

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2025-18-2-107-115>

Обзорная статья / Review article

УДК 069.5:008:004.9:338.4

Синергия культурного наследия, бизнеса и технологий как путь к успеху в музейном деле

А. И. Фолкард

Основатель, директор по развитию

aleksei.folkard@gmail.com

TravelHead,

Санкт-Петербург, Россия

Аннотация: В статье рассмотрена проблематика синергии культурного наследия, предпринимательской деятельности, технологий через призму продвижения к успеху в музейном деле. В условиях современности данная сфера переживает значительные преобразования под влиянием цифровых технологий, бизнес-стратегий, а также новых форматов представления культурного наследия. На фоне нарастающей коммерциализации встает вопрос о поиске и поддержании оптимального баланса между сохранением исторической ценности, экономической устойчивостью, внедрением технологических инноваций. С одной стороны, предпринимательский подход и цифровизация расширяют аудиторию музеев, делают экспозиции более доступными. С другой — существует риск утраты образовательной и просветительской миссии рассматриваемых учреждений в пользу коммерческих интересов. Целью исследования является анализ упомянутого выше синергетического эффекта, в том числе, на примере действенных частных инициатив, в частности, «музея-квартиры писателя Сергея Довлатова». В статье рассматриваются ключевые экономические и технологические тенденции, а также выявляются противоречия в научной литературе, сопряженные с цифровизацией и коммерциализацией музейной деятельности. Резюмировано, что интеграция новейших разработок и бизнес-моделей в анализируемую область не только способствует ее финансовой стабильности, но и расширяет социокультурное влияние музеев, делая их более доступными, интерактивными. Автор подчеркивает необходимость междисциплинарных исследований, при которых учитываются организационно-хозяйственные, технологические, культурологические аспекты. Представленные материалы будут полезны специалистам в сфере музейного дела, культурной политики, предпринимательства, исследователям, изучающим влияние digital-технологий на сохранение культурного наследия.

Ключевые слова: бизнес-модели, культурное наследие, маркетинг музеев, музейное дело, технология, цифровизация

Для цитирования: Фолкард А.И. Синергия культурного наследия, бизнеса и технологий как путь к успеху в музейном деле. Путеводитель предпринимателя. 2025. Т. 18. № 2. С. 107–115. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2025-18-2-107-115>.

Synergy of cultural heritage, business, and technology as a path to success in museum management

A. I. Folkard

Founder, Development Director

aleksei.folkard@gmail.com

TravelHead,

St. Petersburg, Russia

Abstract: This article explores the synergy between cultural heritage, entrepreneurship, and technology through the lens of achieving success in museum management. In the modern era, this field is undergoing significant transformations under the influence of digital technologies, business strategies, and new formats for presenting cultural heritage. Against the backdrop of increasing commercialization, the challenge arises of finding and maintaining an optimal

balance between preserving historical value, ensuring economic sustainability, and integrating technological innovations. On the one hand, an entrepreneurial approach and digitalization expand museum audiences and make exhibitions more accessible. On the other, there is a risk that educational and cultural missions may be compromised in favor of commercial interests. The aim of this study is to analyze the aforementioned synergistic effect, including the impact of successful private initiatives, with a particular focus on the Sergey Dovlatov Apartment Museum. The article examines key economic and technological trends and identifies contradictions in the academic literature related to the digitalization and commercialization of museum activities. The findings confirm that integrating cutting-edge technologies and business models into the museum sector not only enhances financial stability but also broadens the socio-cultural influence of museums, making them more accessible and interactive. The author emphasizes the need for interdisciplinary research that considers organizational, economic, technological, and cultural aspects. The materials presented in this study will be useful for professionals in the fields of museum management, cultural policy, entrepreneurship, and for researchers studying the impact of digital technologies on the preservation of cultural heritage.

Keywords: business models, cultural heritage, museum management, museum marketing, technology, digitalization

For citation: Folkard AI. Synergy of cultural heritage, business, and technology as a path to success in museum management. *Entrepreneur's Guide*. 2025. T. 18. № 2. P. 107–115. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2025-18-2-107-115>.

Введение

В последние годы музейное дело переживает заметные трансформации, когда традиционное понимание культурного наследия начинает переплетаться с современными бизнес-практиками и технологическими инновациями.

В этом контексте весьма актуальной становится проблема поиска путей интеграции, позволяющих не только сохранять историческую память, но и активно привлекать новую аудиторию, отвечая на вызовы времени.

Согласно результатам опроса ВЦИОМ, проведенного в 2024 году, за последние десять лет свыше 90% россиян побывали в музеях, что свидетельствует о стабильном интересе к социокультурным учреждениям¹. На фоне такого успеха одним из ключевых факторов уместно назвать активное внедрение современных технологических решений в форматы организации культурных и выставочных пространств.

С учетом отмеченного выше, исследовательские усилия направлены на то, чтобы выявить механизмы и стратегии, способные обеспечить эффективное взаимодействие культурного наследия, предпринимательских инициатив, цифровых технологий, создавая максимально благоприятные условия для устойчивого развития музеев.

В ходе анализа особое внимание целесообразно уделять практическим кейсам, демонстрирующим успешное применение интегративных подходов в разных регионах и культурных традициях.

Материалы и методы

Исследования, посвященные раскрытию обсуждаемой темы, охватывают несколько ключевых направлений: финансирование частных музеев, цифровизацию экспозиций, экономические модели, предпринимательские стратегии, а также творческие подходы к развитию пространства. Научные публикации позволяют проследить эволюцию музейной деятельности, выявить ключевые вызовы, с которыми сталкиваются современные учреждения.

В частности, Ю.В. Винюкова рассматривает специфику финансирования музеев в мегаполисах, анализируя различные источники поступлений и степень их зависимости от частных инвестиций и государственной поддержки². С.В. Домнина изучает трансформацию экономических отношений в характеризуемой области, уделяя внимание устойчивым предпринимательским моделям и адаптации музейных учреждений к рыночным реалиям³.

¹ Гордеева Н. Тренды музейных технологий 2024 / Н. Гордеева. — URL: <https://vinchi-interactive.ru/journal/trendyi-tehnologii-mu-2023/?> (дата обращения: 07.02.2025).

² Винюкова Ю.В. Специфика финансирования частных музеев в условиях мегаполиса / Ю.В. Винюкова. Вестник науки. 2024. Т. 3. № 6 (75). С. 2199.

³ Домнина С.В. Современные тенденции экономических отношений в музейной деятельности / С.В. Домнина. Вестник СамГУПС. 2023. № 3 (61). С. 9.

К.Н. Гаврилин анализирует современные технологии, применяемые в экспозициях, отмечая их воздействие на восприятие посетителей⁴. В свою очередь, Н. Гордеева рассматривает новейшие тенденции в использовании цифровых инструментов, фокусируясь на таких аспектах, как виртуальная реальность, интерактивные инсталляции, искусственный интеллект⁵. Делается упор на проблемах цифровизации в российских музеях, что рассматривается в аналитическом обзоре на портале «Российская газета»⁶ и в статье о сложностях digital-трансформации музеев⁷. Отмечается, что, несмотря на быстрый прогресс технологий, их внедрение сталкивается с рядом препятствий — нехватка финансирования, кадровые ограничения, технические барьеры.

Связь музеев с предпринимательскими инициативами рассматривается в изыскании В.Д. Молодина, который анализирует роль бизнеса в развитии культурных проектов⁸. Актуальность этой темы подтверждает труд С.Д. Павлюка, А.В. Пелашенко, которые изучают творческие стратегии в музейном бизнесе и акцентируют внимание на инновационных формах представления культурного наследия⁹.

Помимо этого, в центре исследовательского интереса находятся вопросы трансформации анализируемой сферы под влиянием социальных и технологических изменений. В публикации Ю.В. Сливковой описываются тенденции развития музеев в XXI веке, включая изменения в подходах к экспозиционной деятельности, управлению, взаимодействию с аудиторией¹⁰. Комплексный обзор проблем цифровизации, представленный на аналитическом портале Legascom, раскрывает институциональные и технологические вызовы, с которыми сталкиваются учреждения¹¹.

Несмотря на обширный спектр исследуемых вопросов, в научных источниках прослеживаются определенные противоречия. Одним из дискуссионных аспектов остается баланс между коммерциализацией музеев и сохранением их образовательной миссии. Недостаточно изученной проблемой является влияние digital-разработок на восприятие культурного наследия.

Методы, применяемые в изучении темы, представлены сравнительным анализом, кейс-стади успешных проектов, оценкой результатов экспертных опросов сотрудников музеев, а также систематизацией. Такой междисциплинарный подход помогает принимать в учет как социокультурные, так и хозяйственные нюансы трансформации характеризуемого сектора.

Результаты и обсуждение

Современное развитие музейного дела невозможно без обращения к междисциплинарным исследованиям, где культурология, экономика, информационные технологии образуют единое целое. Рассматривая традиционные методы сохранения исторических ценностей в сочетании с инновационными предпринимательскими моделями и технологическими разработками, можно

⁴ Гаврилин К.Н. Тенденции новейших цифровых технологий для экспозиций и выставок в музейной среде / К.Н. Гаврилин. Декоративное искусство и предметно-пространственная среда. Вестник РГХПУ им. С.Г. Строганова. 2024. № 3-2. С. 32.

⁵ Гордеева Н. Тренды музейных технологий 2024 / Н. Гордеева. — URL: <https://vinchi-interactive.ru/journal/trendyi-texnologii-mu-2023/?> (дата обращения: 07.02.2025).

⁶ Интеллектуальные нюансы музейной цифровизации. — URL: <https://rg.ru/2024/09/27/intellektualnye-niuanisy-muzejnoj-cifrovizacii.html?> (дата обращения: 07.02.2025).

⁷ Цифровизация музеев: трудности, успехи, перспективы. — URL: <https://spb.hse.ru/news/602286326.html> (дата обращения: 07.02.2025).

⁸ Молодин В.Д. Предпринимательство в музейной сфере / В.Д. Молодин. Социальные и культурные практики в современном российском обществе: инициатива, партнерство, стратегии развития. Материалы VII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. — Новосибирск: 2023. С. 212.

⁹ Павлюк С.Д. Формирование и реализация творческих стратегий в музейном бизнесе / С.Д. Павлюк, А.В. Пелашенко. Дизайн: теория и практика. Материалы XV Международной заочной научно-практической интернет-конференции. — Донецк: 2024. С. 454.

¹⁰ Сливкова Ю.В. Тенденционные трансформации музейной сферы / Ю.В. Сливкова. Современное состояние и потенциал развития туризма в России. Материалы XIX Международной научно-практической конференции. — Омск: 2022. С. 71.

¹¹ Особенности процесса цифровизации музейного пространства в России: проблемы и перспективы развития. — URL: <https://legascom.ru/notes/8061-osobennosti-protssessa-tsifrovizatsii-muzejnogo-prostranstva-v-rossii-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 07.02.2025).

увидеть, что интеграция этих сфер создает не просто сумму эффектов, а порождает качественно новые формы взаимодействия. Таким образом, digital-технологии становятся неотъемлемым звеном интерпретации культурных артефактов, а бизнес-подход — инструментом обеспечения финансовой стабильности музеев.

Исторически музеи служили хранилищами культурных ценностей, важнейшими центрами образования, однако современные реалии диктуют необходимость переосмысления их роли и места в общественной жизни. В эпоху глобализации и стремительного усовершенствования информационных разработок они вынуждены интегрировать дополнительные варианты коммуникации, превращаясь в многофункциональные культурно-коммерческие площадки. Рассматриваемый процесс требует не только реставрационных усилий, но и деятельного, тщательно продуманного применения инновационных методов, что позволяет учреждениям не терять актуальность и оставаться открытыми для разнообразных групп посетителей¹².

Одним из наиболее наглядных примеров интеграции технологий в музейное пространство является внедрение дополненной и виртуальной реальности. Так, некоторые учреждения успешно используют 3D-моделирование, интерактивные мультимедийные панели для реконструкции исторических событий, архитектурных ансамблей. Это помогает посетителям не просто наблюдать экспонаты, но и «погружаться» в исторический контекст, что значительно расширяет возможности традиционной экспозиции. Характеризуемый подход не только оживляет музейное пространство, но и содействует привлечению молодой аудитории, привыкшей к цифровому формату взаимодействия¹³.

В современных условиях финансовая независимость все чаще определяется способностью к сотрудничеству с частным сектором. Примером служит партнерство между музеем индустриального наследия и технологическим стартапом, которое привело к созданию интерактивной экскурсионной платформы. Подобное сотрудничество открывает новые источники финансирования, позволяя учреждению как расширить спектр услуг, так и повысить свой престиж. В свою очередь, бизнес-подходы в музейной сфере помогают выстроить устойчивую финансовую модель, которая обеспечивает долгосрочное развитие без ущерба для основной миссии сохранения культурных ценностей¹⁴.

Не менее значимым направлением является слияние образовательных инициатив музеев с возможностями цифровых технологий. В качестве доказательства растущей популярности digital-решений в музейном секторе целесообразно обратить внимание на исследование, проведенное агентством «ТАСС» среди сотрудников российских музеев. Опрос охватил учреждения, расположенные в Москве, Московской области, Санкт-Петербурге, Ленинградской области (табл. 1).

Итак, очень многие респонденты подчеркнули необходимость внедрения цифровых решений в их работе. При этом пятая их часть уже реализовали соответствующую стратегию. Цифровизация коллекций в России набирает обороты. Согласно установленным требованиям, все государственные музеи обязаны до начала 2026 года создать цифровые копии своих собраний, дополненные подробной информацией, и разместить их в системе Госкаталога. Частные музеи, в свою очередь, имеют возможность загрузить свои экспонаты в базу по собственному усмотрению. Наполнение происходит динамично (табл. 2).

Преобразование народного культурного наследия в цифровой формат реализуется по всей стране — как в крупных столичных музеях с обширными коллекциями, так и в небольших регио-

¹² Сливкова Ю.В. Тенденционные трансформации музейной сферы / Ю.В. Сливкова. Современное состояние и потенциал развития туризма в России. Материалы XIX Международной научно-практической конференции. — Омск: 2022. С. 72.

¹³ Гаврилин К.Н. Тенденции новейших цифровых технологий для экспозиций и выставок в музейной среде / К.Н. Гаврилин. Декоративное искусство и предметно-пространственная среда. Вестник РГХПУ им. С.Г. Строганова. 2024. № 3-2. С. 34; Павлюк С.Д. Формирование и реализация творческих стратегий в музейном бизнесе / С.Д. Павлюк, А.В. Пелашенко. Дизайн: теория и практика. Материалы XV Международной заочной научно-практической интернет-конференции. — Донецк: 2024. С. 457.

¹⁴ Винюкова Ю.В. Специфика финансирования частных музеев в условиях мегаполиса / Ю.В. Винюкова. Вестник науки. 2024. Т. 3. № 6 (75). С. 2202.

Таблица 1

Результаты опроса сотрудников музеев РФ на предмет цифровизации ¹⁵, 388 респондентов

Показатель	Доля респондентов
Подчеркнули необходимость внедрения цифровых технологий	Свыше 85%
Уже реализовали стратегию цифровизации	20%
Разработали планы	23%
Планируют осуществить соответствующие меры в ближайшем будущем	43%
Указывают, что основная цель стратегии – предоставление digital-возможностей посетителям	82%

Таблица 2

Динамика наполнения Госкаталога оцифрованными экспонатами ¹⁶

Период	Количество оцифрованных экспонатов, млн.
Конец 2022 года	~35
Конец 2023 года	40
Сентябрь 2024 года	46,5

нальных учреждениях, известных, в первую очередь, специалистам, любителям истории, местным жителям.

В 2022 году при участии Лаборатории управления культурой и туризмом НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург при поддержке Российского комитета Международного союза музеев (ИКОМ Россия) был проведен опрос руководителей и сотрудников музеев, вовлеченных в работу по созданию, продвижению, использованию цифровых продуктов. Ниже представлена диаграмма (рис. 1), отражающая ключевые факторы, способствующие, по мнению персонала, цифровизации музеев.

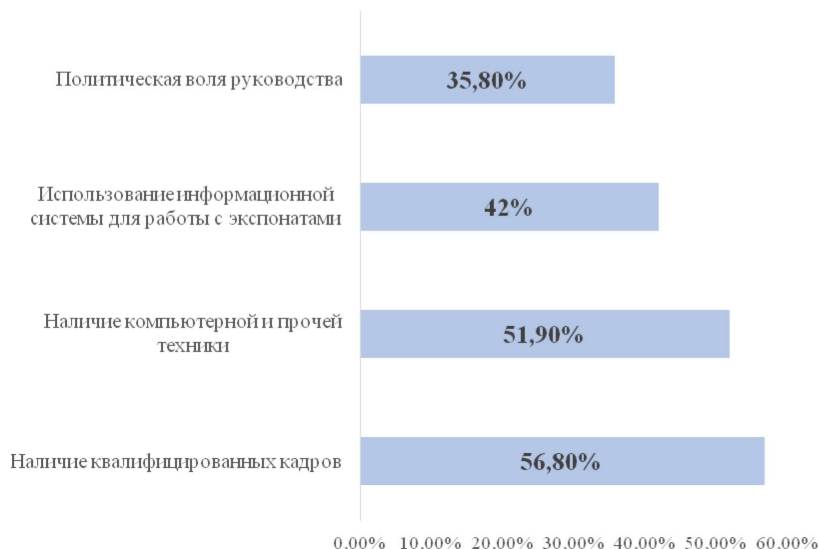


Рис. 1. Ключевые факторы, способствующие, по мнению респондентов, цифровизации музеев ¹⁷, 81 опрошенный

¹⁵ Составлено автором на основе: Особенности процесса цифровизации музейного пространства в России: проблемы и перспективы развития. — URL: <https://legascom.ru/notes/8061-osobennosti-protsessa-tsifrovizatsii-muzejnogo-prostranstva-v-rossii-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 07.02.2025).

¹⁶ Составлено автором на основе: Интеллектуальные нюансы музейной цифровизации — URL: <https://rg.ru/2024/09/27/intellektualnye-niuanсы-muzejnoy-cifrovizatsii.html>? (дата обращения: 07.02.2025).

¹⁷ Составлено автором на основе: Цифровизация музеев: трудности, успехи, перспективы. — URL: <https://spb.hse.ru/news/602286326.html> (дата обращения: 07.02.2025).

Представленные выше факторы были признаны основными среди 15 выделенных, оказывая наиболее значительное влияние на рассматриваемый процесс.

Разработка онлайн-курсов, проведение вебинаров, организация виртуальных выставок позволяют сделать культурное наследие доступным для широкой аудитории.

Современные тенденции в архитектуре музеев требуют создания многофункциональных пространств, где исторические экспозиции сочетаются с интерактивными зонами для проведения конференций, мастер-классов, временных выставок. При реконфигурации музейных площадей проектировщики учитывают необходимость гибкости, адаптивности, что позволяет учреждению не только демонстрировать культурное наследие, но и активно взаимодействовать с деловыми и образовательными структурами. Описываемый подход содействует формированию нового типа социокультурного центра, объединяющего в себе элементы традиционного музея и современного креативного пространства.

В условиях цифровой эпохи музеи вынуждены активно осваивать современные коммуникационные каналы с целью расширения своей аудитории. Использование социальных сетей, мобильных приложений, специализированных веб-ресурсов становится важнейшим инструментом для привлечения посетителей.

Сотрудничество с бизнес-сектором играет фундаментальную роль в современных инициативах, позволяя не только решать вопросы финансирования, но и открывать дополнительные творческие горизонты. Корпоративное партнерство способствует реализации совместных проектов, объединяющих элементы искусства, технологий, предпринимательского мышления.

Несмотря на положительный эффект от внедрения digital-технологий, перед музеями встает ряд вызовов, которые сопряжены с модернизацией устаревших систем хранения, интерпретации культурных ценностей¹⁸. Для успешной цифровизации требуются не только инвестиции в техническую инфраструктуру, но и подготовка специалистов, способных работать на стыке культурологии и информационных технологий. Разработка долгосрочных программ усовершенствования архивов и создание digital-репозиторий представляют собой значимые направления, помогающие обеспечить плавный переход от традиционных методов к современным стандартам работы.

Интеграция бизнес-моделей в музейное дело приносит с собой не только перспективы финансовой независимости, но и определенные стратегические риски. Изменения в экономической конъюнктуре, колебания спроса, возрастание конкуренции требуют гибкости в разработке и реализации проектов. В обозначенном контексте целесообразно выстраивать систему оценки рисков факторов и возможностей, позволяющую оперативно адаптироваться к изменениям на рынке, а также сохранять баланс между коммерческими интересами и основной миссией учреждения.

Наконец, слияние культурного наследия, предпринимательства и технологий оказывает существенное воздействие на общественное восприятие музеев. Превращаясь в многофункциональные культурные центры, они способны как сохранять историческую память, так и стимулировать диалог между различными социокультурными группами.

Итак, современные музейные проекты демонстрируют, что успешное развитие культурных инициатив возможно не только в рамках государственных учреждений, но и благодаря частным инициативам, где ключевую роль играет сочетание исторической ценности, предпринимательского подхода, технологических решений. Ярким примером такой синергии является музей-квартира писателя Сергея Довлатова в Санкт-Петербурге — частный проект, сумевший стать не только значимой социокультурной площадкой, но и коммерчески успешным учреждением.

Несмотря на широкую известность, до 2022 года в России не существовало музея, посвященного творчеству данного русского писателя и журналиста. Запрос общества на создание подобного пространства оставался неудовлетворенным, поскольку государственные структуры не иницииро-

¹⁸ Домнина С.В. Современные тенденции экономических отношений в музейной деятельности / С.В. Домнина. Вестник СамГУПС. 2023. № 3 (61). С. 12; Молодин В.Д. Предпринимательство в музейной сфере / В.Д. Молодин. Социальные и культурные практики в современном российском обществе: инициатива, партнерство, стратегии развития. Материалы VII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. — Новосибирск: 2023. С. 214.

вали его разработку. Решение открыть музей-квартиру было реализовано частной инициативой, что подчеркивает роль негосударственных институтов в сохранении культурного наследия. При этом концепция не ограничивается традиционным архивным подходом — учреждение позиционируется как «музей-инсталляция», предоставляющий посетителям возможность интерактивного погружения в атмосферу советского быта. Воссозданные комнаты, элементы повседневной жизни, личные вещи позволяют не только познакомиться с литературным наследием Довлатова, но и прочувствовать дух времени, что значительно усиливает эффект присутствия.

Одним из важнейших аспектов успеха стало применение действенной бизнес-стратегии, которая ориентирована на обеспечение финансовой независимости. В отличие от большинства музейных учреждений, работающих на субсидиях, рассматриваемый проект функционирует на основе частных инвестиций. Первоначально вложенные 4 миллиона рублей были направлены на реставрацию, расширение пространства, развитие инфраструктуры. В результате стоимость входного билета увеличилась на 54% (с 700 до 1080 рублей), что позволило достичь высокой рентабельности и сделать музей одним из самых успешных социокультурных проектов в России.

В дополнение к отмеченному, ежегодно демонстрируется рост посещаемости. Если в первые месяцы работы поток был небольшим, то благодаря эффективному маркетинговому продвижению он достиг 3500 человек в месяц. Это наглядно показывает, что грамотно выстроенная стратегия помогает обеспечивать не только культурную значимость проекта, но и его экономическую стабильность.

Технологическая составляющая сыграла весьма значимую роль в продвижении и привлечении широкой аудитории. В отличие от традиционных объектов, полагающихся на стандартные методы взаимодействия с публикой, в музее-квартире писателя Сергея Довлатова активно задействуются цифровые каналы для популяризации инициатив. Ведется работа с социальными сетями, видеоплатформами, что обеспечивает постоянное вовлечение аудитории. Вдобавок, формат «музея-инсталляции» позволяет реализовать инновационные подходы к экспозициям, делая их не просто статичными, а интерактивными, что отвечает современным тенденциям.

Одним из ключевых направлений последующего развития служит внедрение digital-технологий для расширения доступа к экспонатам. Оцифровка музейных коллекций, создание виртуальных туров помогут привлекать людей не только из Санкт-Петербурга, но и со всего мира. Этот шаг соответствует глобальным трендам цифровизации и содействует повышению доступности музеев.

Выводы

На основе проведенного исследования делается вывод о том, что синергия культурного наследия, бизнеса, технологий открывает массу дополнительных возможностей для развития музейного дела.

Интеграция традиционных музейных практик с современными бизнес-моделями и digital-разработками представляет собой перспективное направление, способное обеспечить устойчивое развитие культурных учреждений.

Пример музея-квартиры писателя Сергея Довлатова демонстрирует, что анализируемое сочетание в формате синергии положительным образом сказывается на сохранении исторической памяти, создании надежной финансовой модели. Интеграция частных инвестиций, нестандартного подхода к музейному пространству и современных инструментов продвижения позволила проекту не просто существовать, но и стать лидером. Этот кейс подчеркивает важность предпринимательских инициатив в характеризуемой области — новые подходы к организации экспозиций и цифровизации существенно влияют на восприятие наследия и его популяризацию среди широкой аудитории.

Как представляется, дальнейшие исследования, направленные на разработку методик оценки эффективности синергетических моделей, позволят глубже понять механизмы успешной адаптации музеев к вызовам современности, укрепят их роль как ключевых центров социокультурного диалога в глобальном масштабе.

Список литературы

1. Винюкова Ю.В. Специфика финансирования частных музеев в условиях мегаполиса / Ю.В. Винюкова. Вестник науки. 2024. Т. 3. № 6 (75). С. 2199–2207.
2. Гаврилин К.Н. Тенденции новейших цифровых технологий для экспозиций и выставок в музейной среде / К.Н. Гаврилин. Декоративное искусство и предметно-пространственная среда. Вестник РГХПУ им. С.Г. Строганова. 2024. № 3-2. С. 32–36.
3. Гордеева Н. Тренды музейных технологий 2024 / Н. Гордеева. — URL: <https://vinchi-interactive.ru/journal/trendyi-texnologii-mu-2023/?> (дата обращения: 07.02.2025).
4. Домнина С.В. Современные тенденции экономических отношений в музейной деятельности / С.В. Домнина. Вестник СамГУПС. 2023. № 3 (61). С. 9–13.
5. Интеллектуальные нюансы музейной цифровизации. — URL: <https://rg.ru/2024/09/27/intellektualnye-niuanisy-muzejnoy-cifrovizacii.html?> (дата обращения: 07.02.2025).
6. Молодин В.Д. Предпринимательство в музейной сфере / В.Д. Молодин. Социальные и культурные практики в современном российском обществе: инициатива, партнерство, стратегии развития. Материалы VII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. — Новосибирск: 2023. С. 212–215.
7. Особенности процесса цифровизации музейного пространства в России: проблемы и перспективы развития. — URL: <https://legascom.ru/notes/8061-osobennosti-protssesa-tsifrovizatsii-muzejnogo-prostranstva-v-rossii-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 07.02.2025).
8. Павлюк С.Д. Формирование и реализация творческих стратегий в музейном бизнесе / С.Д. Павлюк, А.В. Пелашенко. Дизайн: теория и практика. Материалы XV Международной заочной научно-практической интернет-конференции. — Донецк: 2024. С. 454–459.
9. Сливкова Ю.В. Тенденционные трансформации музейной сферы / Ю.В. Сливкова. Современное состояние и потенциал развития туризма в России. Материалы XIX Международной научно-практической конференции. — Омск: 2022. С. 71–75.
10. Цифровизация музеев: трудности, успехи, перспективы. — URL: <https://spb.hse.ru/news/602286326.html> (дата обращения: 07.02.2025).
11. Шпилькина Т.А. Путешествия по историческим местам как фактор развития территориального предпринимательства и культуры общества. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 4. С. 83–91. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-4-83-91>.

References

1. Vinyukova Yu.V. Specifics of financing private museums in a megalopolis / Yu.V. Vinyukova. Bulletin of Science. 2024. Vol. 3. No. 6 (75). Pp. 2199–2207.
2. Gavrilin K.N. Trends in the latest digital technologies for expositions and exhibitions in the museum environment / K.N. Gavrilin. Decorative art and the object-spatial environment. Bulletin of the Russian State Pedagogical University named after S.G. Stroganov. 2024. No. 3-2. Pp. 32–36.
3. Gordeeva N. Trends of museum technologies in 2024 / N. Gordeeva. — URL: <https://vinchi-interactive.ru/journal/trendyi-texnologii-mu-2023/?> (date of access: 02/07/2025).
4. Domnina S.V. Modern trends in economic relations in museum activities / S.V. Domnina. Bulletin of SamGUPS. 2023. No. 3 (61). Pp. 9–13.
5. Intellectual nuances of museum digitalization. — URL: <https://rg.ru/2024/09/27/intellektualnye-niuanisy-muzejnoy-cifrovizacii.html?> (date of access: 02/07/2025).
6. Molodin V.D. Entrepreneurship in the museum sector / V.D. Molodin. Social and cultural practices in modern Russian society: initiative, partnership, development strategies. Materials of the VII All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation. — Novosibirsk: 2023. Pp. 212–215.
7. Features of the digitalization process of museum space in Russia: problems and prospects of development. — URL: <https://legascom.ru/notes/8061-osobennosti-protssesa-tsifrovizatsii-muzejnogo-prostranstva-v-rossii-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (date of access: 02/07/2025).
8. Pavlyuk S.D. Formation and implementation of creative strategies in the museum business / S.D. Pavlyuk, A.V. Pelashenko. Design: theory and practice. Proceedings of the XV International Correspondence Scientific and Practical Internet Conference. — Donetsk: 2024. Pp. 454–459.
9. Slivkova Yu.V. Tendentious transformations of the museum sphere / Yu.V. Slivkova. The current state and potential of tourism development in Russia. Materials of the XIX International Scientific and Practical Conference. — Omsk: 2022. Pp. 71–75.

10. Digitalization of museums: difficulties, successes, prospects. — URL: <https://spb.hse.ru/news/602286326.html> (date of access: 02/07/2025).
11. Shpilkina T.A. Travel to historical sites as a factor in the development of territorial entrepreneurship and culture of society. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2024. Т. 23. № 4. Р. 83–91. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-4-83-91>.

Статья поступила в редакцию 26.02.2025; одобрена после рецензирования 11.03.2025; принята к публикации 17.03.2025.

The article was submitted 26.02.2025; approved after reviewing 11.03.2025; accepted for publication 17.03.2025.