реконструкцію культурного, історичного та природного контексту певного періоду.

– Найпоширеніші форми ансамблевих музеїв – це музеї просто неба, міста-музеї, палаци-музеї, садиби-музеї, будинки-музеї, квартири-музеї, майстерні-музеї.

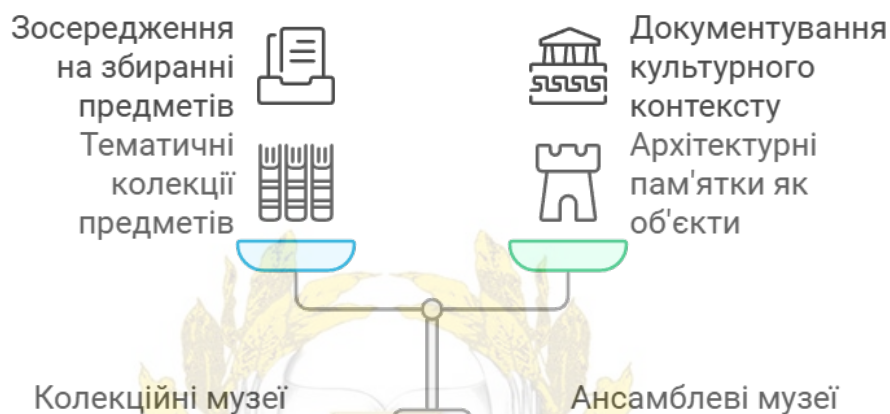


Рисунок 1.5 – Порівняння підходів до музейного зберігання та документування

Джерело: Сформовано автором

Прикладами ансамблевих музеїв є Воронцовський, Масандрівський і Лівадійський палаці-музеї в Криму. Особливо цінними є музеї простого неба, які створені на базах нерухомих пам'яток, що збереглися або були музеєфіковані. Вони часто мають статус заповідників, наприклад, Національний заповідник «Херсонес Таврійський».

Залежно від форми власності музею поділяються на державні та недержавні.

Державні музеї. Ці установи підпорядковуються державним органам влади, місцевим адміністраціям або окремим державним підприємствам та організаціям. Їх фінансування здійснюється з державного чи місцевого бюджетів, а також за рахунок власних доходів. Управління державними музеями витрачає Міністерство культури та туризму України, окрім відомих музеїв, які курують організації-засновники. Прикладом є Національний науково-природничий музей НАН України.

Недержавні музеї. До цієї групи належать приватні, громадські музеї, а також музеї, що належать недержавним підприємствам і організаціям. Їх фінансування забезпечується за рахунок фізичних або юридичних осіб, які виступають засновниками.

Ця класифікація дозволяє відобразити різноманіття підходів до організацій та функціонування музеїв в Україні, з урахуванням їх історичних, тематичних і юридичних особливостей [10].

Залежно від пріоритетного напрямку роботи, музеї виділяються на: науково-освітні, науково-дослідні та навчальні. Хоча кожен музей певною мірою охоплює всі зазначені напрямки, один із них зазвичай є домінуючим.

– Науково-освітні музеї зосереджуються на освітній та виховній діяльності. Вони орієнтовані на широку аудиторію, приділяючи особливу увагу створеним експозиціям, виставкам і проведенню культурно-просвітницьких заходів. Такий тип музеїв створює недолік профільних установ.

– Науково-дослідний музей здебільшого є відомими і забезпечує завдання, пов'язані з науковими дослідженнями та їх обслуговуванням.

– Навчальні музеї спрямовані на оптимізацію освітнього процесу для учнів і студентів. Вони виступають своїми рідними лабораторіями, де музейні експонати виконують функції наочних посібників. Як приклад, можна назвати археологічний музей Київського національного університету.

За цією ознакою музеї виділяються на загальнодержавні, регіональні (обласні або музеї автономних республік) та місцеві (міські, районні, сільські).

Загальнодержавні музеї мають важливе суспільне значення, їх діяльність охоплює всю країну. Найвизначніші з них, які мають міжнародне визнання і виступають провідними культурними та науково-дослідними центрами у своїх галузях, підтримують статус національних. Прикладами таких музеїв є Національний заповідник "Софія Київська", Національний музей Тараса Шевченка, Національний музей "Чорнобиль".

Регіональні музеї обслуговують певні територіальні одиниці. Хоча їхній вплив обмежений локальним рівнем, деякі з них мають широку відомість, наприклад, Яготинська картинна галерея [10].

Отже, музей – це культурна інституція, яка зберігає, досліджує та популяризує об'єкти культурної, історичної та наукової цінності. Музей забезпечує важливу роль у збереженні спадщини людства, надаючи суспільству

доступ до історичних, культурних та наукових знань через експозиції та інші форми презентації.

Музей є промисловими осередками збереження культурної та наукової спадщини, а їх класифікація відображає різноманітність функцій і діяльності, що містяться в межах музейної сфери.

1.2 Значення та роль музейних установ у туристичній сфері

XXI століття стало періодом глибокої інтеграції різних аспектів суспільного життя, що яскраво демонструє взаємодію туризму та музеїв. Музеї стали важливою складовою розвитку туризму, який займає провідне місце в економіці світу, забезпечуючи фінансову підтримку таких галузей, як готельний бізнес, ресторани, дрібне виробництво та самі музеї. Крім того, раніше музеї продовжували роль у підвищенні соціального статусу регіонів, сприяючи розвитку інфраструктури (дороги, готелі, заклади харчування) і створенню нових робочих місць. Такі взаємозв'язки позитивно вплинули на загальний соціально-економічний розвиток, сприяючи зростанню кількості музеїв, які привертають відвідувачів не тільки в рамках їх тематики (культура, історія, наука, мистецтво), а й загальноосвітньому значенню. Музей став місцевим місцем відпочинку для міжнародних туристів [11].

Зараз важко переоцінити роль історії та культурної спадщини в житті сучасного суспільства. Люди інші охорони спогади про своє минуле, що мають свій статус як серед себе, так і в очах інших. Туризм сьогодні переживає новий розквіт, оскільки для мандрівників створені оптимальні умови: швидкий транспорт, численні готелі, різноманітні послуги, курорти та гастрономічні пропозиції. При цій культурній спадщині залишається важливою частиною цього процесу, і саме вона сприяє розвитку інтересу до подорожей у пошуках цікавих місць та історичних подій (табл.1.2)

Таблиця 1.2 – Взаємозв'язок туризму та музеїв у XXI столітті

Аспект взаємодії	Вплив на туризм	Вплив на музеї
Економічний	Забезпечення фінансової підтримки туризму (готелі, ресторани тощо), створення нових робочих місць.	Збільшення фінансування музеїв, можливість розвитку інфраструктури.
Соціальний	Підвищення соціального статусу регіону, розвиток інфраструктури.	Збільшення відвідуваності, популяризація культурної спадщини.
Культурний	Розвиток інтересу до подорожей, популяризація культурної спадщини.	Збільшення кількості музеїв, розширення тематики експозицій.

Джерело: Сформовано автором

З 2020 року туризм продовжується, орієнтуючись на змінені умови попиту, і займає важливе місце в сучасній економіці. Внутрішній ринок також демонструє зростаючий інтерес до культурного туризму та національної спадщини, зокрема до історії країни.

Музей є численними охоронцями культурної спадщини, і їхня роль у туризмі зростає. Вони вже не тільки зберігають і досліджують, але й активно взаємодіють з відвідувачами через інтерактивні елементи. Важливість різноманітного досвіду для відвідувачів, включаючи візуальний, сенсорний, естетичний та освітній, дозволяє музею приватно користуватись новою аудиторією. Музеї стають великими центрами залучення туристів, особливо коли вони доступні цілий рік, що розширює туристичний сезон.

Серед багатьох музеїв особливо популярними є інтерактивні музеї, які відвідувачам можуть ближче пізнати експонати. Окремим трендом стали онлайн-музеї, які дають можливість знайомитися з різноманітними експонатами та культурними цінностями, не покидаючи дому. Це є свідченням того, що музеї продовжують еволюціонувати і стоять місцеві об'єкти туризму, адаптуючись до потреб сучасних мандрівників [12].

Музеї залишаються найбільшими хранителями історичних, матеріальних і духовних цінностей, а також комерційними туристичними об'єктами. Туристи часто відвідують музеї, щоб пізнати культуру та історію нових країн. Яскравим

прикладом є Лувр у Парижі – найбільший і найбільш відвідуваний музей світу, який продовжує залучати мільйони відвідувачів завдяки своїй безцінній колекції.

Цією традицією багато музеїв стали організовувати фольклорні свята, на які запрошують музикантів, кухарів, народних умільців і читців з різних куточків світу. Ці заходи дають можливість творчим особистостям представити свою майстерність та поділитися нею з іншими. У музеях також відкриваються парки розваг, творять майстерні, виконуються музичні вистави та інтерактивні презентації. Виставки часто супроводжуються майстер-класами, де відвідувачі можуть спробувати відтворити відомі шедеври мистецтва. Популярними стали й аерокосмічні програми, які дозволяють людям ознайомитися з принципами польоту та брати участь у демонстраціях моделей. Музеї також часто оснащуються кінотеатрами, в яких демонструються науково-популярні фільми. Історичні експозиції тепер часто представлені у форматі реконструкцій чи історичних драм, що робить їх більш цікавими та залучає відвідувачів до активної взаємодії з експонатами (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Сучасні музейні ініціативи

Джерело: Сформовано автором

Одним із головних напрямків музеїв сьогодні є робота з дітьми. Вони мають змогу брати участь у різноманітних експериментах, створювати власні дизайни марок або спостерігати за годуванням тварин. Для активних дітей організуються «полювання на скарби» [13].

Другою важливою складовою діяльністю музеїв є технологічний прогрес і обсяг інформації, яку вони можуть передавати. Багато музеїв зараз оцифровують експонати та створюють онлайн-виставки, а також пропонують 3D-принтери для відтворення музейних предметів. Важливу роль відіграє технічна підготовка та креативність музейного персоналу в організації експозицій і дозвілля.

Музеї давно вже перестали бути лише місцями для експозицій і перетворилися на центри дозвілля, освіти та культурного збагачення. Експозиції стали більш динамічними та інтерактивними, що дозволяє відвідувачам активно взаємодіяти з експонатами, замінюючи старі заборони на дотик.

Музеї все частіше стають місцями для людей різного віку, пропонуючи розваги, науку та освіту в одному просторі. Вони також модернізували свої послуги, організуючи конференції, ділові зустрічі та святкові заходи. Музеї забезпечують доступ для людей з обмеженими можливостями та використовують волонтерську працю для усунення бар'єрів.

Ці зміни мають серйозний економічний вплив. Модернізація музеїв у розвитку країн зростанням відвідуваності та надходження до бюджету. Музеї стають частиною економічної діяльності, створюючи нові можливості для роботи в суміжних сферах. Це підтверджується досвідом інших країн, де попит на туристичні продукти, пов'язані з музейною справою, зростає.

Однак, з ростом усіх відвідувачів стають нові виклики, пов'язані з фізичним збереженням музейних колекцій. Збільшення потоку туристів може загрожувати збереженню цінних експонатів і вимагати додаткових заходів для їхнього захисту [14].

Однією з основних проблем є створення музеїв без врахування їх майбутнього потенціалу та завантаженості. Хоча це наразі заявлено лише найбільш відомих музеїв, інші об'єкти історико-культурної спадщини не

використовують потенціал на повну силу. Проблема збереження та безпеки пам'яток, без сумніву, є з однією найактуальніших. Вона тісно пов'язана з впливом туристичних потоків, які направляються до місць, багатих історичними пам'ятками. На сьогодні туристична індустрія зосереджена переважно на популярних місцях, проте сприяє розвитку туризму, орієнтуючи увагу на менш відомі об'єкти спадщини.

У світі, що постійно змінюється, музеї повинні адаптуватися до нових умов. Важливо впроваджувати інноваційні методи роботи, вибирати сучасні підходи, які відповідають стратегії сталого розвитку. Це дозволяє музеям та об'єктам культурної спадщини стати привабливими місцями для відпочинку, враховуючи багаті ресурси, якими вони володіють. Музеї повинні здивувати відвідувачів, стимулювати їхню фантазію, щоб вони відчули себе першовідкривачами, готовими знати більше (рис. 1.7).

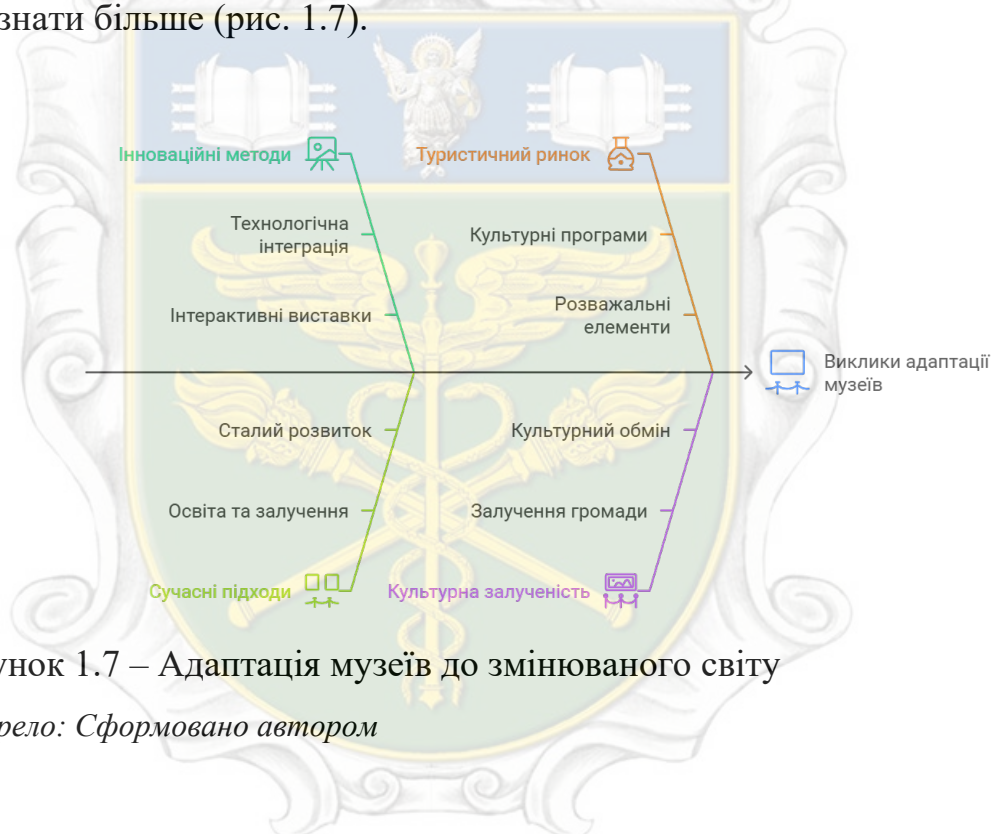


Рисунок 1.7 – Адаптація музеїв до змінюваного світу

Джерело: Сформовано автором

В останні роки, особливо в Європі, змінилося розуміння ролі музеїв у житті людей. Вони вже не тільки збирають артефакти, а й стають установами, які зацікавлюють відвідувачів у пізнання культурних та історичних цінностей країни, організовують цікаве дозвілля і є збільшення елементів туристичного ринку. Музеї здавна виставляють рідкісні культурні об'єкти та шедеври мистецтва, що

робить їх незмінно привабливими для відвідувачів. Таким чином, при постійному розвитку музеї не лише зберігають свою привабливість, а й стають важливою складовою туристичного потенціалу будь-якої країни [22].

Отже, музеї сьогодні мають важливу роль не лише як хранителі культурної та історичної спадщини, але й як ключові об'єкти туристичної індустрії. Вони повинні адаптуватися до сучасних вимог, впроваджуючи інноваційні підходи та технології для залучення нових відвідувачів, зокрема через інтерактивні виставки та сучасні методи представлення матеріалу. Водночас важливо звернути увагу на розвиток менш відомих об'єктів культурної спадщини, що здатні залучити туристів та розширити можливості для пізнання історії та культури. Музеї, які стоять центрами освіти, дозвілля та культурного розвитку, можуть суттєво сприяти розвитку туризму та економіки, надаючи людям нові можливості для відпочинку, пізнання і розваг.



РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ КЗ «ТУЛЬЧИНСЬКИЙ КРАЄЗНАВЧИЙ МУЗЕЙ»

2.1 Загальна характеристика закладу «Тульчинський краєзнавчий музей»

Тульчинський краєзнавчий музей є найдавнішим музеєм Вінницької області, заснованим у 1927 році. Його першим директором став Іполит Чеславович Зборовський, відомий громадський діяч Поділля.

Детальнішу інформацію про функціонування Тульчинського краєзнавчого музею можемо спостерігати у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна інформація про «Тульчинський краєзнавчий музей»

Скорочена назва підприємства	Комунальний заклад «Тульчинський краєзнавчий музей Тульчинської міської ради вінницької області»
Код за ЄДРПОУ	38815264
Юридична адреса	23600, Україна, Тульчинський р-н, Вінницька обл., місто Тульчин, вулиця Гагаріна, будинок, 1
Вид економічної діяльності за КВЕД	- 91.02 Функціонування музеїв
Телефон	(04335) 2-27-50

Джерело: Сформовано за даними джерел [36-41]

Протягом багатьох років музей формував свою колекцію, яка нині налічує понад 16 тисяч експонатів основного фонду. Вони відображають природу, історію, етнографію та мистецтво Тульчинського краю. Серед них – унікальна археологічна збірка, матеріали з нумізматики, етнографії, стародрук, писемні документи, а також зразки зброї XVII-XX століття.

Особливу цінність представляє колекція народного і декоративно-ужиткового мистецтва, що включає тканинні вироби, вишивки, традиційний одяг XIX-XX століть. В окремій колекції музею зберігаються гончарні вироби

місцевих майстрів, зокрема роботи Олексія Луцишина та Івана Гончара, які стали класикою глиняної скульптури.

Експозиція музею поділена на тематичні розділи, що охоплюють природу, історію та спеціалізовані виставки.

Відділ стародавньої історії охоплює період від найдавніших часів до початку ХХ століття. Серед експонатів цього розділу – археологічні знахідки, артефакти періоду Київської Русі, а також матеріали, пов'язані з козацьким рухом у регіоні [23].

Тульчинський краєзнавчий музей засновано в 1926 році за ініціативи Тульчинського краєзнавчого товариства на підтримку ОВК та Окрнаросвіти. Перші експонати розміщувались у приміщеннях педтехнікуму та трудової школи. У 1927 році музею надали будівлю колишньої Талмуд-Тори, а в жовтні того року він відкриває двері для відвідувачів. Офіційна назва закладу була «Тульчинський округовий краєзнавчий музей імені Х роковин Жовтневої революції» (Додаток А).

На 1928 рік музей мав три відділи: природничий, історико-побутовий та економічний, а також бібліотеку. Природничий відділ включив колекції з палеонтології, орнітології, мінералогії, гербарії, фотоматеріали місцевих ландшафтів та карти регіону. Історико-побутовий відділ містив етнографічні матеріали, такі як писанки, вишивки, килими, гончарні вироби. Економічний відділ представляв зразки сільськогосподарського обладнання. Загалом музей мав 1742 експонати.

Наприкінці 1928 року структура музею була змінена: з'явилися дев'ять відділів, серед яких археологічний, етнографічний, мистецтвознавчий, революційний і технічний. Загальна кількість експонатів зросла до 1809 одиниць, завдяки проведенню археологічних досліджень регіону. У 1930 році музей знову змінив місце розташування, що спричинило чергову реорганізацію. На той час у закладі працюють відділи природи, етнографії, історії та археології, мистецтва, атеїзму, промисловості та бібліотека [25].

Штат музею складався лише з двох працівників: завідувача та сторожа. Усі науково-дослідні, адміністративні та організаційні обов'язки виконував завідувач.

Першим керівником музею був Іполит Чеславович Зборовський, який займав цю посаду до 1929 року. Після його останнього керівниками стали М. Маковей і Масонська.

Документально підтверджена лише археологічна діяльність музею, організована Зборовським. Його наукова праця була тісно пов'язана з археологом ще з дитинства, завдяки інтересам його батька. Чеслав Іванович Зборовський, землевласник, часто передавав знайдені артефакти науковцям. Його син Іполит активно допомагав у розкопках і збирав етнографічні матеріали, зокрема писанки та вишиванки, для музеїв у Варшаві, а пізніше і для свого власного зібрання.

Організаційну структуру управління музеєм можна розглядати як впорядковану систему підрозділів Тульчинського краєзнавчого музею, яка формує різні рівні управління, визначає їх взаємозв'язки та забезпечує його ефективну роботу.

Організаційна структура Тульчинський краєзнавчий музей має лінійно-функціональний тип, що є типовим для малих підприємств. Така структура дозволяє ефективно вирішувати управлінські завдання, оскільки директор безпосередньо здійснює контроль над усіма підрозділами. Цей тип організації є найкращим для підприємств з обмеженою кількістю співробітників (див. рисунок 2.1).

Лінійно-функціональна структура управління забезпечує ефективне розв'язання різноманітних господарських завдань і підтримує високий рівень виконання виробничих функцій.

У керівництві Тульчинського краєзнавчого музею використовується лінійно-функціональна модель управління. Ця модель охоплює лінійну ієрархію керівництва, що відображає структуру компанії та рівні управління. Одночасно для оптимізації обробки інформації, встановлення зв'язків та забезпечення діяльності були створені функціональні служби, які формують функціональну структуру управління.

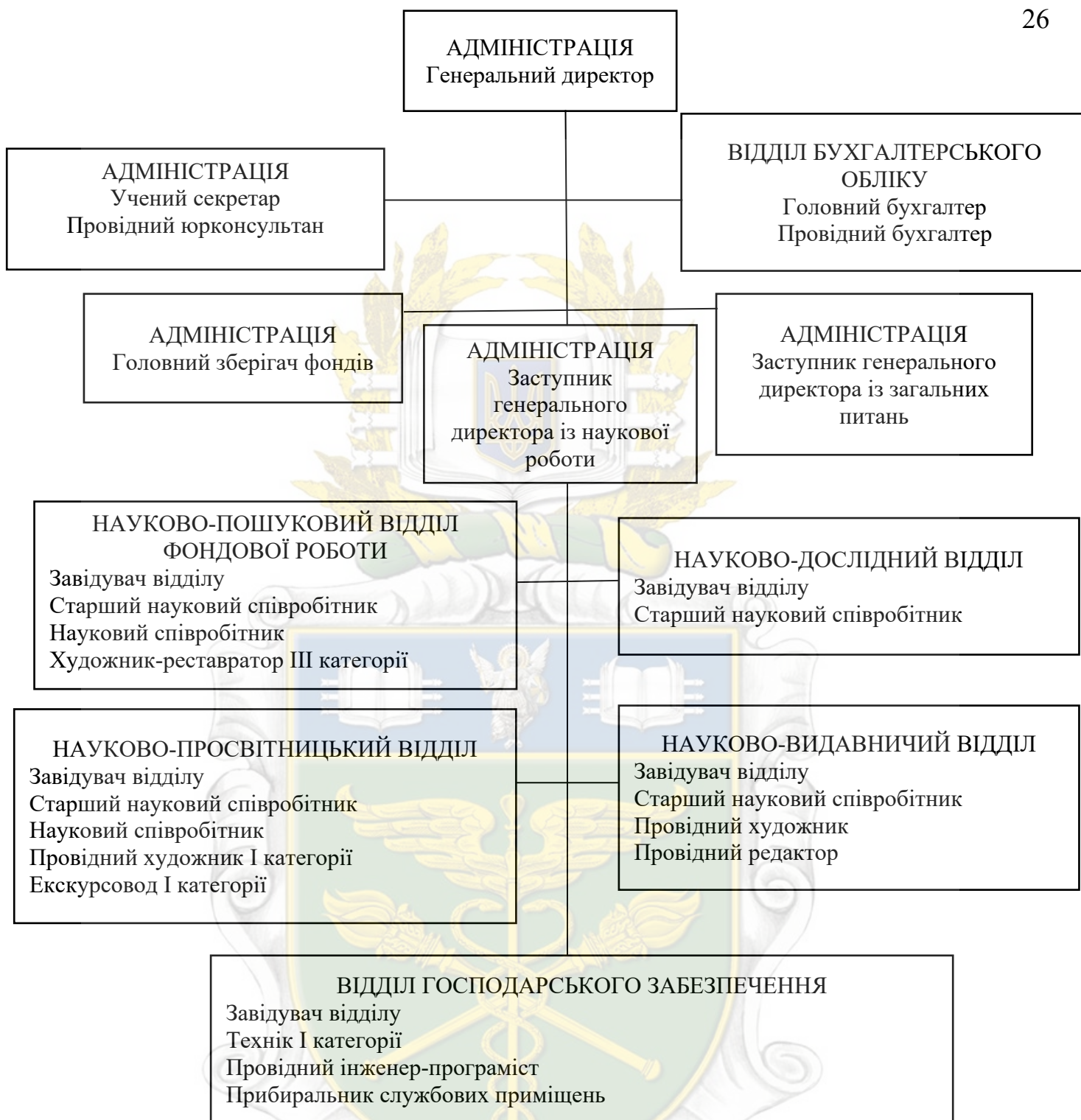


Рисунок 2.1 – Організаційна структура Тульчинського краєзнавчого музею

Джерело: сформовано автором

Структура управління досліджуваного підприємства передбачає, що функціональні служби, які входять до штату, мають повноваження управління службами на нижчому рівні, які виконують спеціалізовані функції. Проте

делегування повноважень відбувається не за лінійним принципом, а на основі функціональних завдань.

Основна діяльність музею спрямована на збір, систематизацію та збереження унікальних експонатів, серед яких знахідки, предмети побуту, зразки народного мистецтва, історичні документи, фотографії та інші артефакти, що відображають культурні традиції регіону. Експозиція музею поділена на кілька тематичних розділів, кожен із яких висвітлює певний аспект життя та історії регіону. Особливу увагу приділено періоду національно-визвольної боротьби, історії місцевих ремесл та розвитку Тульчина як культурного й адміністративного центру [26].

Музей активно співпрацює з місцевими громадами, науковими установами, освітніми закладами та туристичними організаціями. У його стінах застосовуються тематичні виставки, лекції, майстер-класи, освітні програми для дітей і дорослих, а також культурно-просвітницькі заходи. Це сприяє формуванню в місцевому населенні шанобливого ставлення до історії рідного краю та стимулює інтерес до дослідження минулого.

Окремо варто відзначити роль музею у розвитку туризму в регіоні. Завдяки зручному розташуванню та цікавому наповненню, Тульчинський краєзнавчий музей приваблює туристів як з України, так і з-за кордону. Його діяльність спрямована на популяризацію місцевих традицій, культурних цінностей та історії серед широкої аудиторії.

Тульчинський краєзнавчий музей також має велике значення для наукових досліджень, оскільки його колекції слугують основою для вивчення історії не тільки Тульчинського району, але й більш широких регіональних та національних процесів. Завдяки постійній роботі з архівними матеріалами та співпраці з науковими установами, музей виступає як важливий осередок наукових пошуків і публікацій.

Одним із основних напрямів діяльності музею є екскурсійна робота, спрямована на ознайомлення відвідувачів з історією, природними та культурними особливостями регіону. Музей організовує як загальні, так і тематичні екскурсії,

що дозволяють відвідувачам більш глибоко зануритися у різні етапи розвитку Тульчина та його околиць. Завдяки кваліфікованим екскурсоводам, відвідувачі можуть отримати не тільки загальну інформацію, а й спеціалізовані знання з історії окремих аспектів місцевої культури [27] (Додаток Б).

Значною частиною роботи музею є проведення культурно-просвітницьких заходів, що включають лекції, семінари, тематичні виставки та святкові програми. Особливо важливими є заходи, орієнтовані на молодь, які допомагають формувати у підростаючого покоління інтерес до історії та культури рідного краю. Музей активно залучає школярів та студентів до участі в конкурсах, творчих майстер-класах, наукових дослідженнях та інших активностях, що сприяють розвитку їхнього культурного потенціалу.

Також варто зазначити важливість роботи музею в контексті розвитку музейної справи в Україні загалом. Тульчинський краєзнавчий музей є прикладом того, як невеликі регіональні музеї можуть ефективно поєднувати наукову діяльність, освітню роботу та культурне просвітництво, сприяючи збереженню та популяризації національної спадщини. Задля цього музей постійно оновлює свої експозиції, додаючи нові артефакти, що дозволяють відобразити зміни у культурному та історичному контексті [28].

У майбутньому Тульчинський краєзнавчий музей планує розширювати свою діяльність, залучати більше міжнародних партнерів та туристів, а також розвивати нові формати взаємодії з відвідувачами, зокрема через цифрові технології. Це відкриває нові можливості для музейної роботи, сприяючи її інтеграції в міжнародний культурний контекст та покращенню доступу до культурних ресурсів для ширшої аудиторії [29] (Додаток В).

Отже, Тульчинський краєзнавчий музей не лише зберігає матеріальні свідчення минулого, але й активно працює над тим, щоб зробити історію та культуру Тульчина та його околиць доступними для сучасного покоління, сприяючи розвитку культурної свідомості та національної ідентичності.

Фінансовий результат діяльності закладу культури виражається в зміні величини його власного капіталу за звітний період. Проведемо аналіз динаміки

фінансових результатів діяльності Тульчинського краєзнавчого музею за 2021-2023 рр. в табл. 2.2. Інформаційною базою аналізу слугувала фінансова звітність закладу культури за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.2 – Звіт про надходження і використання коштів, отриманих як плата за послуги Тульчинського краєзнавчого музею у період 2021-2023 рр.

Показники	2021	2022	2023
Надходження коштів – усього	24 476,00	14 260,00	54 891,60
За послуги, що надаються бюджетними установами згідно з їх основною діяльністю	24 476,00	14 260,00	54 550,00
Від реалізації в установленому порядку майна (крім нерухомого майна)	-	-	341,60
Видатки – усього	15988	24560	52787,8
Використання товарів і послуг	15988	24560	52787,8
Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	14 997,00	6 454,00	9 043,00
Оплата послуг (крім комунальних)	886,00	18 106,00	2 044,80

Відповідно до проаналізованих показників, можемо зробити наступні висновки. Загальний обсяг надходжень значно зменшився у 2022 році порівняно з 2021 роком (на 10 216,00 грн), що може свідчити про зменшення кількості послуг або зниження попиту. Однак у 2023 році спостерігається різкий ріст надходжень — збільшення на 40 631,60 грн порівняно з 2022 роком. Це може свідчити про відновлення активності, розширення наданих послуг або зміни в ціновій політиці.

Та сама тенденція, що і для загальних надходжень: зниження в 2022 році та суттєве зростання у 2023 році. Це вказує на те, що основний дохід закладу здебільшого залежить від наданих послуг, і в 2023 році було знайдено нові джерела або покращено умови для надання послуг.

Відсутність надходжень у 2021 та 2022 роках вказує на те, що музей не здійснював продаж майна або не мав цього виду доходів.

У 2023 році було отримано 341,60 грн від реалізації майна. Це може бути продаж непотрібних предметів чи матеріалів, які більше не використовуються.

Видатки збільшилися в 2022 році порівняно з 2021 роком на 8 572,00 грн. Це може бути пов'язано з інфляцією або підвищенням витрат на операційну діяльність, наприклад, збільшенням витрат на оплату праці або матеріали.

У 2023 році видатки збільшилися ще більше – на 28 227,80 грн. Це може свідчити про значне збільшення обсягів робіт, необхідність додаткових ресурсів або великий обсяг нових проектів чи програм.

Це розділ видатків, що пов'язані з операційною діяльністю, закупівлею товарів, матеріалів, оплатою послуг. Відбувається значне збільшення витрат у 2022 та 2023 роках, що підтверджує наявність нових проектів або збільшення потреб у товарно-матеріальних ресурсах.

У 2022 році значне зниження витрат на придбання предметів, матеріалів та обладнання – з 14 997,00 грн до 6 454,00 грн. Це може свідчити про економію ресурсів або про менш активну закупівлю нового обладнання в той рік. У 2023 році витрати знову збільшилися на 2 589,00 грн. Це може свідчити про потребу в нових витратах на модернізацію чи поповнення запасів.

Музей, здається, переживає коливання в надходженнях і витратах. У 2022 році спостерігається зниження доходів і витрат, а в 2023 році – значне відновлення, що може свідчити про активізацію діяльності, нові проекти або інші зміни. Враховуючи збільшення витрат у 2023 році, варто звернути увагу на оптимізацію витрат, особливо на оплату послуг, щоб не перевищити доходи.

Для покращення фінансового стану можна зосередитись на збільшенні надходжень від послуг та пошуку додаткових джерел доходів (наприклад, через партнерства, спонсорство чи краудфандинг), а також на ретельному плануванні витрат для збереження балансу між доходами та видатками.

Розглянемо матеріальну базу музею (рис. 2.2), яка включає автономне опалення та водопостачання, Інтернет, систему відеоспостереження та охорони. Опалення і водопостачання здійснюються без залежності від централізованих мереж. Інтернет використовується для проведення досліджень, навчальних заходів, комунікацій та управління соціальними мережами. Система відеоспостереження є додатковим інструментом для контролю за залами музею, моніторингу відвідувань і запобігання крадіжкам. За фізичну охорону музею відповідає спеціальна охоронна система.

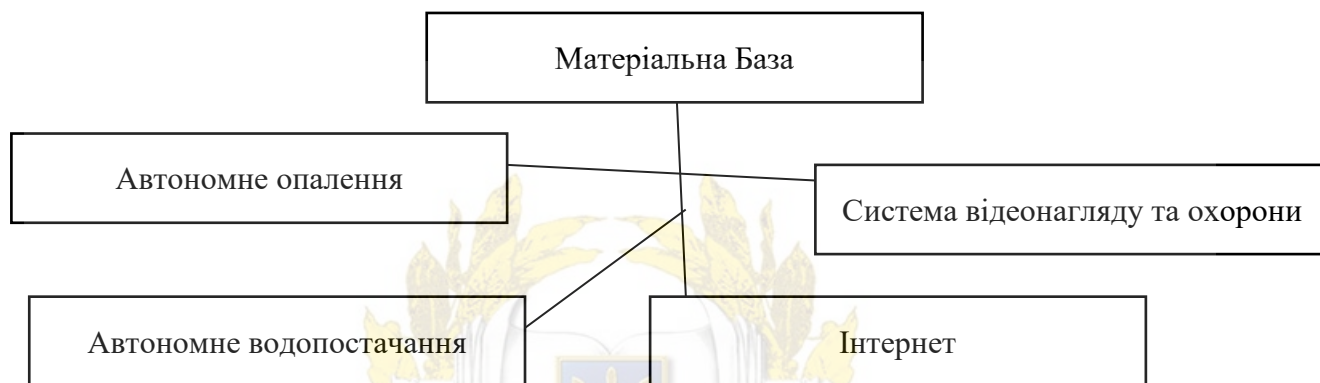


Рисунок 2.2 – Матеріальна база «Кмитівського музею»

Джерело: сформовано автором

Проаналізуємо діяльність Тульчинського краєзнавчого музею за допомогою SWOT-аналізу. Завдяки SWOT-аналізу можна здійснити подальшу всеосяжну оцінку потенціалу досліджуваного нами музею, яка наведена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз Тульчинського краєзнавчого музею

Сильні сторони (Strengths)	Слабкості (Weaknesses):
<p>1. Історична та культурна цінність: Музей має багатий фонд експонатів, що відображають історію та культуру Тульчина та регіону.</p> <p>2. Розташування: Музей знаходиться в центрі міста, що робить його доступним для відвідувачів.</p> <p>3. Освітні програми: Організація екскурсій, лекцій та інших освітніх заходів для різних вікових груп.</p> <p>4. Туристична привабливість: Музей є важливою складовою туристичного потенціалу міста.</p>	<p>1. Обмежене фінансування: Музей може стикатися з нестачею ресурсів для покращення експозицій та оновлення фондової колекції.</p> <p>2. Обмежена популярність: Музей може бути менш відомим на загальнонаціональному рівні або серед міжнародних туристів.</p> <p>3. Старе обладнання: Відсутність сучасних технологій (віртуальні тури, мультимедійні презентації) може обмежувати привабливість для молодших поколінь.</p> <p>4. Невелика кількість відвідувачів: Можливо, недостатня кількість реклами і маркетингу, що призводить до низької відвідуваності.</p>
Можливості (Opportunities):	Загрози (Threats):
<p>1. Розвиток туризму: Можна активно розвивати культурний туризм у регіоні, залучаючи більше відвідувачів з інших міст і країн.</p> <p>2. Онлайн-експозиції: Створення онлайн-турів, інтерактивних виставок та віртуальних заходів може залучити більш широку аудиторію.</p> <p>3. Співпраця з іншими музеями та.</p>	<p>1. Політичні загрози: війна.</p> <p>2. Економічні труднощі: Нестабільна економічна ситуація в країні може призвести до скорочення бюджетного фінансування музеїв.</p> <p>3. Конкуренція з іншими культурними установами: Інші музеї та культурні центри можуть пропонувати більш сучасні або відомі виставки, що зменшить інтерес до Тульчинського музею.</p>

Продовження таблиці 2.3

<p>організаціями: Обмін виставками та організація спільних проєктів з іншими музеями або культурними установами</p> <p>4. Активна робота з молоддю: Розвиток програм для школярів, студентів, організація волонтерських програм і проєктів на базі музею.</p>	<p>4. Зміни в суспільних інтересах: Зміна інтересів аудиторії, зокрема зменшення зацікавленості в історичних музеях серед молоді.</p> <p>5. Втрата чи пошкодження експонатів: Ризики, пов'язані з пошкодженням або втратою частини фонду через природні катастрофи або людське втручання.</p>
---	---

Джерело: сформовано автором

В результаті проведеного аналізу, можемо зробити такі висновки. Зростання цін на послуги може стати загрозою для музею, оскільки це впливає на доступність для відвідувачів і може призвести до зниження кількості відвідувань. Однак цей фактор також можна використати для збільшення доходів музею через участь у грантових програмах, що дозволяють отримати додаткове фінансування для проєктів, виставок і освітніх заходів.

Зниження доходів населення може обмежити можливість витратити гроші на музейні послуги, що негативно позначиться на фінансовій стабільності музею. Також загрозою є недостатнє державне фінансування, яке обмежує розвиток та поповнення колекцій. Міграція сільського населення може змінити демографічний склад і культурні потреби, що вплине на інтерес до музейних послуг.

Освітні програми, хоча не є загрозою, можуть створити можливості для більшої зацікавленості в музейній діяльності та збільшення аудиторії.

Політико-правові фактори, як-от карантин чи військові дії, знижують потік туристів і прибутковість музею, одночасно підвищуючи ризики безпеки. Корупція негативно впливає на фінансову стабільність через недофінансування.

Інноваційні технології відкривають нові можливості для музею: інтерактивні екскурсії, віртуальна реальність і використання штучного інтелекту можуть підвищити привабливість і покращити досвід відвідувачів, але також створюють ризики для автентичності експонатів.

Природні фактори, зокрема зростання вартості електроенергії, призводять до збільшення витрат на функціонування музею. Це вимагає пошуку

енергоєфективних рішень. Включення музею в маршрути зеленого туризму може залучити нових туристів, зацікавлених в екологічно свідомих подорожах.

На цьому етапі діяльності Тульчинського краєзнавчого музею основними стратегічними цілями є:

– Покращення фінансування та ресурсної бази. Забезпечити стабільне фінансування для розвитку музею та покращення умов для відвідувачів.

– Підвищення популярності та бренду музею. Збільшити популярність музею серед різних категорій відвідувачів, включаючи місцевих жителів, туристів та молодь.

– Розвиток цифрових і інноваційних форм музею. Інтеграція сучасних технологій для залучення молодшої аудиторії та покращення досвіду відвідувачів.

– Активізація освітньої та культурної діяльності. Розширити освітні програми та культурні заходи для різних вікових груп та зацікавлених сторін.

– Залучення та утримання відвідувачів. Підвищити відвідуваність музею за рахунок вдосконалення обслуговування відвідувачів та створення комфортних умов для різних категорій аудиторії.

Розглянемо кількість відвідувачів музею за перше та друге півріччя 2023 року (рис. 2.3 та 2.4).

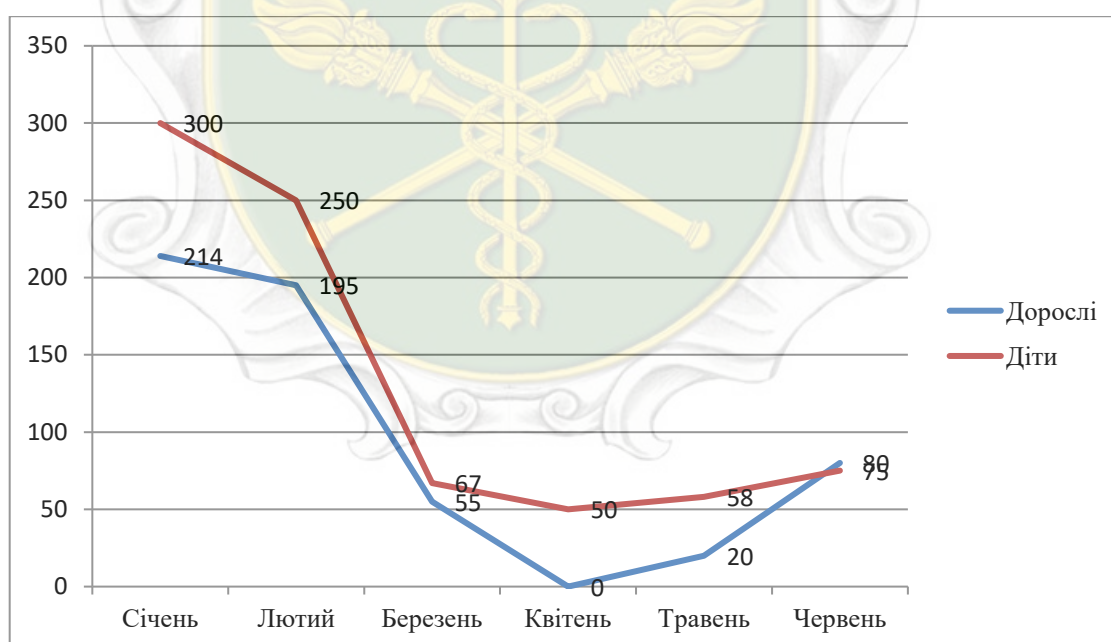


Рисунок 2.3 – Кількість відвідувань у музеї за I півріччя 2023 року

Джерело: сформовано автором на основі даних музею

За перше півріччя 2023 року (рис. 2.3) у Тульчинському краєзнавчому музеї було зареєстровано наступну кількість відвідувачів: дорослих – 564 осіб; учні, діти, студенти – 733 осіб. Також були надані безкоштовні відвідування: дорослі – 248 осіб, а діти, учні та студенти – 329 особи.

Звичайно, кількість відвідувачів значно зменшилась у зв'язку із повномасштабним вторгненням та частими повітряними тривогами.

Оскільки під час повітряної тривоги музей не працює та рекомендує усім своїм відвідувачам пройти до укриття. Загальна кількість відвідувачів 1 874 особи.

За друге півріччя 2023 року (рис. 2.4) за кошти Тульчинського краєзнавчого музею відвідали 450 дорослих та 421 дитина.

Безкоштовні музейні послуги були надані 351 дорослому, а 207 – дітям. Загальна кількість відвідувачів за друге півріччя складає 1 429 особи.

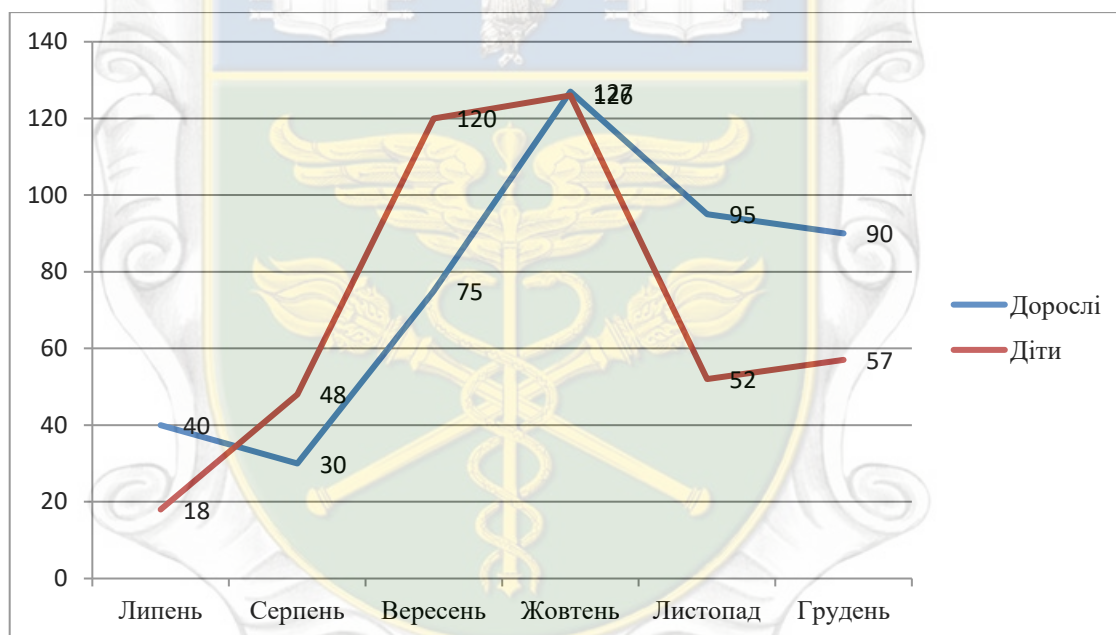


Рисунок 2.4 – Кількість відвідувань у музеї за II півріччя 2023 року

Джерело: сформовано автором на основі даних музею

Проаналізувавши таблицю 2.4 можна зробити висновок, що протягом 2021-2023 рр. спостерігається зростання цін на більшість музейних послуг.

Таблиця 2.4 – Динаміка зміни цін на послуги за 2021-2023 рр. (грн)

	2021 р	2022 р	2023 р
Квиток дитячий, грн.	10,00	15,00	30,00
Квиток дорослий, грн.	20,00	30,00	40,00
Путівки дитячі, грн.	20,00	50,00	50,00
Путівки дорослі, грн.	50,00	70,00	70,00
Фотографування, грн.	30,00	50,00	50,00

Значення відсоткового зростання цін необхідно порівняти їх значення в різних роках і визначити, на скільки вони змінилися порівняно з початковими показниками. Для подальших розрахунків застосуємо наступну формулу:

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

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

У таблиці 2.5 розрахуємо відсоткове збільшення цін для кожного року з 2021 по 2023 рр. для кожного типу послуг:

Таблиця 2.5 – Розрахунок відсоткового збільшення цін на вхідні квитки для Тульчинського краєзнавчого музею

№	Музейна послуга	Розрахунки
1.	Квиток дитячий	- 2022: $((15-10)/10) * 100\% = 50\%$ - 2023: $((30-15)/15) * 100\% = 100\%$
2.	Квиток дорослий	- 2022: $((30-20)/20) * 100\% = 50\%$ - 2023: $((40-30)/30) * 100\% = 33,3\%$
3.	Путівки дитячі	- 2022: $((50-20)/20) * 100\% = 150\%$ - 2023: $((50-50)/50) * 100\% = 0\%$
4.	Путівки дорослі	- 2022: $((70-50)/50) * 100\% = 40\%$ - 2023: $((70-70)/70) * 100\% = 0\%$
5.	Фотографування	- 2022: $((50-30)/30) * 100\% = 66,6\%$ - 2023: $((50-50)/50) * 100\% = 0\%$

Ці зміни вказують на інфляційні процеси та зростання витрат на утримання музею та надання послуг протягом останніх п'яти років. Однак ці ціни залишаються відносно низькими порівняно з іншими музеями, які знаходяться в міських або туристичних центрах країни. Процес ціноутворення в музеях є складним і враховує різні фактори, які можуть змінюватися в залежності від місця розташування, стратегічних цілей тощо. Утримання доступних цін на вхід може

бути стратегічним кроком для музею, щоб забезпечити доступ до культурних послуг для сільського населення, адже Тульчинський музей розташований в сільській місцевості.

2.2 Основні напрямки діяльності музею в контексті туристичної привабливості

Тульчинський краєзнавчий музей має важливе значення для розвитку туристичної привабливості Тульчина та його околиць, оскільки є не лише культурним, але й туристичним осередком регіону. Музей активно сприяє популяризації місцевих історичних, культурних та природних особливостей, що робить його важливим елементом туристичної інфраструктури. Основні напрямки його діяльності у контексті туристичної привабливості включають створення та підтримку інтерактивних виставок, екскурсійних програм, культурно-просвітницьких заходів, а також активну співпрацю з іншими туристичними організаціями та музеями (Додаток Г).

Одним із основних напрямків є організація тематичних та індивідуальних екскурсій, що дозволяють туристам зануритися в історію Тульчина та його околиць. Екскурсії охоплюють не тільки сам музей, а й найближчі історичні пам'ятки, природні об'єкти, археологічні розкопки та місця, пов'язані з важливими подіями історії України. Особливу увагу приділено розробці маршрутів, які можуть поєднувати музейні експозиції з іншими культурними та історичними об'єктами в регіоні, таким чином сприяючи розвитку туристичного потоку в межах Тульчинського району [30].

Музей активно займається організацією тимчасових виставок, що висвітлюють різні аспекти історії, культури та природи Тульчинщини, а також виставок, які відображають національні традиції, мистецтво та ремесла. Такий підхід дозволяє не лише привабити туристів, але й підтримувати інтерес місцевих

мешканців до культурної спадщини. Завдяки постійно оновлюваним виставкам, музей підтримує високий рівень інтересу до свого контенту та створює умови для повторних відвідин.

Особливу увагу музей приділяє роботі з сімейними та шкільними групами туристів. Для таких відвідувачів розроблено спеціальні освітні програми, інтерактивні виставки та майстер-класи, які дозволяють дітям та дорослим не лише ознайомитися з історією, але й брати участь у створенні власних творчих проєктів, що допомагає краще засвоїти матеріал. Це також сприяє формуванню туристичного інтересу серед молоді, що в подальшому може призвести до збільшення кількості відвідувачів (Додаток Д).

Музей також активно співпрацює з місцевими готелями, ресторанами та туристичними агентствами, пропонуючи інтегровані тури, що поєднують культурний відпочинок з гастрономічним та природним туризмом. Така співпраця дозволяє створити більш зручні умови для туристів, забезпечуючи комплексний підхід до організації їхнього відпочинку в регіоні [31].

Не менш важливим аспектом є залучення музею до міжнародних культурних ініціатив. Музей активно бере участь у культурних обмінах, міжнародних виставках і фестивалях, що сприяє підвищенню його популярності серед іноземних туристів. Виставки та культурні заходи, що проводяться за участю Тульчинського краєзнавчого музею, є важливим інструментом для залучення туристів із-за кордону, адже вони сприяють популяризації культурної спадщини Тульчина на міжнародному рівні.

Тульчинський краєзнавчий музей також робить акцент на розвитку спеціалізованих тематичних турів. Наприклад, музеї можуть організовувати тури, присвячені національно-визвольній боротьбі, історії місцевих героїв, видатним постатям, пов'язаним з Тульчинщиною, таким як князі, митці, військові діячі. Такі тури сприяють глибшому розумінню відвідувачами значення місцевої історії та культури, а також розширюють туристичні маршрути (Додаток Е).

Для тих, хто цікавиться природною спадщиною регіону, музей пропонує пізнавальні маршрути, що поєднують відвідування природних зон, заповідників

та ботанічних садів із екологічними та історичними розповідями. Це сприяє розвитку екологічного туризму та забезпечує туристів унікальним досвідом, який поєднує відпочинок на природі з пізнанням культурних та історичних цінностей.

Тульчинський краєзнавчий музей також бере участь у проведенні різноманітних фестивалів і свят, що є важливою частиною туристичної привабливості. Це можуть бути культурні фестивалі, виставки народного мистецтва, святкування традиційних українських свят, на яких демонструються місцеві ремесла, музика, танці та кухня. Такі заходи привертають туристів, які хочуть не тільки дізнатися більше про історію, але й зануритися в культурну атмосферу, познайомитися з місцевими традиціями [32].

Музей також активно працює над розвитком інфраструктури для комфортного перебування туристів. Це включає в себе не лише співпрацю з місцевими готелями та ресторанами, а й створення зручних зон для відпочинку, організацію сувенірних лавок, де туристи можуть придбати автентичні вироби місцевих майстрів. Це сприяє розвитку місцевої економіки та стимулює виробництво традиційних сувенірів, що є важливою складовою туристичного досвіду (Додаток Ж).

Невід'ємною частиною роботи музею є також залучення молоді до волонтерства та культурної діяльності. Молодіжні ініціативи, участь у проведенні виставок, заходів і майстер-класів дозволяють не лише формувати у підростаючого покоління почуття гордості за своє культурне надбання, але й забезпечують музей новими ідеями та підходами до презентації культурної спадщини (Додаток К).

Тульчинський краєзнавчий музей продовжує розвивати міжнародні зв'язки, організовуючи спільні проекти з іншими музеями та культурними установами, що дає змогу розширити коло відвідувачів. Міжнародні виставки, співпраця з іноземними науковими та культурними організаціями підвищують статус музею на глобальній арені, роблячи його важливим учасником міжнародних культурних обмінів [33] (Додаток Л).

Таким чином, діяльність Тульчинського краєзнавчого музею в контексті туристичної привабливості має стратегічне значення для розвитку регіону. Залучення різноманітних категорій туристів, організація освітніх програм, проведення культурних заходів, розвиток інфраструктури — все це робить музей важливим інструментом не тільки для збереження культурної спадщини, але й для активного розвитку культурного та туристичного потенціалу Тульчина.



РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МУЗЕЮ

3.1 Розробка стратегії маркетингу та просування музею

Розробка стратегії маркетингу та просування КЗ «Тульчинський краєзнавчий музей» на туристичному є ряд завдань для забезпечення його конкурентоспроможності та підвищення відвідуваності ринку. Основою такої стратегії є статистичний аналіз цільової аудиторії, вивчення конкурентного середовища та використання сучасних інструментів маркетингу.

Першим кроком у розробці стратегії є аналіз цільової аудиторії. Потенційними відвідувачами музею можуть бути школярі, студенти, туристи, які подорожують регіоном, а також місцеві жителі. Важливо розуміти свої потреби, очікування та мотивацію для відвідування музею. Для цього можна проводити опитування, анкетування або аналізувати дані про відвідувачів, які вже є в музеї.

Далі необхідно провести аналіз конкурентного середовища. Це передбачає вивчення інших музеїв регіону та їхніх підходів до просування, визначення сильних та слабких сторінок КЗ «Тульчинський краєзнавчий музей». Наприклад, важливо врахувати, які унікальні експонати або послуги можуть запропонувати музей, завдяки конкурентам [34].

Основою маркетингової стратегії має стати формування унікальної ціннісної пропозиції. Це може бути створення тематичних екскурсій, інтерактивних виставок, організація культурно-просвітницьких заходів, використання сучасних технологій, таких як аудіо гідів чи віртуальні тури. Акцент слід зробити на автентичності та унікальності експозиції музею, що може зацікавити відвідувачів.

Суттєву роль у просуванні музею сприяє маркетингу в соціальних мережах. Створення привабливого контенту, включаючи фотографії експонатів, відео

огляди виставок, публікації про історичні факти, пов'язані з регіоном, здатні привернути увагу аудиторії. Також доцільно організовувати конкурси, акції чи онлайн-заходи, які сприяють взаємодії з вашими відвідувачами.

Партнерство з місцевими туристичними агенціями, готелями, ресторанами може сприяти залученню нових відвідувачів. Наприклад, можна розробити спільні програми, де відвідування музею включається в туристичні маршрути.

Додатково, для покращення пізнаваності музею, можна використовувати традиційні засоби маркетингу, такі як створення рекламних буклетів, плакатів, розміщення інформації про музей у регіональних ЗМІ.

Важливим елементом є розробка системи зворотного зв'язку з відвідувачами. Збір відгуків та пропозицій допоможе вдосконалити роботу музею та його послуги.

Ефективна маркетингова стратегія для КЗ «Тульчинський краєзнавчий музей» має включати комплексний підхід, що поєднує сучасні технології, творчі ідеї та активну взаємодію з цільовою аудиторією. Це сприяє підвищенню привабливості музею на туристичному ринку та збільшується роль як культурного центру регіону.

Для забезпечення довгострокового успіху маркетингової стратегії необхідно також приділити увагу формуванню бренду музею. Бренд – це не лише назва чи логотип, а й асоціації, який створює музей у свідомості людей. Формування бренду має спиратися на унікальність краєзнавчого контенту, що відображає історію культури та традицій Тульчинського регіону. Наприклад, музей може позиціонувати себе як місце збереження пам'яті про визначені особистості, події чи об'єкти регіону [35].

Одним із ключових напрямів розвитку є інноваційний підхід до музейної справи. Це можна включати використання сучасних таких технологій, як доповнена реальність (AR) для інтерактивного ознайомлення з експозицією. Відвідувачі виконують через свої смартфони перегляд реконструкцій історичних подій чи об'єктів, які зроблять екскурсії більш цікавими та пам'ятними.

Віртуальні тури дозволяють охопити аудиторію, яка фізично не може відвідувати музей, але цікавиться в його діяльності.

Ще одним аспектом стратегії є залучення волонтерів та співпраця з освітніми установами. Проведення уроків історії чи культури для школярів та студентів у стінах музею створити нові можливості для навчання та популяризації історичної спадщини. Волонтери можуть допомогти у проведенні заходів, організації виставок чи навіть у створенні контенту для соціальних мереж.

Необхідно звернути увагу на створення додаткових послуг. Наприклад, організація креативних майстер-класів, лекцій чи тематичних вечорів, присвячених культурі чи традиціям регіону, може стати додатковим джерелом доходу та залучення нових відвідувачів. Також можна створити сувенірну продукцію, яка буде відображати унікальні елементи краєзнавчого музею, наприклад, копії експонатів, карти регіону чи тематичні книги.

Для забезпечення фінансової стійкості варто пошкодувати можливість отримання грантів або участі в державних програмах підтримки культури. Написання проектів на конкурсні основи може стати джерелом фінансування для оновлення інфраструктури, створення нових експозицій чи впровадження сучасних технологій [36].

Також важливо розвивати співпрацю з іншими музеями та культурними установами. Обмін експозиціями, спільна організація подій чи фестивалів сприяє підвищенню інтересу до музею як серед місцевого населення, так і серед туристів. В рамках таких ініціатив можна організувати міжнародні заходи, що зроблять музей відомим за межами регіону.

Оцінка ефективності стратегії має здійснюватися на основі чітких показників, таких як кількість відвідувачів, рівень доходів від додаткових послуг чи кількість підписників у соціальних мережах. Регулярний моніторинг дозволить виявити сильні сторони стратегії та випадково внести корективи для досягнення кращих результатів.

Завдяки комплексному підходу, який включає сучасні маркетингові технології, співпрацю з партнерами, розвиток інновацій та взаємодію з громадою,

КЗ «Тульчинський краєзнавчий музей» може стати не лише культурним центром регіону, а й значним туристичним об'єктом, здатним приваблювати відвідувачів з усієї України та з-за кордону [37].

Для реалізації зазначених заходів необхідно розробити детальний план впровадження стратегії маркетингу та просування музею. Цей план повинен включати конкретні етапи, терміни виконання, відповідальних осіб та передбачуваний бюджет.

1. Перший етап – Підготовчий

На цьому етапі слід провести глибокий аналіз внутрішніх ресурсів музею, таких як матеріальна база, кадровий потенціал, наявні експозиції та послуги. Можливо застосування, які елементи вже відповідають сучасним вимогам, а які потребують доопрацювання. Паралельно слід провести дослідження цільової аудиторії та конкурентів. Результати дослідження повністю сформувати базу для подальших дій.

2. Другий етап – Розширення каналів зв'язку

Створення веб-сайту музею з інтерактивними функціями, такими як онлайн-бронювання квитків, віртуальні тури, інтерактивна карта музею. Соціальні мережі: активація роботи на таких платформах, як Facebook, Instagram, TikTok та YouTube. Для кожної платформи необхідно розробити унікальний контент-план. Instagram можна використовувати для візуальної презентації експонатів, TikTok – для інтерактивного контенту, а YouTube – для публікації відеоекскурсій та інтерв'ю з експертами.

3. Третій етап – Організація заходів

Регулярне проведення культурних подій, таких як вистави, фестивалі, лекції, концерти, сприятиме залучення нових відвідувачів. Наприклад, музей може організувати «Ніч у музеї», де відвідувачі повинні побачити експозицію в незвичному форматі, або тематичні дні, присвячені історичним подіям регіону.

4. Четвертий етап – Розвиток партнерств

Співпраці з туристичними агенціями, закладами освіти, громадськими організаціями та місцевим бізнесом (готелі, ресторани) дозволить створити

синергію зусиль. Наприклад, можна включити музей до туристичних маршрутів або запропонувати знижки на відвідування для групових екскурсій, організованих партнерами.

5. П'ятий етап – Впровадження інновацій

Розвиток інтерактивних та цифрових сервісів, таких як мобільний додаток для самостійних екскурсій, доповнена реальність, QR-коди біля експонатів для отримання додаткової інформації. такі технології підвищують інтереси сучасної аудиторії та надають новий досвід взаємодії з музеєм.

Впровадження цієї стратегії населення дозволить значно підвищити рівень відомості про музей, збільшити кількість відвідувачів, отримати нові джерела доходу та зміцнити позиції музею на туристичному ринку. Це також сприятиме популяризації культурної спадщини Тульчинського регіону та зробить музей виключно елементом місцевої туристичної інфраструктури [38].

Отже, реалізація стратегії потребує конфліктності, координації та постійного вдосконалення. Але з правильно організованою роботою та активною комунікацією з аудиторією музей може стати не лише збереженням минулого, а й осередком сучасного культурного життя регіону.

В процесі нашого дослідження хочемо запропонувати керівництву культурного закладу створення веб-сайту. Що допоможе залучити більшу кількість відвідувачів. На разі, розглянемо проект створення інформаційного сайту музею.

Створення сайту музею можна розділити на кілька етапів, кожен з яких включає певні кроки для забезпечення функціональності та зручності для користувачів.

1. Планування та аналіз вимог. Першим кроком є визначення основних завдань сайту. У нашому випадку це збільшення відвідуваності, популяризація виставок, надання онлайн- послуг (бронювання квитків, віртуальні тури). Основною цільовою аудиторією музею є туристи, місцеві жителі, студенти, школярі

2. Розробка структури та дизайну. Слід розпочати з основної сторінки, де буде розміщено основну інформацію про музей, новини та анонси висновок. Також важливим моментом є створення зручної навігації, яка буде зручною для користування. Слід також зазначити про інтерактивні функції, які доступні на сайті. Вони дозволять відвідувачам без спілкування з працівниками музею замовити усі необхідні послуги. Наприклад:

1) Бронювання квитків: Сторінка для онлайн-замовлення квитків на виставки, де відвідувач може вибрати дату, час та кількість осіб.

2) Віртуальний тур: Сторінка з інтерактивними 3D-тури по музею, можливість переглядати експонати та зали.

3) Інтерактивна карта: Карта музею, що дозволяє відвідувачам переглядати різні зали, експозиції та відображає місцезнаходження важливих точок на території музею.

3. Розробка та програмування. Технічна реалізація сайту включає у себе вибір платформи для створення сайту, розробка функціоналу для онлайн-бронювання квитків, інтеграція з платіжними системами (наприклад, Приват24, PayPal) для обробки платежів, створення форми для вибору дати та часу відвідування, використання технологій 3D-моделювання або інтерактивних зображень для створення віртуальних турів. Можна використовувати платформи, такі як Matterport або плагіни для інтеграції віртуальних турів на сайті, розробка карти музею з точками для експонатів, інформацією про розташування залів, а також інтеграція з Google Maps для покращення навігації.

4. Наповнення контентом. Детальний опис музею, історія, місія, основні виставки та експонати, завантаження високоякісних фотографій експонатів і виставок для візуального залучення відвідувачів, регулярне оновлення новин, анонсів подій, виставок, лекцій тощо

5. Інтеграція з соціальними мережами та SEO-оптимізація

6. Запуск та маркетинг. Після тестування та остаточного наповнення контентом, сайт публікується на хостинг та доступний для користувачів, рекламні кампанії в соціальних мережах та на інших платформах, запуск акцій або

спеціальних знижок для тих, хто бронює квитки через сайт, спільні проекти з туристичними агентствами для просування музею серед туристів.

Цей процес дозволить створити сучасний та зручний веб-сайт для Тульчинського краєзнавчого музею, який не тільки буде виконувати основні функції, але й надаватиме інтерактивні можливості для відвідувачів, що значно підвищить його привабливість та доступність.

Також, важливим етапом у запровадженні нових інноваційних проектів є визначення окупності та економічної ефективності до досліджуваного підприємства. Це дозволить керівництву музею прийняти остаточне рішення, що до удосконалення діяльності музею та збільшенню кількості відвідувачів.

Для того, щоб поррахувати окупність і економічну ефективність від створення сайту для Тульчинського краєзнавчого музею, потрібно врахувати кілька ключових показників, таких як витрати на створення та підтримку сайту, очікувані доходи, збереження витрат та приріст відвідувачів. Розглянемо процес на прикладі, щоб зрозуміти, як можна провести такі розрахунки.

1. Витрати на створення та підтримку сайту:

- Розробка сайту (дизайн, програмування, інтеграція функцій): від 20 000 до 50 000 грн залежно від складності та обсягу.
- Розробка інтерактивних функцій (онлайн-бронювання, віртуальні тури, інтерактивна карта): додатково 10 000–20 000 грн.
- Початкове наповнення контентом (фото, відео, текст): 5 000–10 000 грн.
- Технічна підтримка та хостинг: 5 000–10 000 грн на рік.
- Обслуговування сайту: включає оновлення контенту, модернізацію функцій і підтримку роботи сайту – близько 5 000 грн на рік.
- Реклама та просування: для залучення відвідувачів можна закладати витрати на рекламу в Інтернеті (наприклад, через Google Ads або соціальні мережі) – близько 5 000 грн на місяць, або 60 000 грн на рік.

2. Очікувані доходи від сайт:

2.1. Онлайн-бронювання квитків:

- Ціна квитка: припустимо, що середня ціна квитка в музей складає 50 грн.

- Кількість бронювань на місяць через сайт: з урахуванням зручності і доступності сайту, припустимо, що з'являється 300 нових бронювань на місяць (3 600 на рік).

- Річний дохід від онлайн-бронювання:

$$300 \text{ бронювань} \times 50 \text{ грн} \times 12 \text{ місяців} = 180\,000$$

2.2. Додаткові доходи (віртуальні тури, продаж сувенірів, освітні програми):

- Віртуальні тури: припустимо, 10% від кількості відвідувачів зацікавляться віртуальними турами. Якщо середня ціна віртуального туру складе 100 грн, і 10% від 300 відвідувачів на місяць скористаються цією опцією: $30 \text{ турів} \times 100 \text{ грн} \times 12 \text{ місяців} = 36\,000 \text{ грн}$.

- Продаж сувенірів: через сайт можна організувати продаж сувенірів. Якщо щомісяця продається на суму 5 000 грн через сайт, річний дохід складе: $5000 \text{ грн} \times 12 = 60\,000 \text{ грн}$.

2.3. Загальний річний дохід:

- Онлайн-бронювання квитків: 180 000 грн.
- Віртуальні тури: 36 000 грн.
- Продаж сувенірів: 60 000 грн.
- Загальний річний дохід: $180\,000 + 36\,000 + 60\,000 = 276\,000 \text{ грн}$

3. Розрахунок окупності

- Початкові витрати на створення сайту (одиничні): 50 000 грн (середнє значення).

- Операційні витрати на рік: 5 000 грн (обслуговування) + 60 000 грн (реклама) = 65 000 грн.

- Загальні витрати за перший рік: $50\,000 + 65\,000 = 115\,000 \text{ грн}$.

- Окупність = Доходи/Витрати: $276\,000 \text{ грн} / 115\,000 \text{ грн} \approx 2.4276$

Це означає, що за перший рік сайт може окупити свої витрати майже в 2.5 рази. Цей коефіцієнт показує, що проект має високий потенціал для економічної ефективності.

4. Економічна ефективність:

Рентабельність = (Прибуток / Витрати) × 100%

(276 000–115 000)×100=140%

Це означає, що для кожної витраченої гривні музей отримає додатково 1.4 грн чистого доходу.

Проект створення сайту для Тульчинського краєзнавчого музею є економічно ефективним. Очікувана окупність за перший рік складає 2.4, що означає, що витрати на створення та підтримку сайту будуть покриті вже протягом першого року. Крім того, рентабельність на рівні 140% підтверджує, що проект буде приносити додаткові доходи та є вигідним для музею на довгострокову перспективу.

3.2 Підвищення якості обслуговування та залучення відвідувачів

Підвищення якості обслуговування та залучення відвідувачів є ключовими завданнями для розвитку КЗ «Тульчинський краєзнавчий музей» та його конкурентоспроможності на сучасному туристичному ринку. Для досягнення цієї мети необхідно впроваджувати комплексні заходи, спрямовані на покращення сервісу, створення комфортних умов для відвідувачів та формування позитивного враження від взаємодії з музеєм.

Першим кроком є оптимізація роботи персоналу. Працівники музею мають проходити тренінги з клієнтоорієнтованості, основою етикету та психології обслуговування. Особливу увагу варто приділити підвищенню професійної компетенції екскурсоводів. Вони повинні володіти не лише глибокими знаннями про експозиції, але й навичками створення цікавих, інтерактивних та адаптованих до різних вікових групових екскурсій.

Другим аспектом є покращення інфраструктури музею. Відвідувачі повинні відчувати комфорт на всіх етапах перебування в музеї. Щоб цього облаштувати

зручні зони відпочинку, забезпечити наявність інформаційних табличок, зрозумілих схем маршрутів та інтерактивних карт. Крім того, створення доступного середовища для людей з інвалідністю (наприклад, встановлення пандусів, ліфтів, надання аудіогідів або текстових матеріалів для осіб з порушеннями зору та слуху) є обов'язковим елементом підвищення якості обслуговування [39].

Особливу увагу слід приділити використанню сучасних технологій. Впровадження електронної квитки та онлайн-сервісів для бронювання екскурсій значно спростить процес планування візиту для відвідувачів. Інтерактивні додатки та QR-коди біля експонатів дозволяють відвідувачам самостійно бачити більше про виставки. Також слід впровадити віртуальні тури для тих, хто не може фізично відвідати музей, але цікавий у його діяльності.

Для підвищення якості обслуговування важливо також зосередитися на емоційному аспекті взаємодії з відвідувачами. Організація тематичних заходів, майстер-класів, інтерактивних лекцій чи квестів дозволяють зробити візит до музею не лише пізнавальним, але й цікавим та незабутнім. Наприклад, створення квест-турів, де відвідувачі повинні розгадувати загадки, пов'язані з експонатами, сприяти активній взаємодії з експозицією.

Залучення нових відвідувачів потребує активної рекламної кампанії. Сучасні соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram і TikTok, є ефективними платформами для спілкування з аудиторією. Варто регулярно публікувати якісний контент, зокрема фотографії експонатів, відеоогляди виставок, історичні факти чи цікаві рубрики про життя музею. Організація конкурсів, акцій чи вікторин у соцмережах допоможе підвищити зацікавленість аудиторії.

Залучення партнерів також може сприяти підвищенню популярності музею. Наприклад, співпраця з туристичними агенціями дозволяє включити музей до туристичних маршрутів, а партнерство із закладами освіти сприяє організації навчальних екскурсій для школярів та студентів.

Для оцінки ефективності заходів необхідно впровадити систему збору зворотного зв'язку від відвідувачів. Встановлення спеціальної анкети чи

використання онлайн-платформи для залишення відгуків дозволить отримувати актуальну інформацію про якість обслуговування та враження гостей. На цих основах даних можна оперативнo вдосконалювати роботу музею.

Для досягнення довгострокового успіху у залучених відвідувачів та забезпечення високого рівня обслуговування необхідно зосередитися на створенні унікального досвіду для кожного гостя. Важливо потреби та очікування різних категорій аудиторії, таких як туристи, місцеві жителі, студенти, родини з дітьми, а також люди з обмеженими можливостями [40].

Щоб порахувати окупність і економічну ефективність для Тульчинського краєзнавчого музею від процесу співпраці з туристичними агенціями, закладами освіти, громадськими організаціями та місцевим бізнесом, потрібно врахувати такі аспекти:

1. Витрати на співпрацю з туристичними агенціями, закладами освіти, громадськими організаціями та бізнесом

- Рекламні матеріали (плакати, буклети, листівки для туристичних агенцій, шкіл і бізнесу): 10 000 грн на рік.

- Оренда приміщень для освітніх заходів або партнерських зустрічей: 5 000 грн на рік.

- Організація спеціальних заходів, екскурсій або турів для туристів та освітніх установ: 10 000 грн на рік.

- Партнерські програми та комісії для туристичних агентств (якщо передбачається відсоток від продажу квитків або організованих турів): 10 000 грн на рік.

- Організаційні витрати: близько 5 000 грн на рік на зустрічі, переговори, підготовку угод і партнерських договорів.

- Загальні витрати на співпрацю на рік:

$10000+5000+10000+10000+5000=40000$ грн

2. Очікувані доходи від співпраці

2.1. Доходи від туристичних агенцій

- Туристи, залучені через агенції: припустимо, що завдяки співпраці з туристичними агенціями, музей буде залучати додатково 500 відвідувачів на рік.

- Середній дохід з одного туриста: 50 грн (середня ціна квитка).

- Дохід від туристів:

$$500 \text{ туристів} \times 50 \text{ грн} = 25000 \text{ грн}$$

2.2. Доходи від закладів освіти

- Учні та студенти, залучені через освітні програми: припустимо, що завдяки співпраці з навчальними закладами, музей організує 20 екскурсій на рік по 40 осіб у кожній групі.

- Середня ціна квитка для учнів/студентів: 30 грн.

- Дохід від освітніх екскурсій:

$$20 \text{ екскурсій} \times 40 \text{ осіб} \times 30 \text{ грн} = 24000 \text{ грн}$$

2.3. Доходи від місцевого бізнесу та громадських організацій

- Партнерські заходи (спільні проекти, виставки, заходи для громадськості): припустимо, що музей з бізнесом організовує 5 спільних заходів на рік, за яких кожен захід приносить 3 000 грн додаткових доходів (сувеніри, продаж квитків, благодійні внески).

- Дохід від партнерських заходів:

$$5 \text{ заходів} \times 3000 \text{ грн} = 15000 \text{ грн}$$

2.4. Загальний дохід від співпраці:

- Доходи від туристичних агенцій: 25 000 грн.

- Доходи від закладів освіти: 24 000 грн.

- Доходи від бізнесу та громадських організацій: 15 000 грн.

- Загальний дохід:

$$25000 + 24000 + 15000 = 64000 \text{ грн}$$

3. Розрахунок окупності

- Доходи: 64 000 грн.

- Витрати: 40 000 грн.

- Окупність = $64000 / 40000 = 1.664 \text{ 000} / 40 \text{ 000} = 1.664000 / 40000 = 1.6$.

Це означає, що музей може отримати дохід у розмірі 1.6 гривень на кожну витрачену гривню. Це позитивний показник, що свідчить про вигідність співпраці.

4. Рентабельність

• Прибуток = Доходи - Витрати = 64000 - 40000 = 24000 грн
 $64\ 000 - 40\ 000 = 24\ 000$

• Рентабельність = $(24000/40000) \times 100\% = 60\%$

Рентабельність проекту складає 60%, що свідчить про добру ефективність співпраці для музею.

Проект співпраці з туристичними агенціями, закладами освіти, громадськими організаціями та місцевим бізнесом вигідний для Тульчинського краєзнавчого музею. Очікувана окупність складає 1.6, а рентабельність – 60%, що підтверджує ефективність цієї стратегії. Співпраця дозволяє музею не тільки збільшити кількість відвідувачів, а й отримати додаткові доходи від партнерських заходів.

Окремим напрямком роботи має стати розробка програми лояльності для постійних відвідувачів. Наприклад, можна запровадити знижку або бонусів для тих, хто часто відвідує музей або приводить друзів.

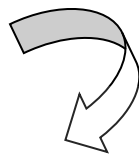
Програми членства, які включають безкоштовний вхід на певні заходи, доступ до спеціальних виставок або знижок у сувенірній крамниці, також сприяють формуванню спільноти постійних клієнтів.

Можемо запропонувати програму лояльності (рис. 3.1). Програма лояльності для Тульчинського краєзнавчого музею має за мету не тільки заохочення постійних відвідувачів, а й створення спільноти, яка активно підтримує музей, розвиває його популярність та створює атмосферу підтримки культурних ініціатив.

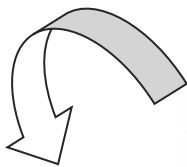
Вона також може допомогти музею збільшити дохід, залучаючи нових відвідувачів і стимулюючи їх повертатися для нових вражень

Створення назви:

«Тульчинські друзі музею»
 «Лояльні відвідувачі Тульчина»
 «Красзнавці Тульчина»

**Картка лояльності**

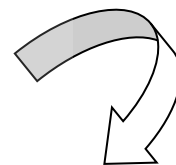
1. Відвідувачі можуть отримати **картку лояльності** після першого відвідування музею або при купівлі абонементу на рік. Картка буде видаватися безкоштовно або за невелику плату.
2. Картка дозволяє накопичувати бали за кожен візит, участь у заходах чи покупку квитків.

**Бонуси за часті відвідування**

Кожен візит або куплений квиток дають певну кількість балів, які можна обміняти на бонуси або знижки у сувенірній крамниці:

- **1 бал = 1 гривня знижки на наступний вхід.**
- Після 5 відвідувань — знижка 10% на квиток.
- Після 10 відвідувань — безкоштовний вхід на одну виставку чи захід.
- Після 20 відвідувань — подарунковий набір з музейних сувенірів.
- За кожного нового друга — додаткові **5 балів** на картку лояльності.

лояльності.

**Ексклюзивні заходи для членів програми**

- Спеціальні закриті події для постійних відвідувачів, наприклад:
 - Презентація нових експозицій чи виставок за участю авторів чи кураторів.
 - Тематичні вечори або лекції від істориків і краєзнавців.
 - Майстер-класи чи екскурсії, організовані тільки для членів програми лояльності.

Рисунок 3.1 – Проект програми лояльності для постійних відвідувачів Тульчинського краєзнавчого музею

Джерело: сформовано автором

Щоб урізноманітнити досвід відвідувачів, доцільно впроваджувати тимчасові виставки, що змінюються кожні кілька місяців. Це забезпечити інтерес аудиторії до повторних відвідувань музею. Наприклад, виставки можуть бути присвячені відомим історичним подіям, культурним традиціям інших регіонів чи актуальним темам, які резонують із сучасним суспільством.

Ще одним інструментом залучення нової аудиторії є проведення інтегрованих культурних заходів. Це можуть бути тематичні вечори, кінопокази, театральні вистави, музичні концерти або навіть фестивалі на території музею. Наприклад, організація "Дня традицій Тульчинського регіону" із залученням місцевих митців, ремісників та гастрономічних майстрів дозволяє не лише залучити відвідувачів, але й сприяти збереженню культурної спадщини.

Необхідно підтримувати активну співпрацю з медіа. Публікація статей у місцевій пресі, участь у радіо- та телепередачах, створення документальних відео про діяльність музею та його історію донести цінність музею до широкої аудиторії. Особливу увагу слід приділити співпраці з блогерами та впливовими особами, які можуть розширити інформацію про музей серед своїх підписників [40].

Залучення міжнародної аудиторії є ще одним перспективним напрямком. Для цього варто створити англomовну версію сайту та соціальну мережу, а також забезпечити наявність англomовних аудіогідів та інформаційних матеріалів. Участь у міжнародних культурних програмах та партнерства з іноземними музеями сприяють популяризації музею на глобальному рівні.

Реалізація всіх цих заходів вимагає чіткої організації та належного фінансування. Тому важливо розробити детальний бюджет, який охоплює витрати на тренінги персоналу, модернізацію інфраструктури, створення цифрових продуктів, організацію заходів та рекламні кампанії. Залучення спонсорів, грантів та партнерів може суттєво полегшити фінансове навантаження на музей.

Таким чином, підвищення якості обслуговування та залучення відвідувачів – це багатогранний процес, що включає професійний розвиток персоналу, модернізацію інфраструктури, використання сучасних технологій та активну роботу з цільовою аудиторією. Комплексний підхід до вирішення цих завдань дозволить створити позитивний імідж музею, зробити його привабливим для різних груп відвідувачів і закріпити за ним статус культурного осередку регіону.

3.3 Рекомендації щодо удосконалення управління та фінансування музею

На сьогоднішній день, оновлення та удосконалення музеїв та закладів, які мають історичну або мистецьку цінність потребують багато ресурсів. ЄС через культурні програми надає архітектурним пам'яткам точкову фінансову підтримку.

Збереження та відновлення об'єктів культурної спадщини в Україні не можливе без створення екосистеми відбудови. Мова про підготовку спеціалістів, складання методик, рекомендацій, навчальних програм, організацію заходів для обміну досвідом з іноземними колегами тощо.

Міжнародний європейський культурний проєкт з охорони спадщини URENERIT є одним з інструментів для створення таких умов. У його межах із 2023 року розвивають програми професійного розвитку, проводять дослідження, семінари та публічні дискусії для фахівців зі збереження спадщини. Проєкт URENERIT утілює консорціум з 11 організацій із країн ЄС та України. Триватиме він до 2026 року.

За рік проєкту вдалося провести кілька важливих заходів та ініціатив. Першою стала велика Публічна конференція у Львові. Вона засвідчила великий запит від архітекторів і реставраторів на міжгалузеві події та обмін досвідом між експертами з України та ЄС. Метою заходу було звернути увагу іноземних партнерів на українські проєкти та ініціативи зі збереження спадщини.

Підтримка збереження культурної спадщини в Україні з боку ЄС триває. Ось декілька програм, за якими нині можна отримати допомогу для збереження пам'яток.

- Гранти на персональні проєкти від House of Europe.

Сума: до 4 тис. євро.

Кошти можна витратити на особистий професійний розвиток, зокрема у сфері збереження культурної спадщини. Грант покриває квитки на конференції та воркшопи, участь у платних конкурсах і стажуваннях та інші ініціативи, що допоможуть отримати нові знання та досвід.

- Гранти міжнародної мобільності від House of Europe.

Сума: до 4 тис. євро.

Грантодавець дає можливість взяти участь у професійних заходах у межах країн ЄС. Можна відвідати конференцію, зустрітися з європейськими колегами, пройти стажування чи презентувати свій проєкт.

- Гранти міжнародної співпраці від House of Europe.

Сума: до 50 тис. євро.

Гранти міжнародної співпраці підтримують спільні культурні проєкти українських та інших європейських організацій, зокрема розробки зі збереження культурної спадщини.

Також у 2024-2025 роках House of Europe планує видавати великі інфраструктурні гранти до 100 тис. євро, що буде актуально для музеїв та інших об'єктів культурної спадщини, які потребують ремонту.

У травні 2025 року відбудеться щорічний онлайн-ідеатон та навчальна програма з диджиталізації культурної спадщини України «Хататон 6.0». На попередній такий конкурс надійшло понад 200 проєктів, пов'язаних із цифровізацією культурної спадщини.

Відновлення культурної спадщини потребує як швидких рішень, так і довготривалих проєктів, які закладуть фундамент цього процесу в Україні. Фінансова та консультаційна підтримка ЄС відіграє в цьому одну з головних ролей.

Удосконалення управління та фінансування музею є стратегічним завданням для підвищення його ефективності, конкурентоспроможності та стійкості в умовах сучасного культурного й туристичного ринку. Для КЗ «Тульчинський краєзнавчий музей» необхідно реалізувати комплекс заходів, які сприяють оптимізації управлінських процесів, розширенню джерел фінансування та підвищенню привабливості закладу для відвідувачів і партнерів.

Одним із ключових напрямів є впровадження сучасних підходів до управління. Необхідно розробити довгострокову стратегію розвитку музею, яка включає конкретні цілі, завдання, терміни реалізації та індикатори ефективності.

Ця стратегія має бути орієнтована на залучення відвідувачів, розширення освітніх і культурних програм, модернізацію інфраструктури та інтеграцію цифрових технологій у діяльність музею [41].

Важливим елементом є оптимізація організаційної структури музею. Доцільно створити спеціалізовані підрозділи, які відповідають за маркетинг, фінансовий менеджмент, взаємодію з партнерами, а також за розробку нових проектів і грантових програм. Такий підхід чіткіше розподілити функції між працівниками й забезпечити ефективніше виконання завдань.

Підвищення професійної кваліфікації персоналу також є пріоритетним завданням. Організація регулярних тренінгів і семінарів для працівників музею сприятиме вдосконаленню їхніх знань і навичок у сферах клієнтоорієнтованого обслуговування, управління проектами, андрейзингу та використання цифрових технологій. Залучення експертів у галузеву музейну справу допоможе адаптувати заклад до сучасних вимог і очікувати аудиторії.

Удосконалення фінансування музею вимагає диверсифікації джерел доходів. додаткового традиційного бюджетного фінансування, варто активізувати роботу із залучення спонсорів, меценатів та партнерів із бізнес-середовища. Наприклад, спонсорські програми можуть включати фінансову підтримку в обмін на рекламу під час заходів чи співпрацю в межах соціально значущих проектів.

Особливу увагу слід приділити участі у грантових програмах. Створення команди, відповідної для підготовки проектних заявок, пошуку грантів і комунікації з донорами, дозволить залучити додаткові ресурси для реалізації інноваційних проектів, модернізації експозиції та технічного оснащення музею.

Розширення платних послуг також може стати стабільним джерелом доходу. Сюди входить організація тематичних екскурсій, майстер-класів, лекцій та культурних заходів, а також продаж сувенірної продукції. Створення програм лояльності, таких як абонементи чи спеціальні пропозиції для постійних відвідувачів, допоможе зміцнити взаємозв'язок із аудиторією та стимулювати повторне відвідування [42].

Ефективне управління фінансами забезпечує також прозорість і контроль за використанням коштів. Регулярний фінансовий аудит, чітке планування витрат і звітність сприяє підвищенню довіри з боку партнерів і громадськості. Інвестиції в маркетинг, зокрема розвиток онлайн-платформи, рекламні кампанії та співпрацю з медіа, завдяки зростанню популярності музею та збільшенню кількості відвідувачів.

Для досягнення сталого розвитку музею необхідно забезпечити активну взаємодію з громадськістю, культурними та освітніми установами, а також туристичними компаніями. Музей має стати не лише місцем історії, а й культурним центром збереження, що організовує різноманітні заходи для різних категорій відвідувачів. Важливо зберегти баланс між традиційними підходами до організації виставок та запровадженням інноваційних методів презентації експонатів, таких як інтерактивні технології, віртуальні тури та мобільні додатки.

Значну увагу слід приділяти розвитку туристичної інфраструктури навколо музею. Музей може стати частиною ширшої туристичної програми Тульчина та навколишніх районів. Спільно з місцевими готелями, ресторанами та туристичними агентствами можна розробити комплексні туристичні пакети, що включають відвідування музею, екскурсії та участь у культурних подіях. Створення зручних маршрутів для туристів, забезпечення інформаційних послуг (зокрема, багатомовних аудіогідів) дозволить підвищити доступність музею та залучити більше іноземних туристів.

Варто активізувати роботу з молодіжною аудиторією. Організація спеціальної програми для студентів, школярів, а також молодих професіоналів створить додаткові можливості для залучення нових відвідувачів і формування позитивного іміджу музею серед молоді. Важливим аспектом є розвиток освітніх ініціатив, таких як лекції, семінари, майстер-класи, які можуть бути спрямовані на поглиблення знань у сфері історії, культури, археології та мистецтва.

Крім того, напрямком є використання цифрових технологій для популяризації музею. Створення та активне ведення сучасного веб-сайту, соцмереж та інших онлайн-ресурсів дозволяє розширити аудиторію музею не

лише серед відвідувачів місцевості, а й серед людей з інших міст та країн. Розширення контенту через платформи YouTube, Instagram, Facebook, а також співпраця з блогерами та інфлюенсерами також допоможе створити додаткову рекламу відповідно до музею [43].

Для досягнення фінансової стійкості важливо також зосередитися на моніторингу ефективності всіх фінансових процесів, зокрема залучених коштів, витрат і доходів. Використання аналітичних інструментів для визначення найбільш прибуткових та ефективних напрямків діяльності допоможе оптимізувати витрати та забезпечити належний рівень фінансових надходжень. Наприклад, регулярне проведення опитувань серед відвідувачів може виявити їх переваги та потреби, які допоможуть спрогнозувати майбутні витрати на нові програми чи послуги.

Удосконалення фінансової стабільності музею також забезпечує активне співробітництво з державними та приватними структурами. Залучення інвесторів та партнерів для реалізації інфраструктурних проектів або створення нових виставкових просторів дозволяє не тільки покращити музейну інфраструктуру, але й створити платформу для впровадження інновацій у музейній справі [44].

Таким чином, удосконалення управління та фінансування КЗ «Тульчинський краєзнавчий музей» є комплексним процесом, який вимагає чіткої стратегії, активного використання сучасних інструментів та орієнтації на потреби аудиторії. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме сталому розвитку музею, збереженню культурної спадщини та підвищенню його значимості як культурного й туристичного осередку регіону.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі досліджено роль музеїв у туристичній системі та значення музейних установ для розвитку туристичної сфери. Музей є промисловим культурним і освітнім інститутом, що виконує функції збереження, дослідження та популяризації культурної спадщини, а також є масовим елементом туристичної привабливості регіону.

Відповідно до класифікації музеїв, визначено основні типи установ, що визначають діяльність у галузі культури і туризму, а також функції музеїв, серед яких важливою є їх роль як основи для розвитку туризму в різних регіонах. Музей є місцями, які привертають туристів завдяки своєму освітньому, культурному та історичному значенню, сприяючи збереженню національної ідентичності та популяризації локальних особливостей.

Аналіз діяльності КЗ «Тулчинський краєзнавчий музей» показав важливість музейних установ як частини туристичної інфраструктури, що сприяє розвитку культурного туризму та популяризації історії та культури певного регіону. Музей активно працює над розширенням своїх напрямків діяльності, зокрема в контексті розвитку екскурсійних послуг, організації виставок та культурних подій, що робить його туристичну привабливістю.

У роботі пропонуємо стратегію вдосконалення розвитку музею, зокрема розробку маркетингової стратегії та ефективного просування музею на туристичному ринку. без того, напрямком є підвищення якості обслуговування відвідувачів, а також удосконалення управління та фінансування музею, що забезпечує стійкий розвиток установи в умовах сучасного туристичного середовища.

Для підвищення ефективності діяльності Тулчинського краєзнавчого музею в контексті розвитку туризму необхідно впровадити комплекс, спрямований на вдосконалення стратегії розвитку та активізацію його позицій на туристичному ринку заходів. Одним із важливих напрямків є розробка та

впровадження ефективної маркетингової стратегії, орієнтованої на популяризацію музею серед туристів не тільки місцевого, але й міжнародного рівня. У цьому контексті необхідно збільшити присутність музею в Інтернет-просторі, активно використовувати соціальні мережі для реклами та організації віртуальних турів, що дозволяє залучити нову аудиторію.

Крім того, важливо працювати над розвитком нових форм і напрямків діяльності музею, таких як інтерактивні виставки, тематичні заходи, майстер-класи, які можуть стати додатковими привабливими елементами для туристів. Створення спеціальних програм для дітей та молоді, а також для різних вікових груп інтересів, дозволить музею залучити ширшу аудиторію та збільшити потік відвідувачів.

Для підвищення якості обслуговування відвідувачів необхідно забезпечити належний рівень обслуговування, зокрема шляхом підготовки висококваліфікованих екскурсоводів та персоналу, що може забезпечити приємний досвід для гостей музею. Оновлення інтер'єрів музею, покращення інфраструктури, а також створення комфортних умов для відвідувачів, включаючи розвиток кафе та сувенірних магазинів, сприятливе формування позитивного іміджу музею серед туристів.

Крім того, для забезпечення стабільного фінансування музею необхідно розробити стратегію залучення додаткових фінансових ресурсів, таких як гранти, спонсорство або співпраця з приватними компаніями, що може забезпечити довгострокову фінансову стабільність музею.

Загалом, для досягнення високих результатів розвитку Тульчинського краєзнавчого музею необхідно забезпечити постійну роботу над підвищенням якості послуг, розвитком нових напрямків, активним просуванням музею на туристичному ринку діяльності та покращенням фінансових та управлінських процесів. Впровадження цих заходів дозволяє не тільки підвищити туристичну привабливість музею, але й сприяти його стійкому розвитку в умовах сучасного конкурентного середовища.

Таким чином, підсумовуючи, можна відзначити, що музеї мають ключову роль у розвитку туристичної системи, сприяють збереженню культурної спадщини та розвитку локальних економік через активну взаємодію з туристичним ринком. Тульчинський краєзнавчий музей, зокрема, є місцем елементом туристичної інфраструктури, і стратегічне вдосконалення його діяльності сприятиме залученню більшої кількості відвідувачів та зміцненню ринку його туристичних позицій.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрущенко О. С. Організація туристичної діяльності: конспект лекцій. Одеса: ОДЕУ, 2022. 144 с
2. Антоненко А., Хуткий В. Музеї як туристичний ресурс в умовах пандемії COVID-19: виклики та нові можливості. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*. 2021. Т. 4. № 1. С. 54–73
3. Богатирьова Г.А., Коваленко Д.О. Інтерактивні технології як креативна форма музейної комунікації. *Індустрія туризму й сфера гостинності в Україні та світі*: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. Луцьк, 2020 С. 199-200.
4. Богатирьова Г.А., Коваленко Д.О. Формування професійної мотивації бакалаврів з туризму у процесі вивчення курсу «Основи музеєзнавства». *Інтелект. Особистість. Цивілізація: збірник наукових праць*. № 2(21). 2020. С. 5-13.
5. Богатирьова Г.А., Коваленко Д.О. Шляхи формування комунікаційного потенціалу сучасного музею. *Соціально-гуманітарний вісник: збірник наукових праць*. Вип. 35. Харків: СГ НТМ “Новий курс”, 2020. С. 58-59.
6. Васютіна Т., Волошина В., Саєнко Ю. Формування фахових компетентностей у майбутніх учителів початкової школи засобами музейної педагогіки. *Актуальні питання гуманітарних наук. Педагогіка*. 2023. Вип. 61. Том 1. С. 218–225.
7. Гаврилюк С. В., Надольська В. В. Трансформація музейного світу у XXI ст.: міжнародний та український досвід. *Актуальні питання гуманітарних наук: зб. наук. праць молод. учен. Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка*. 2022. Вип. 57. Том 1. С. 41–49.
8. Гайдук О. С. Організація культурно-дозвілєвої діяльності молоді: метод. реком. Ужгород, 2020. 15 с. (4)
9. Грушева Т. Матеріали музеїв на уроках історії: український досвід. *Педагогічні науки та освіта*. 2022. Вип. XL – XLI. С. 40–47.

10. Мальська М. П., Гаталяк О. М. Туризм у містах: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 224 с.
11. Довгий С. О. Музей науки як простір зацікавлення наукою: на прикладі музею науки Малої академії наук. *Музейна педагогіка в науковій освіті*: зб. тез доп. II всеукр. наук.-практ. конф., м. Київ, 26 лист. 2020 р., Київ, 2021. С. 134-137.
12. Довгий С. О. Музейна педагогіка в науковій освіті: монографія. Київ: Національний центр «Мала академія наук», 2020. 334 с.
13. Дудник І. М. Методологія туризмознавства: географічні аспекти: монографія. Київ, 2023. 374 с
14. Зубар М. В. Музейна комунікація як інструмент творення музею – «третього місця». Сіверщина в історії України. Глухів-Київ: Центр пам'яткознавства НАН України і УТОПІК, 2020. Випуск 13. С. 393–397
15. Зубар М. В. Трансформація функцій музею і виникнення нарративних експозицій у сучасних умовах. *Текст і образ: Актуальні проблеми історії мистецтв*. Київ, 2020. С. 105–112.
16. Ільницька А. В. Матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. "Освітні і культурно-мистецькі практики в контексті інтеграції України у міжнародний науково-інноваційний простір" (м. Запоріжжя, 14 травня 2020 р.). Запоріжжя: Видавництво Хортицької національної академії, 2020. 694 с. С.616-618.
17. Климчук А. С., Олійник О. П. Особливості дизайну середовища на засадах органічної архітектури (на прикладі робіт І. Маковеча). *Архітектура та екологія*: матеріали XII міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ. 9-11 лист. 2021 р., Київ, 2021. С. 76-78.
18. Коваленко Д. О. Інноваційні форми комунікації сучасного музейного простору. *Наука і молодь у XXI ст.:* збірник тез доповідей VI Міжнародної молодіжної науково-практичної інтернет-конференції. Полтава: ПУЕТ, 2020. С. 360–363
19. Коваленко Д. О. Комунікативно-психологічні особливості спілкування майбутніх фахівців сфери обслуговування. *Стратегії та інновації: актуальні*

управлінські практики: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. С. 80 – 81

20. Козловський Є. В. Державне регулювання розвитку туризму в Україні. Правове регулювання туристичної діяльності: навч. Посіб К.: «Центр учбової літератури», 2021. С. 115-147.

21. Липак О. Інформаційні технології забезпечення доступу до історико-культурної спадщини в музеях. *Матеріали III Міжнародної студентської науково-технічної конференції «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання»*, 23-24 квітня 2020 року. Тернопіль : ТНТУ, 2020. С. 9.

22. Кругляк М. Е. «Ніч музеїв» як успішний приклад музейної комунікації. Економіка, управління та адміністрування. 2021. № 3(97). С. 8-11. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/242285>. Любіцева О. О., Шпарага Т. І. Музейний туризм. Київ, 2021. 150 с.5.

23. Маркута Т. Особливості розвитку музейного туризму в умовах війни. Політ. Сучасні проблеми науки. *Міжнародні відносини: тези доповідей XXIII Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених*. Київ: НАУ, 2023. С. 427-429

24. Монастирський В. Державне регулювання туристичної діяльності в Україні. Вісник Львівського університету. Серія географічна. 2023. Випуск 43. Ч. 2. С. 249-254

25. Назарук Л. Інноваційні технології у роботі музейних закладів: історія та сучасні напрямки. *Історіосфера: матеріали Шістнадцятої наук. конф. викладачів, здобувачів вищ. освіти та молодих учених Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського*, [2-3 квіт. 2021 р.]. Одеса, 2021. С. 14-18

26. Ошовська В. Стратегія розвитку музею як суб'єкта туристичної діяльності. *Індустрія гостинності: стан, тенденції та тренди розвитку: матеріали всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Вінниця, 17 жовт. 2024 р.* Вінниця: ВТЕІ ДТЕУ, 2024. Ч. 2. С. 86-92.

27. Пинда Ю. В., Скриньковський Р. М. Державне регулювання туризму в країнах Європейського Союзу. *Економіка*. С. 74-79. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/200/189> (дата звернення 14.05.2024).

28. Піскова Е. М., Федорова Л. Д. Музейна справа в Україні. Енциклопедія історії України / Редкол.: В. А. Смолій (голова) та ін. НАН України. Інститут історії України. К.: В-во «Наукова думка», 2020. Т. 7. 728 с.

29. Плешакова Л. Проблеми збереження Національного фонду України в умовах політичних криз та військових конфліктів. *Вісник Київського національного ун-ту культури і мистецтв. Серія: Музеєзнавство і пам'яткознавство*. 2020. Т. 3. № 2

30. Поливода Д., Оніпко Т. Інноваційні технології в діяльності музейних закладів: закордонний та вітчизняний досвід. *Збірник виступів*. Ч. 3. Полтава, 2020. С. 107–110

31. Правик Ю. М. Види туристичної діяльності. Маркетинг туризму: підручник Київ: Знання, 2020. 303 с. (Вища освіта ХХІ століття). Частина 1. URL: <https://tourism-book.com/pbooks/book-76/ua/chapter-2979/> (дата звернення 12.05.2024)

32. Про музеї та музейну справу: Закон України від 29.06.1995 № 249/95-ВР: станом на 10 серп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249/95-вр#Text> (дата звернення: 10.12.2024).

33. Сайчук В. С., Дудник І. М., Пестушко В. Ю. Проблеми визначення об'єкта музейного туризмознавства. *Економіка та суспільство*. 2023. №50

34. Статистичний щорічник України. Київ, 2022. С. 143-144 URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf (дата звернення 16.05.2024)

35. Тандон А. Спадщина у небезпеці. Екстренна евакуація культурних цінностей Київ: Національний музей Революції Гідності. 2022. 56 с.

36. Тульчинський краєзнавчий музей URL: <https://tulchynska-gromada.gov.ua/tulchinskij-kraeznavchij-muzej-10-09-14-23-07-2019/> (дата звернення: 15.12.2024).

37. Чаркіна Т. Ю., Зайцева В. М., Пікуліна О. В., Реукова А. О. Сучасні тренди розвитку та нові напрями туристичної індустрії. *Агросвіт*. 2022. № 3. С. 12-17.

38. Чернега О. М. Трансформація туристичної галузі під час війни в Україні через цифрові технології. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. Острог: Вид-во НаУОА, 2022. №26(54). С. 43–50.

39. Шамара І. М., Гапоненко Г. І., Кривулькіна Д. І. Проблеми та перспективи розвитку туристичного ринку України в контексті загальносвітових тенденцій. Міжнародні відносини. *Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2020. № 11. С. 32-36.

40. 38815264 – Комунальний заклад «Тульчинський краєзнавчий музей», Тульчинської міської ради Вінницької області. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/38815264> (дата звернення: 16.12.2024).

41. Christian Waltl. Museums for visitors: Audience development – A crucial role for successful museum management strategies. INTERCOM, 2006. URL: <http://surl.li/ievqn> (дата звернення 12.05.2024)

42. Dmitrenko, N., Vokoshyna, O., Budas, Iu., Klybanivska, T. Formation of Ethical Culture of Intending Educators in the Educational Process of Higher Education Institution. Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference. May 28th - 29th, 2021. Rezekne, Rezekne Academy of Technologies, 1, Pp. 95-104.

43. Lapchenko A. History of ecotourism development and its socio-economic potential in Ukraine. Vectors of competitive development of socio-economic systems : monograph. Ed. by O. Mandych, T. Pokusa. Academy of Management and Administration in Opole, 2020. Pp.49-52.

44. S. Fedushko, Yu. Sierov, Comparative analysis of virtual exhibitions of medical museums in Ukraine and abroad. Visnyk of Kharkiv State Academy of Culture. № 59. 2021. pp. 81-92

45. Strategic Planning for Museums, Art Galleries and Heritage Institutions Leveraging the value of the 'Statement of Purpose'. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/strategic-planning-museums-art-galleries-heritageleveraging-penny> (дата звернення 13.05.2024).