INTERNATIONAL JOURNAL OF STATISTICAL ANALYSIS

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

# Cluster-platform model for the development of small hotel businesses in historical and cultural heritage destinations: tourist mahallas as community-based microclusters (Samarkand, Uzbekistan)

**Dilbar Khasanovna**

Doctor of Philosophy in Economics, Professor, Samarkand Institute of Economics and Service

**Malika Raupova**

Doctoral Student, International University of Silk Road and Cultural Heritage

**Abstract**

Small hotels, family guest houses, and hostels account for a large share of accommodation supply in many emerging historical and cultural heritage destinations. Nevertheless, they often operate in isolation, with limited access to financing, digital markets, training, and tourist routes. This study develops an organizational and economic model for the development of small hotel businesses in the Samarkand Region of the Republic of Uzbekistan, where family guest houses account for more than half of all accommodation facilities. Drawing on institutional analysis, structured factor analysis, and conceptual modeling, the study first identifies the institutional, infrastructural, market, digital, and human capital factors that determine the development of small accommodation facilities in the region. It then proposes a cluster-platform model linking three levels (territorial, entrepreneurial, and digital) through seven functional components: institutional, financial, infrastructural, market, human capital, digital, and monitoring. Tourist mahallas are conceptualized as community-based tourism microclusters in which the neighborhood community forms the organizational foundation of the tourism product. For the practical application of the model, the Small Hotel Business Readiness Index (SHBRI) is proposed to assess the digital readiness of service providers, service quality, sanitary and safety standards, financial sustainability, market integration, institutional support, and cluster participation. The authors argue that the development of small hotel businesses in Samarkand should move beyond expanding the number of accommodation facilities

*https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/*

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

toward improving their quality through digitalization, service standardization, cluster cooperation, and integration into tourist routes.

**Keywords**

small hotel business; family guest houses; tourism clusters; digital platforms; community-based tourism; tourist mahallas; readiness index; destination management; Samarkand; Uzbekistan.

# Кластерно-платформенная модель развития малого гостиничного бизнеса в дестинациях историко-культурного наследия: туристские махалли как микрокластеры на основе местного сообщества (Самарканд, Узбекистан)

**Дилбар Хасановна**

**и.ф.ф.д профессор Самаркандский институт экономики и сервиса**

**Малика Раупова**

**Докторант Международного университета шелкового пути и культурного наследия**

## Аннотация

Малые гостиницы, семейные гостевые дома и хостелы составляют большую часть предложения средств размещения во многих формирующихся дестинациях историко-культурного наследия. Тем не менее они нередко функционируют изолированно, располагая ограниченным доступом к финансированию, цифровым рынкам, обучению и туристским маршрутам. В настоящем исследовании разрабатывается организационно-экономическая модель развития малого гостиничного бизнеса в Самаркандской области Республики Узбекистан, где на семейные гостевые дома приходится более половины всех средств размещения. Опираясь на институциональный анализ, структурированный факторный анализ и концептуальное моделирование, работа сначала выявляет институциональные, инфраструктурные, рыночные, цифровые факторы и факторы человеческого капитала, определяющие развитие малых средств размещения в регионе. Затем предлагается кластерно-платформенная модель, связывающая три уровня (территориальный,

*https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/*

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

предпринимательский и цифровой) через семь функциональных блоков: институциональный, финансовый, инфраструктурный, рыночный, блок человеческого капитала, цифровой и блок мониторинга. Туристские махалли концептуализируются как микрокластеры туризма, основанные на местном сообществе, в которых организационную основу туристского продукта образует сообщество соседства. Для практического применения модели предлагается Индекс готовности малого гостиничного бизнеса (Small Hotel Business Readiness Index, SHBRI), оценивающий цифровую готовность поставщиков услуг, качество обслуживания, санитарные нормы и нормы безопасности, финансовую устойчивость, рыночную интеграцию, институциональную поддержку и включённость в кластер. Авторы утверждают, что развитие малого гостиничного бизнеса в Самарканде должно перейти от расширения числа средств размещения к преобразованию их качества за счёт цифровизации, стандартизации обслуживания, кластерного взаимодействия и интеграции в туристские маршруты.

**Ключевые слова:** малый гостиничный бизнес; семейные гостевые дома; туристские кластеры; цифровые платформы; туризм на основе местного сообщества; туристские махалли; индекс готовности; управление дестинацией; Самарканд; Узбекистан.

## 1. Введение

Размещение в дестинациях историко-культурного наследия не является самостоятельным продуктом. Посетители таких городов, как Самарканд, потребляют совокупность впечатлений, включающую памятники, гастрономию, ремёсла, религиозные маршруты, культурные события и повседневную жизнь местного сообщества, и размещение представляет собой лишь одно звено этой цепочки. Малые поставщики услуг размещения обладают преимуществом в установлении связи между посетителями и местной средой: они встроены в соседские сообщества, связаны с местными системами питания и ремесла и способны предлагать такие формы гостеприимства, которые

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

крупные гостиницы воспроизвести не могут. Самаркандская область демонстрирует как потенциал, так и ограничения этой модели. В регионе наблюдается быстрый рост туристских потоков и инфраструктуры размещения. Согласно региональным данным, 344 из 642 средств размещения области являются семейными гостевыми домами, а средняя официально зарегистрированная гостиница располагает лишь примерно 18 номерами. Вместе с тем малые поставщики услуг сталкиваются с типичными структурными барьерами: ограниченным доступом к финансированию, слабыми управленческими и цифровыми навыками, сезонностью, неравномерным качеством и слабыми связями с туроператорами, и онлайн-платформами. Предварительные диагностические оценки позволяют предположить, что зарегистрированные средства размещения охватывают лишь незначительную долю регионального туристского потока. Это свидетельствует об организационной проблеме не в меньшей степени, чем о проблеме мощностей. В существующих исследованиях предлагается ряд релевантных подходов, включая туристские кластеры, платформенно опосредованное размещение, электронное «сарафанное радио» и туризм на основе местного сообщества. Однако эти подходы редко объединяются в единую операционную модель для малых средств размещения в постсоветских дестинациях Центральной Азии, где государственная политика, институты соседства (махалли) и домашнее предпринимательство взаимодействуют особым образом.

Цель исследования — разработать кластерно-платформенную модель развития малого гостиничного бизнеса в Самаркандской области и предложить инструмент её практической реализации. В исследовании рассматриваются три исследовательских вопроса. ИВ1: какие институциональные, инфраструктурные, рыночные, цифровые факторы и факторы человеческого капитала определяют развитие малого гостиничного бизнеса в Самаркандской области? ИВ2: каким образом кластерно-платформенный механизм может повысить интеграцию, узнаваемость и экономические результаты малых

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

средств размещения? ИВ3: какую роль в этом механизме способны играть туристские махалли как микрокластеры, основанные на местном сообществе? Раздел 2 посвящён обзору теоретических основ. В разделе 3 описываются институциональный и региональный контексты. В разделе 4 излагается методология. В разделе 5 представлены результаты: факторный анализ, модель, микрокластер «махалля» и индекс готовности. В разделе 6 обсуждаются полученные результаты, в разделе 7 изложены рекомендации для политики и управления, в разделе 8 отмечены ограничения исследования, в разделе 9 сформулированы выводы.

## 2. Теоретические основы

Малые и средние предприятия туристской сферы доминируют в предложении услуг размещения в большинстве дестинаций. Они вносят вклад в развитие местного предпринимательства, занятость и разнообразие впечатлений посетителей, однако их ограничивают масштаб деятельности, ограниченный управленческий потенциал и слабая переговорная позиция в отношениях с посредниками (Buhalis & Cooper, 1998; Thomas, Shaw, & Page, 2011). Бухалис и Купер утверждали, что кооперация на уровне дестинации является основным способом преодоления малыми фирмами указанных недостатков. Этот тезис лежит в основе предлагаемой модели. Кластерная теория Портера (1998) исходит из того, что конкурентное преимущество всё в большей степени зависит от локализованного знания, отношений, специализированных поставщиков и институтов. В туризме кластерная логика проявляется особенно сильно, поскольку продукт совместно создаётся поставщиками услуг размещения, ресторанами, транспортными компаниями, гидами, музеями, производителями ремесленной продукции, платформами, государственными органами и местными жителями (Kachniewska, 2013). Эмпирические исследования показывают, что сети и кластеры поддерживают инновации и обмен знаниями среди малых туристских фирм, однако интенсивность сетевых связей зависит от размера фирмы и типа кластера

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

(Novelli, Schmitz, & Spencer, 2006; Erkuş-Öztürk, 2009). Поэтому малый гостевой дом следует анализировать как узел цепочки создания ценности дестинации, а не как изолированную единицу.

Платформы онлайн-бронирования и платформы шеринг-экономики изменили способы поиска, сравнения и бронирования средств размещения (Guttentag, 2015; Hall, Prayag, & Amore, 2022; Ding et al., 2023). Они снижают издержки поиска и открывают малым поставщикам доступ к глобальному спросу, но одновременно порождают зависимость от комиссий, алгоритмов ранжирования и систем отзывов. Поскольку гостиничные услуги неосязаемы, онлайн-отзывы выступают в качестве ключевых сигналов качества (Litvin, Goldsmith, & Pan, 2008). Для малых поставщиков цифровая видимость является поэтому вопросом доступа к рынку, а не только вопросом технологий. Туризм на основе местного сообщества акцентирует местное участие, распределение выгод внутри сообщества и сохранение культурной идентичности (Tosun, 2006; Okazaki, 2008). Его типичными инструментами служат проживание в семьях и семейные гостевые дома, превращающие жилищные активы в источник дохода домохозяйства (Janjua, Krishnapillai, & Rahman, 2021). Узбекские туристские махалли, в которых в качестве туристского пространства развивается целый квартал, могут рассматриваться в этой логике как особая форма кластера, основанного на местном сообществе. В совокупности эти подходы позволяют заключить, что конкурентоспособность малых средств размещения зависит от трёх взаимосвязанных условий: включённости в местный кластер, видимости на цифровых платформах и опоры на туристский продукт, создаваемый местным сообществом. Разрабатываемая ниже модель интегрирует все три условия.

## 3. Институциональный и региональный контекст

Основу правовой базы составляет Закон Республики Узбекистан «О туризме» № ЗРУ-549. В нём определяются составляющие туристской индустрии и предусматриваются меры государственной поддержки предпринимательства, инвестиций, государственно-частного партнёрства и

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

использования информационно-коммуникационных технологий в туризме. Ключевым инструментом для малых поставщиков услуг является постановление Кабинета Министров № 631 «Об организации деятельности семейных гостевых домов». В нём семейный гостевой дом определяется как частное домохозяйство, предоставляющее временное проживание и (или) питание не более чем десяти туристам, и вводится упрощённый порядок сертификации через Единый реестр семейных гостевых домов и хостелов. Такая процедура существенно снижает барьеры входа для домохозяйств. Указ Президента № УП-87 от 15 мая 2025 года установил целевые показатели на 2025–2026 годы: 15,8 млн иностранных туристов и 4 млрд долларов США экспорта туристских услуг. Им предусмотрено строительство гостиниц, семейных гостевых домов, хостелов, апарт-отелей и модульных средств размещения, а также создан тематический офис «Шёлковый путь: туризм» в Самарканде. Самаркандская область сочетает признанное в мире наследие (объект Всемирного наследия ЮНЕСКО «Самарканд — перекрёсток культур»), модернизированный международный аэропорт с быстро растущим пассажиропотоком, масштабные проекты, такие как туристский комплекс Silk Road Samarkand, и расширяющуюся сеть туристских махаллей. Согласно официальным сообщениям, туризм планируется в качестве основного драйвера развития для 239 махаллей региона. В 2024 году туристский сектор области включал 389 туристских компаний, 680 гидов-переводчиков и 11 туристских информационных центров, а 33 инвестиционных проекта на сумму 459 млрд сумов обеспечили создание 3 150 рабочих мест.

## 4. Методология

В исследовании применён качественный и концептуальный дизайн, реализованный в четыре этапа. Во-первых, проведён институциональный анализ туристского законодательства, регулирования средств размещения и государственных программ с целью выявления формальных правил, определяющих деятельность малых поставщиков услуг. Во-вторых,

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

структурированный факторный анализ позволил сгруппировать условия, определяющие развитие малого гостиничного бизнеса, в пять областей (институциональную, инфраструктурную, рыночную, цифровую и область человеческого капитала) и разграничить для каждой из них благоприятствующие и ограничивающие факторы. В-третьих, на основе объединения теории туристских кластеров, логики цепочки создания ценности дестинации, механизмов платформенной экономики и концепции туризма на основе местного сообщества построена концептуальная модель. В-четвёртых, разработан композитный индекс, обеспечивающий практическую применимость модели. Его веса определены экспертным суждением и отражают относительную значимость каждого измерения для доступа к рынку, установленную в литературе и в ходе факторного анализа. Эмпирическую базу составили правовые документы, публикации Национального статистического комитета, региональные туристские отчёты и официальная информация об инфраструктурных проектах. Описательные структурные показатели используются исключительно для характеристики рынка средств размещения.

## 5. Результаты

Согласно региональным данным, из 642 средств размещения 344 (53,6 %) являются семейными гостевыми домами, 121 (18,8 %) — хостелами и 175 (27,3 %) — гостиницами. Национальная статистика показывает, что средняя гостиница или аналогичное средство размещения располагает примерно 18,3 номера и 38,3 места, тогда как индивидуальные и иные объекты — в среднем менее шести номеров. Таким образом, на рынке доминируют малые, преимущественно основанные на домохозяйствах поставщики услуг. Вопрос для политики состоит в том, как повысить их качество и степень интеграции в рынок, а не в том, как заменить их крупными гостиницами.

Таблица 1. Благоприятствующие и ограничивающие факторы развития малого гостиничного бизнеса в Самаркандской области

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

INTERNATIONAL JOURNAL OF STATISTICAL ANALYSIS

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

| Область | Благоприятствующие факторы | Ограничивающие факторы |
|---|---|---|
| Институциональная | Упрощённая регистрация семейных гостевых домов; поддерживающее законодательство о туризме; амбициозные государственные целевые показатели (УП-87) | Несогласованность регистрационных и статистических категорий; ограниченная координация между ведомствами |
| Инфраструктурная | Модернизированный аэропорт; масштабные туристские проекты; благоустройство городской среды в исторических зонах | Неравномерное качество водоснабжения, санитарии, отопления и интернета в жилых кварталах; слабая навигация и указатели |
| Рыночная | Рост международных и внутренних потоков; разнообразие сегментов (культурный, паломнический, деловой, гастрономический) | Выраженная сезонность; преобладание однодневных поездок; концентрация спроса в крупных гостиницах и у центральных достопримечательностей |
| Цифровая | Доступность глобальных платформ; растущее использование онлайн-бронирования | Слабое присутствие на платформах; некачественные фотографии; недостаток многоязычного контента; ограниченные возможности онлайн-оплаты |
| Человеческий капитал | Сильные традиции гостеприимства; использование семейного труда | Ограниченные навыки профессионального управления в сфере гостеприимства; слабое владение иностранными языками; недостаточные компетенции в ценообразовании и работе с отзывами |

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

INTERNATIONAL JOURNAL OF STATISTICAL ANALYSIS
ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

Проведённый анализ свидетельствует о том, что институциональные барьеры входа были существенно снижены. Основные ограничения в настоящее время связаны с качеством, цифровой видимостью, квалификацией и интеграцией в маршруты. Иными словами, проблема сместилась с вопроса о том, сколько поставщиков может выйти на рынок, к вопросу о том, насколько качественно они работают, уже находясь на нём.

Предлагаемая модель объединяет три уровня. Территориальный уровень охватывает туристские махалли, исторические зоны, сельские туристские территории, паломнические маршруты и районные дестинации. Предпринимательский уровень включает малые гостиницы, гостевые дома, хостелы, рестораны, производителей ремесленной продукции, гидов, транспортные компании и туроператоров. Цифровой уровень образуют онлайн-бронирование, цифровые карты, отзывы, социальные сети, электронная регистрация, CRM-системы и региональные туристские платформы. Эти уровни связаны посредством семи функциональных блоков (таблица 2).

Таблица 2. Функциональные блоки кластерно-платформенной модели

| **Блок** | **Составляющие** | **Основная функция** |
|---|---|---|
| Институциональный | Законы, реестры, сертификация, органы местной власти, Комитет по туризму, статистические органы, институты махалли | Снижение административных барьеров, стимулирование формализации, установление предсказуемых правил |
| Финансово-экономический | Льготные кредиты, гранты, субсидии, налоговые льготы, государственно-частное партнёрство | Финансирование повышения качества действующих объектов, а не только нового строительства |
| Инфраструктурный | Транспорт, коммунальные услуги, интернет, навигация, информационные центры | Обеспечение физической и цифровой доступности объектов |
| Рыночный | Туроператоры, платформы | Диверсификация спроса и |

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

INTERNATIONAL JOURNAL OF STATISTICAL ANALYSIS
ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

| Блок | Составляющие | Основная функция |
|---|---|---|
| | онлайн-бронирования, гиды; культурный, паломнический, гастрономический, сельский и деловой сегменты | снижение сезонности |
| Человечес кий капитал | Обучение стандартам, языкам, цифровым навыкам, гигиене, ценообразованию, бухгалтерскому учёту | Профессионализация семейных предприятий |
| Цифровой | Бронирование, электронная отчётность, карты, отзывы, многоязычный контент, региональная платформа | Обеспечение видимости, сопоставимости, возможности бронирования и доверия к поставщикам |
| Мони торинга | Загрузка, доходы, качество, удовлетворённость, повторные визиты, налоги, занятость, цифровые показатели | Обеспечение управления на основе данных и оценки мер поддержки |

В отличие от традиционного подхода, при котором каждое средство размещения рассматривается как независимый бизнес, предлагаемая модель трактует малых поставщиков как участников цепочки создания ценности дестинации. Предполагаемая последовательность охватывает переход от туристского потока к цифровой видимости, формальному бронированию, качественному размещению, местным услугам и культурному опыту, а затем — к онлайн-отзывам, повторному спросу и локальной экономической ценности. Каждый блок устраняет конкретный разрыв в этой цепочке. Без цифрового блока поставщик невидим. Без блоков человеческого капитала и финансового блока он не способен обеспечить то качество, за которое «вознаграждают» отзывы. Без рыночного блока у него нет связи с маршрутами и сегментами. Без мониторинга органы власти не могут определить, работает ли поддержка.

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

Территориальным ядром модели выступает туристская махалля. Её отличительная особенность состоит в том, что организационную основу туристского продукта образует не отдельная фирма и не государственный орган, а сообщество соседства. Полноценно развитая туристская махалля объединяет семейные гостевые дома с домашней национальной кухней, ремесленными мастерскими, местными гидами и рассказами о местности, транспортными услугами, культурными событиями, торговыми точками и этнографическими пространствами. Тем самым она концентрирует в пределах пешей доступности большинство звеньев описанной выше цепочки создания ценности. Как микрокластер махалля выполняет три функции, которые отдельные гостевые дома выполнить самостоятельно не могут. Во-первых, она обеспечивает эффект масштаба в продвижении: махалля может позиционироваться как самостоятельная дестинация на платформах и в программах туроператоров. Во-вторых, она объединяет усилия по обеспечению качества и обучению, поскольку стандарты, семинары и взаимное обучение организуются на уровне квартала. В-третьих, она распределяет выгоды: расходы посетителей поступают как к принимающим гостей домохозяйствам, так и к производителям продуктов питания, ремесленникам и гидам, что укрепляет поддержку туризма со стороны сообщества. Существующие социальные институты махалли также обеспечивают её готовым механизмом координации, прямых аналогов которому в западных моделях туризма на основе местного сообщества почти нет.

Реализация этих функций зависит от ряда условий: наличия признанного координатора, согласованных минимальных стандартов, инвестиций в общественные пространства и коммунальную инфраструктуру, а также общей цифровой представленности. Без них туристская махалля рискует остаться административным обозначением, а не действующим кластером.

Для практической реализации модели в исследовании предлагается Индекс готовности малого гостиничного бизнеса:

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

INTERNATIONAL JOURNAL OF STATISTICAL ANALYSIS
ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

$$SHBRI = 0{,}20D + 0{,}15Q + 0{,}15S + 0{,}15F + 0{,}10M + 0{,}10I + 0{,}15C,$$

где D — цифровая готовность, Q — качество обслуживания, S — санитарные нормы и нормы безопасности, F — финансовая устойчивость, M — рыночная интеграция, I — институциональная поддержка, C — включённость в кластер. Каждый компонент оценивается по шкале от 0 до 100 на основе контрольного перечня наблюдаемых критериев, а сумма весов равна 1. Наибольший вес имеет цифровая готовность, поскольку, согласно факторному анализу, именно она выступает главным барьером доступа к рынку. Рыночная интеграция и институциональная поддержка имеют меньшие веса, так как в значительной степени зависят от внешних субъектов, а не от самого поставщика услуг.

Таблица 3. Компоненты SHBRI и примеры критериев

| **Компонент** | **Вес** | **Примеры критериев** |
|---|---|---|
| D — цифровая готовность | 0,20 | Наличие на как минимум одной крупной платформе; многоязычное описание; качественные фотографии; онлайн-оплата; ответы на отзывы |
| Q — качество обслуживания | 0,15 | Комфортность номера; горячая вода; завтрак; оценка гостей |
| S — санитарные нормы и нормы безопасности | 0,15 | Отдельные санузлы; пожарная безопасность; соблюдение гигиенических требований |
| F — финансовая устойчивость | 0,15 | Официальный бухгалтерский учёт; диверсификация доходов; долговая нагрузка |
| M — рыночная интеграция | 0,10 | Договоры с туроператорами; включение в маршруты; работа в межсезонных сегментах |
| I — институциональная поддержка | 0,10 | Статус регистрации; участие в программах поддержки |
| C — включённость в кластер | 0,15 | Сотрудничество с местными ресторанами, гидами и ремесленниками; членство в махалле |

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

Поставщиков услуг можно распределить по четырём уровням готовности: низкий (менее 40), базовый (40–59), готовый к рынку (60–79) и продвинутый (80 и выше). В качестве условного примера рассмотрим семейный гостевой дом со значениями D = 40, Q = 70, S = 60, F = 50, M = 30, I = 60 и C = 40. Он набирает 50 баллов и попадает в базовый уровень. Профиль его индекса показывает, что приоритетными мерами являются обучение цифровым навыкам и рыночная интеграция, а не физическая реконструкция. Таким образом, индекс может служить инструментом адресной поддержки, условием предоставления льготного финансирования и средством отслеживания прогресса на уровне махалли или района.

## 6. Обсуждение

Полученные результаты согласуются с тезисом о том, что малые туристские фирмы конкурируют не поодиночке, а через кооперацию на уровне дестинации (Buhalis & Cooper, 1998; Novelli et al., 2006). В Самарканде гостевые дома невозможно рассматривать в отрыве от окружающих их ресторанов, гидов, транспорта, ремесленников и платформ. Предлагаемая модель формализует эту взаимозависимость и закрепляет каждый вид поддержки за конкретным слабым звеном цепочки создания ценности. Исследование также вносит уточнение в литературу о платформенной экономике. Платформы часто обсуждаются как конкуренты гостиниц или как источник давления на жилищный рынок (Hall et al., 2022). Однако в формирующейся дестинации, где доминирует размещение на базе домохозяйств, их основная роль заключается в обеспечении доступа к рынку. Риск здесь связан не столько с чрезмерной коммерциализацией, сколько с исключением: поставщики, не представленные в цифровом пространстве, остаются вне формального рынка независимо от качества своих услуг.

Концептуализация туристских махаллей как микрокластеров, основанных на местном сообществе, связывает узбекский политический инструмент с международной теорией туризма на основе местного сообщества (Tosun, 2006;

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

Okazaki, 2008). Она указывает и на специфическое преимущество — наличие готовых институтов соседства для координации. Вместе с тем исследования туризма на основе местного сообщества предупреждают, что участие может носить формальный характер, а выгоды распределяться неравномерно. Поэтому развитие махаллей должно предусматривать прозрачные механизмы распределения выгод.

## 7. Рекомендации для политики и управления

Из проведённого анализа вытекает ряд следствий. Самаркандской области был бы полезен единый цифровой реестр всех форматов средств размещения с указанием местоположения, вместимости, услуг, языков обслуживания, цен, ссылок для бронирования и отзывов. Такой реестр поддерживал бы как статистический мониторинг, так и продвижение. Региональный индекс качества, который может быть построен на компонентах SHBRI, должен функционировать как инструмент развития и продвижения, а не как карательная мера. Он помогал бы туристам выявлять надёжные объекты и побуждал бы владельцев повышать качество. Льготные кредиты, гранты и субсидии следует привязывать к конкретным улучшениям качества — ремонту номеров, санитарии, отоплению и кондиционированию, энергоэффективности, пожарной безопасности, онлайн-бронированию и обучению персонала, — с тем чтобы политика поддержки сместилась с количества на качество. Программы практического обучения владельцев гостевых домов должны охватывать работу с крупными и местными платформами бронирования, составление многоязычных описаний, фотографирование, управление отзывами и репутацией, динамическое ценообразование, онлайн-платежи и коммуникацию с иностранными гостями. Каждую туристскую махаллю следует развивать как комплексный продукт с координатором, общими стандартами и совместным цифровым продвижением. Малых поставщиков услуг необходимо также подключить к расширяющемуся календарю событий и конференций Самарканда, обслуживая сопровождающих лиц, молодых участников и

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

самостоятельных путешественников через партнёрство с организаторами и туроператорами. Наконец, малым поставщикам следует конкурировать не только ценой, но и аутентичностью. Семейное гостеприимство, традиционная кухня, ремесленные мастерские, гастрономические и паломнические маршруты, сельские и этнографические программы, а также проживание в исторических кварталах — их естественные преимущества перед крупными гостиничными комплексами.

Модель и индекс носят концептуальный характер, а веса SHBRI основаны на экспертном суждении. В будущих исследованиях следует валидировать индекс на данных опросов владельцев гостевых домов и статистически калибровать веса, например с помощью факторного анализа или метода анализа иерархий. Модель должна быть проверена в рамках пилотного проекта в отдельных туристских махаллях с оценкой её влияния на загрузку, доходы, качество обслуживания и удовлетворённость туристов. Сравнительные исследования Бухары, Хивы, Ташкента и Ферганской долины позволили бы установить, переносима ли модель микрокластера «махалля» на другие регионы.

## 8. Заключение

Малые поставщики услуг размещения, прежде всего семейные гостевые дома, составляют основу рынка средств размещения Самаркандской области. Барьеры входа в значительной степени устранены. Основные ограничения сегодня связаны с качеством, цифровой видимостью, квалификацией и интеграцией в маршруты. Предлагаемая кластерно-платформенная модель направлена на преодоление этих ограничений путём связывания территориального, предпринимательского и цифрового уровней через семь функциональных блоков. Туристские махалли служат её территориальным ядром в форме микрокластеров, основанных на местном сообществе, а Индекс готовности малого гостиничного бизнеса представляет собой практический инструмент диагностики и адресной поддержки. Развитие малого гостиничного бизнеса в Самарканде должно перейти от расширения числа средств

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

размещения к преобразованию их качества — так, чтобы укреплять семейное предпринимательство, шире распределять выгоды от туризма и улучшать международный имидж региона.

## Список литературы

Buhalis, D., & Cooper, C. 1998. Competition or co-operation: The needs of small and medium-sized tourism enterprises at a destination level. In E. Laws, B. Faulkner, & G. Moscardo, eds., Embracing and Managing Change in Tourism. London: Routledge.

Ding, K., Choo, W. C., Ng, K. Y., & Ng, S. I. 2023. The evolution of Airbnb research: A systematic literature review using structural topic modelling. Heliyon, 9.

Embassy of the Republic of Uzbekistan in the United Kingdom. Tourism Will Become the Main Driver of 239 Mahallas in Samarkand. https://uzembassy.uk/news/974?language=ru

Erkuş-Öztürk, H. 2009. The role of cluster types and firm size in designing the level of network relations: The experience of the Antalya tourism region. Tourism Management, 30(4), 589–597.

Guttentag, D. 2015. Airbnb: Disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector. Current Issues in Tourism, 18(12), 1192–1217.

Hall, C. M., Prayag, G., & Amore, A. 2022. Airbnb and the sharing economy. Current Issues in Tourism, 25(19), 3057–3067.

Janjua, Z. U. A., Krishnapillai, G., & Rahman, M. 2021. A systematic literature review of rural homestays and sustainability in tourism. SAGE Open, 11(2).

Kachniewska, M. 2013. Towards the definition of a tourism cluster. Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation, 9(1), 33–56.

Law of the Republic of Uzbekistan “On Tourism” No. ZRU-549. https://www.lex.uz/docs/4428101

Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. 2008. Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. Tourism Management, 29(3), 458–468.

*https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/*

ISSN: 2690-2265
ACCEPTED: 23.11.2026
PUBLISHED: 24.11.2026

Novelli, M., Schmitz, B., & Spencer, T. 2006. Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience. Tourism Management, 27(6), 1141–1152.

Okazaki, E. 2008. A community-based tourism model: Its conception and use. Journal of Sustainable Tourism, 16(5), 511–529.

Porter, M. E. 1998. Clusters and the new economics of competition. Harvard Business Review, 76(6), 77–90.

Presidential Decree No. UP-87 of 15 May 2025. https://www.lex.uz/docs/7531353

Resolution of the Cabinet of Ministers No. 631 “On the Organisation of the Activities of Family Guest Houses”. https://lex.uz/ru/docs/3857186

Samarkand International Airport. Passenger Traffic at Samarkand Airport Hits Another Historic High. https://samarkandairport.com/en/press-center/press-releases/

Silk Road Samarkand. Official website. https://www.silkroad-samarkand.com/ru/resort/

Thomas, R., Shaw, G., & Page, S. J. 2011. Understanding small firms in tourism: A perspective on research trends and challenges. Tourism Management, 32(5), 963–976.

Tosun, C. 2006. Expected nature of community participation in tourism development. Tourism Management, 27(3), 493–504.

UNESCO World Heritage Centre. Samarkand — Crossroad of Cultures. https://whc.unesco.org/en/list/603

*https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/*