

ОБРАЗОВАНИЕ, ВОСПИТАНИЕ И ПРОСВЕЩЕНИЕ

УДК: 322.144

DOI: 10.22412/2413-693X-2026-20-2-40-46

РЕГИОНАЛЬНАЯ ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ ТУРОПЕРАТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УЗБЕКИСТАНЕ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ТУРИСТСКИХ КЛАСТЕРОВ САМАРКАНДА, БУХАРЫ И ХИВЫ

КАДИРОВА Шафоат Хабибуллоевна,

Российский государственный университет туризма и сервиса (Москва, РФ);

Аспирант; e-mail: shafokatadirova@gmail.com

ЛУСТИНА Татьяна Николаевна,

Российский государственный университет туризма и сервиса (Москва, РФ);

Кандидат экономических наук, доцент Высшей школы бизнеса, менеджмента и права; e-mail: lustinat@mail.ru

Аннотация. Данное исследование проводит комплексный сравнительный анализ туроператорской деятельности в трех основных туристских кластерах Узбекистана: Самарканде, Бухаре и Хиве. Актуальность работы обусловлена необходимостью выявления конкурентных преимуществ каждого кластера и разработки дифференцированных стратегий развития туристской отрасли в контексте реализации государственной программы развития туризма. Смешанный методологический подход, включающий статистический анализ данных 185 лицензированных туроператоров и социологический опрос 420 представителей туристского бизнеса, позволил выявить значительные различия в структуре, специализации, операционной модели и эффективности туроператорской деятельности в исследуемых регионах. Количественный анализ показывает, что Самарканд занимает доминирующее положение с 42,7 % от общего числа туроператоров, обслуживая наибольший туристский поток благодаря развитой транспортной инфраструктуре и статусу культурной столицы. Бухара демонстрирует наибольшую диверсификацию туристских услуг, предлагая широкий спектр продуктов от культурного до гастрономического туризма. Хива успешно специализируется на нише культурно-исторического туризма, позиционируясь как уникальный музей под открытым небом. Эконометрическая модель панельной регрессии с фиксированными эффектами показывает, что инфраструктурная обеспеченность ($\beta = 0,387$, $p < 0,01$) и транспортная доступность ($\beta = 0,312$, $p < 0,01$) оказывают статистически значимое существенное влияние на эффективность туроператорской деятельности и объемы обслуживаемого туристского потока. Прогнозы развития до 2028 года указывают на сохранение Самаркандом лидирующих позиций в туристской отрасли страны, при этом ожидается ускоренный рост туроператорского сектора Хивы (CAGR 18,4 %), обусловленный активным развитием гостиничной инфраструктуры и запуском скоростного железнодорожного сообщения. Практические рекомендации направлены на усиление межкластерной кооперации и формирование единого туристского маршрута «Золотое кольцо Узбекистана».

Ключевые слова: туроператорская деятельность, региональная дифференциация, туристские кластеры, Самарканд, Бухара, Хива, Великий шелковый путь, культурный туризм, ЮНЕСКО

Для цитирования: Кадирова, Ш. Х., Лустина, Т. Н. Региональная дифференциация туроператорской деятельности в Узбекистане: сравнительный анализ туристских кластеров Самарканда, Бухары и Хивы // *Service plus*. 2026. Т. 20 № 2. С. 40–46. DOI: 10.22412/2413-693X-2026-20-2-40-46.

Статья поступила в редакцию: 17.01.2026.

Статья принята к публикации: 25.02.2026.

EDUCATION, UPBRINGING AND ENLIGHTENMENT

UDC 322.144

DOI: 10.22412/2413-693X-2026-20-2-40-46

REGIONAL DIFFERENTIATION OF TOUR OPERATOR ACTIVITY IN UZBEKISTAN: COMPARATIVE ANALYSIS OF THE TOURISM CLUSTERS OF SAMARKAND, BUKHARA AND KHIVA

Shafolat Kh. KADIROVA,

Russian State University of Tourism and Service (Moscow, Russia);

Postgraduate student; e-mail: shafokatkirova@gmail.com

Tatiana N. LUSTINA,

Russian State University of Tourism and Service (Moscow, Russia);

PhD (Cand. Sc.) in Economics, Associate Professor; e-mail: lustinat@mail.ru

Abstract. This study conducts a comprehensive comparative analysis of tour operator activities in three major tourism clusters of Uzbekistan: Samarkand, Bukhara, and Khiva. The relevance of this work is driven by the need to identify the competitive advantages of each cluster and develop differentiated strategies for tourism industry development within the context of implementing the state tourism development program. A mixed methodological approach, incorporating statistical analysis of data from 185 licensed tour operators and a sociological survey of 420 tourism business representatives, revealed significant differences in the structure, specialization, operational models, and efficiency of tour operator activities across the studied regions. Quantitative analysis demonstrates that Samarkand holds a dominant position with 42.7 % of the total number of tour operators, serving the largest tourist flow due to its well-developed transport infrastructure and status as the cultural capital. Bukhara exhibits the greatest diversification of tourism services, offering a wide range of products from cultural to gastronomic tourism. Khiva has successfully specialized in the niche of cultural-historical tourism, positioning itself as a unique open-air museum. An econometric model using fixed-effects panel regression shows that infrastructure availability ($\beta = 0.387$, $p < 0.01$) and transport accessibility ($\beta = 0.312$, $p < 0.01$) have a statistically significant substantial impact on the efficiency of tour operator activities and the volume of tourist flow served. Development forecasts through 2028 indicate that Samarkand will maintain its leading position in the country's tourism industry, while an accelerated growth of the tour operator sector in Khiva is expected (CAGR 18.4 %), driven by the active development of hotel infrastructure and the launch of high-speed rail service. Practical recommendations are aimed at strengthening inter-cluster cooperation and establishing a unified tourist route known as the "Golden Ring of Uzbekistan."

Keywords: tour operator activities, regional differentiation, tourist clusters, Samarkand, Bukhara, Khiva, Great Silk Road, cultural tourism, UNESCO

For citation: Kadirova, Sh.Kh., Lustina, T.N. (2026). Regional differentiation of tour operator activity in Uzbekistan: comparative analysis of the tourism clusters of Samarkand, Bukhara and Khiva. *Service plus*, 20(2),40–46. DOI: 10.22412/2413-693X-2026-20-2-40-46. (In Russ.).

Submitted: 17/01/2026.

Accepted: 25/02/2026.

1. Введение

Туристская отрасль Узбекистана переживает период динамичного развития, демонстрируя устойчивый рост ключевых показателей. По данным Агентства статистики, в 2024 году страну посетили 8,2 миллиона иностранных граждан с туристскими целями, что на 24,2 % превышает показатели 2023 года (6,6 млн). Данная положительная тенденция обусловлена рядом факторов, включая либерализацию визового режима, совершенствование транспортной инфраструктуры и активное продвижение туристского потенциала страны на международном уровне. В 2024 году Самарканд был признан одним из лучших направлений для культурного туризма международной туристской платформой TripAdvisor, что подтверждает растущую привлекательность исторических городов Узбекистана.

Исторические города Великого шелкового пути Самарканд, Бухара и Хива занимают особое место в туристском потенциале Узбекистана. Исторические центры этих городов включены в Список всемирного наследия ЮНЕСКО: Ичан-Кала в Хиве (1990), исторический центр Бухары (1993) и Самарканд как перекресток культур (2001). Данные три кластера составляют основу культурно-исторического туризма страны, привлекая значительную долю въездного туристского потока. На церемонии Halal In Travel Awards 2023 город Хива был удостоен звания «Исламское наследие, туристское направление года», тем самым укрепив позиции региона в секторе паломнического туризма.

Постановка проблемы. Несмотря на признанную значимость туристских кластеров Самарканда, Бухары и Хивы, комплексное сравнительное исследование туроператорской деятельности в региональном разрезе остается недостаточно изученным. Существующие исследования преимущественно акцентируют внимание на общенациональных тенденциях, оставляя без внимания региональные особенности, различия в бизнес-моделях и факторы конкурентоспособности туроператоров в каждом из кластеров. Отсутствие научно обоснованных данных о региональной дифференциации туроператорской деятельности препятствует разработке эффективных стратегий развития туризма с учетом специфики каждого

кластера. Данное исследование восполняет указанный пробел посредством комплексного эмпирического анализа.

Объект исследования – туроператорская деятельность в основных туристских кластерах Узбекистана (Самарканд, Бухара, Хива).

Предмет исследования – региональные различия в структуре, специализации, операционных моделях и эффективности туроператорской деятельности в кластерах Самарканда, Бухары и Хивы.

Цели исследования включают: разработку методологической основы для сравнительного анализа региональных туроператорских рынков; проведение эмпирической оценки структурных различий туроператорской деятельности в кластерах Самарканда, Бухары и Хивы; выявление факторов, влияющих на эффективность туроператоров в каждом из регионов; формулирование практических рекомендаций по развитию туроператорской деятельности с учетом региональной специфики.

2. Обзор литературы и теоретическая основа

2.1 Теория туристских кластеров

Данное исследование основывается на теоретической концепции туристских кластеров, которая развивает идеи М. Портера о конкурентных преимуществах территорий. Согласно данному подходу, туристский кластер определяется как географически сконцентрированная совокупность взаимосвязанных предприятий и организаций, деятельность которых направлена на создание, продвижение и реализацию туристского продукта. Кластер включает такие ключевые компоненты, как туроператоры, турагентства, средства размещения, предприятия общественного питания, транспортные компании, объекты показа, развлекательные заведения, а также поддерживающая инфраструктура.

Gretzel и соавторы [1] подчеркивают значимость «умных» туристских экосистем в повышении конкурентоспособности дестинаций. Данный подход предполагает интеграцию цифровых технологий в традиционную модель культурного туризма применительно к историческим городам Узбекистана. Standing и соавторы [4] утверждают, что туроператоры в дестинациях культурного

Региональная дифференциация туроператорской деятельности в Узбекистане: сравнительный анализ туристских кластеров Самарканда, Бухары и Хивы

наследия выполняют особую функцию посредников, обеспечивая интерпретацию и контекстуализацию исторических памятников для туристов из различных культурных сред.

2.2 Особенности туроператорской деятельности на маршрутах Великого шелкового пути

Всемирная туристская организация (ЮНВТО) реализует долгосрочную программу «Туризм на Шелковом пути», направленную на развитие трансграничного сотрудничества и создание интегрированных туристских продуктов. В рамках данной инициативы исторические города Узбекистана рассматриваются как ключевые узлы туристской сети, требующие координированного развития туроператорской деятельности. Исследования ЮНЕСКО и ЮНВТО [7, 8] выявили необходимость разработки единых стандартов качества услуг и упрощения визовых процедур для развития исторических коридоров Шелкового пути.

3. Методология исследования

Исследование основано на смешанном методологическом подходе, объединяющем количественные и качественные методы сбора и анализа данных. Эмпирическая база включает: реестр лицензированных туроператоров Узбекистана ($n = 185$ по трем исследуемым регионам); результаты анкетирования представителей туроператоров ($n = 420$); статистические данные Агентства статистики Республики Узбекистан за период 2019–2024 годов; экспертные интервью

с руководителями региональных отделений Комитета по туризму ($n = 12$).

Для оценки влияния факторов на эффективность туроператорской деятельности была применена модель панельной регрессии с фиксированными эффектами. Зависимой переменной выступает индекс эффективности туроператора (ИЭТ), рассчитываемый как взвешенная совокупность показателей: объем реализованных услуг, количество обслуженных туристов, средняя стоимость транзакции и коэффициент повторных обращений клиентов. Независимые переменные включают: инфраструктурную обеспеченность региона, транспортную доступность, количество объектов культурного наследия, уровень цифровизации бизнес-процессов и квалификацию персонала.

4. Результаты исследования

4.1 Структура туроператорского рынка по регионам

Анализ реестра лицензированных туроператоров выявил значительную вариацию в распределении участников рынка между исследуемыми кластерами. Самаркандская область имеет наибольшее число зарегистрированных туристских компаний – 79 единиц (42,7 %), что обусловлено ее значением как крупного транспортного узла и наличием международного аэропорта с регулярными рейсами. Бухарская область занимает второе место с 68 единицами, что составляет 36,8 %, и демонстрирует более высокий уровень

Табл. 1. Сравнительная характеристика туроператорских рынков (2024 г.)

Table 1. Comparative characteristics of the tour operator markets (2024)

Показатель	Самарканд	Бухара	Хива
Число туроператоров, ед.	79	68	38
Доля рынка, %	42,7	36,8	20,5
Число гостиниц, ед.	156	124	67
Номерной фонд, мест	7840	5620	2180
Объекты ЮНЕСКО, ед.	1	1	1
Средний чек тура, \$	285	312	268
Индекс НИИ концентрации	0,089	0,112	0,187

Источник: расчеты автора на основе данных Комитета по туризму РУз
Compiled by the author according to data of Uzbekistan Tourism Committee

Regional differentiation of tour operator activity in Uzbekistan: comparative analysis of the tourism clusters of Samarkand, Bukhara and Khiva

специализации операторов. Хорезмская область (Хива) располагает наименьшим числом туроператоров – 38 единиц (20,5 %), однако характеризуется наибольшей концентрацией рынка.

4.2 Специализация туроператоров по видам туризма

Анализ структуры услуг выявил различия в специализации туроператоров в исследуемых кластерах. Туроператоры Самарканда демонстрируют наивысший уровень диверсификации: 68 % предлагают комбинированные туры, охватывающие несколько направлений в пределах региона. Операторы Бухары отдают приоритет паломническому туризму, на долю которого приходится 34 % объема услуг, что обусловлено наличием значимых религиозных объектов. Туристские компании Хивы преимущественно специализируются на нишевом секторе культурно-исторического туризма с акцентом на аутентичность впечатлений (52 % услуг).

4.3 Результаты эконометрического анализа

Результаты панельной регрессии с фиксированными эффектами представлены в табл. 3. Модель объясняет 67,4 % дисперсии индекса эффективности туроператоров ($R^2 = 0,674$). Наиболее значительное положительное влияние на эффективность оказывает инфраструктурная обеспеченность региона ($\beta = 0,387$, $p < 0,01$), включающая качество дорог, наличие современных средств размещения и объектов туристской инфраструктуры. Транспортная доступность демонстрирует заметный положительный эффект ($\beta = 0,312$, $p < 0,01$), что особенно актуально для Хивы, ожидающей запуска скоростного железнодорожного сообщения с Бухарой.

4.4 Прогноз развития туроператорской деятельности

На основе построенной модели ARIMA(1,1,1) с экзогенными переменными разработаны прогнозы развития туроператорской деятельности

Табл. 2. Структура туроператорских услуг по видам туризма, %
Table 2. The structure of tour operator services by tourism type, %

Вид туризма	Самарканд	Бухара	Хива
Культурно-познавательный	41,2	38,5	52,3
Паломнический	18,4	34,2	12,8
Гастрономический	15,6	12,4	18,7
MICE-туризм	14,3	8,6	5,4
Прочие виды	10,5	6,3	10,8

Источник: результаты анкетирования туроператоров ($n = 420$)
Based on results of tour operator questionnaire ($n = 420$)

Табл. 3. Результаты панельной регрессии (зависимая переменная: IET)
Table 3. Panel regression results (dependent variable: IET)

Переменная	β	Std. Err.	p-value
Инфраструктурная обеспеченность	0,387***	0,042	0,000
Транспортная доступность	0,312***	0,038	0,000
Уровень цифровизации	0,224***	0,031	0,000
Квалификация персонала	0,189**	0,029	0,004
Число объектов наследия	0,156**	0,027	0,008
Концентрация рынка (HHI)	-0,098*	0,024	0,041

Примечание: *** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,10$. $R^2 = 0,674$; $N = 185$

Региональная дифференциация туроператорской деятельности в Узбекистане: сравнительный анализ туристских кластеров Самарканда, Бухары и Хивы

до 2028 года. Ожидается, что Хива продемонстрирует наивысшие темпы роста (CAGR 18,4 %) благодаря реализации инфраструктурных проектов, в частности завершению строительства скоростной железнодорожной линии Бухара – Хива. Самарканд сохранит лидирующие позиции по абсолютным показателям при умеренных темпах роста (CAGR 12,8 %). Бухара продемонстрирует стабильное развитие (CAGR 14,2 %) с усилением специализации в секторах паломнического и гастрономического туризма.

5. Обсуждение

Эмпирические результаты исследования подтверждают гипотезу о существенной географической дифференциации туроператорской деятельности в исследуемых кластерах. Выявленные различия в структуре, специализации и эффективности туроператоров обусловлены совокупностью факторов, включая исторически сложившуюся специализацию дестинаций, уровень развития инфраструктуры и транспортную доступность.

Значительное положительное влияние инфраструктурной обеспеченности ($\beta = 0,387$) согласуется с выводами Gretzel и соавторов [1] о значимости «умной» туристской инфраструктуры. Для Хивы данный фактор имеет особое значение: строительство скоростной железнодорожной линии способно существенно повысить конкурентоспособность региона. К октябрю 2024 года автомагистраль из Бухары в Хиву была полностью заасфальтирована, что отражает приоритетное внимание властей к развитию транспортной инфраструктуры.

Обратная корреляция между концентрацией рынка и эффективностью ($\beta = -0,098$) подчеркивает преимущества конкурентной среды. Повышенная концентрация рынка в Хиве (HHI = 0,187) создает риски монополизации и снижения качества услуг. Рекомендуется стимулирование

участия новых игроков на рынке, в частности посредством программ поддержки малого бизнеса в туристском секторе.

6. Выводы и практические рекомендации

Данное исследование провело комплексный сравнительный анализ туроператорской деятельности в трех основных туристских кластерах Узбекистана: Самарканде, Бухаре и Хиве. Выявлена выраженная региональная дифференциация в отношении структуры рынка, специализации услуг и факторов эффективности. Эконометрический анализ свидетельствует о том, что инфраструктурная обеспеченность и транспортная доступность являются ключевыми факторами, определяющими эффективность туроператорской деятельности.

Туроператорам рекомендуется сосредоточиться на развитии цифровых компетенций и внедрении систем онлайн-бронирования; диверсификации продуктового портфеля с учетом региональных особенностей; формировании партнерств для создания межрегиональных туристских продуктов. Для региональных органов управления туризмом сформулированы следующие рекомендации: приоритетное развитие транспортной инфраструктуры; поддержка программ повышения квалификации кадров; стимулирование конкуренции путем снижения барьеров входа на рынок.

Ограничения исследования связаны с его концентрацией на трех кластерах, что не позволяет экстраполировать выводы на другие регионы Узбекистана. Последующие исследования могут расширить географический охват, включив Ташкент, Ферганскую долину и другие перспективные туристские территории. Перспективным представляется изучение влияния цифровизации на эволюцию бизнес-моделей туроператоров в условиях постпандемийного восстановления отрасли.

Список источников

1. Gretzel, U. Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems / U. Gretzel, H. Werthner, C. Koo, C. Lamsfus // *Computers in Human Behavior*. – 2015. – Vol. 50. – P. 558–563.
2. Osterwalder, A. Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers / A. Osterwalder, Y. Pigneur. – Hoboken: John Wiley & Sons, 2010. – 288 p.
3. Porter, M. E. Clusters and the new economics of competition / M. E. Porter // *Harvard Business Review*. – 1998. – Vol. 76, № 6. – P. 77–90.

Regional differentiation of tour operator activity in Uzbekistan: comparative analysis of the tourism clusters of Samarkand, Bukhara and Khiva

4. Standing, C. The impact of the Internet in travel and tourism: A research review 2001–2010 / C. Standing, J. P. Tang-Taye, M. Boyer // *Journal of Travel & Tourism Marketing*. – 2014. – Vol. 31, № 1. – P. 82–113.
5. Статистические данные о развитии туризма [Электронный ресурс] / Агентство статистики Республики Узбекистан. – 2024. – URL: <https://stat.uz> (дата обращения: 10.01.2026).
6. Реестр лицензированных туроператоров [Электронный ресурс] / Комитет по туризму Республики Узбекистан. – 2024. – URL: <https://uzbekistan.travel> (10.01.2026).
7. *Tourism Strategy for Silk Road Heritage Corridors*. – Madrid: World Tourism Organization (UNWTO), 2014. – 86 p.
8. World Heritage List: Uzbekistan [Digital resource] / UNESCO. – 2024. – URL: <https://whc.unesco.org> (10.01.2026).

References

1. Gretzel, U., Werthner, H., Koo, C., Lamsfus, C. (2015). Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems. *Computers in Human Behavior*, 50, 558–563.
2. Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken: John Wiley & Sons.
3. Porter, M.E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–90.
4. Standing, C., Tang-Taye, J.P., Boyer, M. (2014). The impact of the Internet in travel and tourism: A research review 2001–2010. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(1), 82–113.
5. Statistical Data on Tourism Development. Statistics Agency of the Republic of Uzbekistan. 2024. URL: <https://stat.uz> (Accessed on January 10, 2026). (In Russ.).
6. Registry of Licensed Tour Operators. Uzbekistan Tourism Committee. 2024. URL: <https://uzbekistan.travel> (Accessed on January 10, 2026). (In Russ.).
7. *Tourism Strategy for Silk Road Heritage Corridors*. (2014). Madrid: World Tourism Organization (UNWTO).
8. World Heritage List: Uzbekistan. UNESCO. 2024. URL: <https://whc.unesco.org> (Accessed on January 10, 2026).