ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КЛАСТЕРОВ ИНДУСТРИИ РАЗВЛЕЧЕНИЙ

Султонмуродов Мирзо-Улугбек Мукумжон углы
докторант University of Business and Science,
Республика Узбекистан, г. Наманган
https://doi.org/10.5281/zenodo.20307159

Аннотация. *В статье рассматриваются организационно-экономические механизмы формирования кластеров индустрии развлечений в условиях регионального развития Республики Узбекистан. Определены основные элементы кластерной модели, включающие инфраструктурные, инвестиционные, сервисные и институциональные компоненты. Обосновано значение кластерного подхода для развития туризма, малого бизнеса и повышения конкурентоспособности регионов.*

Ключевые слова: *индустрия развлечений, кластер, туристский кластер, региональное развитие, туризм, досуговая экономика, организационно-экономический механизм, Узбекистан.*

Abstract. *The article examines organizational and economic mechanisms for the formation of entertainment industry clusters in the context of regional development in the Republic of Uzbekistan. The main elements of the cluster model, including infrastructure, investment, service and institutional components, are identified. The importance of the cluster approach for tourism development, small business growth and increasing regional competitiveness is substantiated.*

Keywords: *entertainment industry, cluster, tourism cluster, regional development, tourism, leisure economy, organizational and economic mechanism, Uzbekistan.*

Введение. В современной экономике индустрия развлечений уже не может рассматриваться только как дополнительная сфера обслуживания свободного времени. Она становится частью туристского продукта, городской инфраструктуры и региональной экономики. Для Республики Узбекистан данное направление имеет особое значение, поскольку развитие туризма закреплено среди приоритетов государственной политики. В Стратегии «Узбекистан − 2030» [1], а затем в Указе Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по последовательному продолжению и выведению на новый этап реформ в рамках приоритетных направлений развития страны до 2030 года» [3], предусмотрено доведение числа зарубежных туристов до 15 млн, внутренних туристов − до 25 млн, а также создание 30 крупных туристских кластеров.

При этом сам рост туристского потока еще не гарантирует устойчивого регионального эффекта. Турист может посетить Самарканд, Бухару, Хиву или Ташкент, осмотреть основные достопримечательности и быстро покинуть территорию. В этом случае доход получает ограниченный круг участников: гостиницы, транспортные организации, отдельные объекты питания. Индустрия развлечений расширяет экономическую цепочку. Она включает вечерние программы, этнокультурные площадки, фестивали, гастрономические улицы, ремесленные

мастерские, семейные парки и интерактивные музеи. Это позволяет удерживать туриста дольше [5, с. 16].

Актуальность темы определяется тем, что в Узбекистане уже формируется институциональная основа для развития туристских кластеров, однако индустрия развлечений пока не всегда рассматривается как самостоятельный объект кластерной политики. Между тем именно досуговая инфраструктура делает туристское пространство более насыщенным, а региональную экономику − более включенной в обслуживание потока посетителей.

Методологическую основу исследования составили системный, кластерный, сравнительно-аналитический и организационно-экономический подходы.

Системный подход позволил рассмотреть индустрию развлечений не как набор отдельных аттракционов, парков или мероприятий, а как совокупность взаимосвязанных элементов: инфраструктуры, предпринимательства, транспорта, культуры, общественного питания, цифровых сервисов и территориального управления. Кластерный подход использован для определения связей между субъектами. В данном случае речь идет о взаимодействии хокимиятов, инвесторов, туристских компаний, гостиниц, ресторанов, учреждений культуры, ремесленников, организаторов событий, транспортных компаний и IT-сервисов. Сравнительно-аналитический метод применялся при изучении научных подходов к туристским, рекреационным и культурным кластерам. В исследованиях по туристско-рекреационным кластерам подчеркивается, что устойчивое развитие таких систем требует не только территориальной концентрации объектов, но и управленческой координации, финансовых стимулов и институциональной поддержки.

Литературный обзор. В научной литературе кластерный подход рассматривается как механизм повышения конкурентоспособности территории за счет объединения взаимосвязанных предприятий, инфраструктуры и институтов. Основы данной концепции были разработаны М. Портером, который определял кластер как систему взаимодействующих субъектов, создающих общий экономический эффект. Для сферы туризма и индустрии развлечений этот подход особенно важен, поскольку турист потребляет не отдельную услугу, а комплексное впечатление, включающее транспорт, размещение, питание, безопасность, культурную программу и досуговую инфраструктуру. Исследования А.Н. Сапрыкиной, П.П. Василенко, М. Энрайта и других ученых показывают, что туристско-рекреационные и культурные кластеры способствуют развитию малого бизнеса, росту занятости и повышению инвестиционной привлекательности регионов.

Для Республики Узбекистан особое значение имеет связь индустрии развлечений с культурным наследием и государственной туристской политикой. Исторические города Самарканд, Бухара, Хива и Ташкент обладают высоким туристским потенциалом, однако его дальнейшее развитие требует создания современной досуговой инфраструктуры: фестивальных площадок, гастрономических пространств, ремесленных кварталов и вечерней экономики. В Указе Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года № УП-158 «О Стратегии “Узбекистан – 2030”» [1], Указе Президента Республики Узбекистан от 15 мая 2025 года № УП-87 [2] и Указе Президента Республики Узбекистан, от 16.02.2026 г. № УП-21 [3] определены меры по развитию туризма, расширению туристских услуг и формированию туристских кластеров. Это подтверждает, что кластерный подход рассматривается государством как один из инструментов устойчивого регионального развития.

Результаты. На основе проведенного анализа научной литературы предлагается рассматривать кластер индустрии развлечений как территориально организованную систему взаимосвязанных субъектов, которые формируют комплексный досугово-туристский продукт и обеспечивают социально-экономический эффект для региона. Структуру механизма формирования кластера индустрии развлечений можно представить в виде таблицы(табл. 1):

Таблица 1. Структура организационно-экономического механизма формирования кластера индустрии развлечений*

Блок механизма	Содержание	Практическое значение
Ресурсно-аналитический	Оценка туристского потока, земли, инфраструктуры, кадров, объектов культуры и предпринимательских ниш	Позволяет понять, есть ли у территории реальная база для кластера
Организационно-институциональный	Создание дирекции, управляющей компании или проектного офиса	Обеспечивает координацию участников
Инвестиционно-финансовый	ГЧП, кредиты, аренда, льготы, гранты, частные инвестиции	Формирует источники запуска и развития проекта
Производственно-сервисный	Развлечения, питание, транспорт, сувениры, события, цифровые сервисы	Создает продукт, который покупает посетитель
Оценочно-контрольный	Мониторинг посещаемости, доходов, занятости, качества услуг и экологической нагрузки	Позволяет оценивать эффективность кластера

**таблица составлена автором*

Данная структура хорошо просматривается на следующих примерах.

Первый практический пример − историко-культурный развлекательный кластер в Самарканде. Его ядром может выступать территория вокруг площади Регистан, комплекса Шахи-Зинда и туристической зоны Silk Road Samarkand. В рамках такого кластера формируется единое пространство вечернего туризма, включающее гастрономические улицы с национальной кухней, ремесленные мастерские по производству керамики и шелка, театрализованные экскурсии, световые шоу на исторических объектах, музыкальные фестивали и интерактивные музеи. Дополнительно в кластер могут быть включены гостиницы, транспортные сервисы, пункты проката электромобилей, мобильные туристические приложения и цифровая система навигации для иностранных туристов. Экономический эффект подобного кластера проявляется в увеличении средней продолжительности пребывания туристов в городе с 1–2 до 3–4 дней, росте расходов посетителей на питание, сувенирную продукцию и досуговые услуги, а также в расширении занятости населения в сфере сервиса и малого предпринимательства.

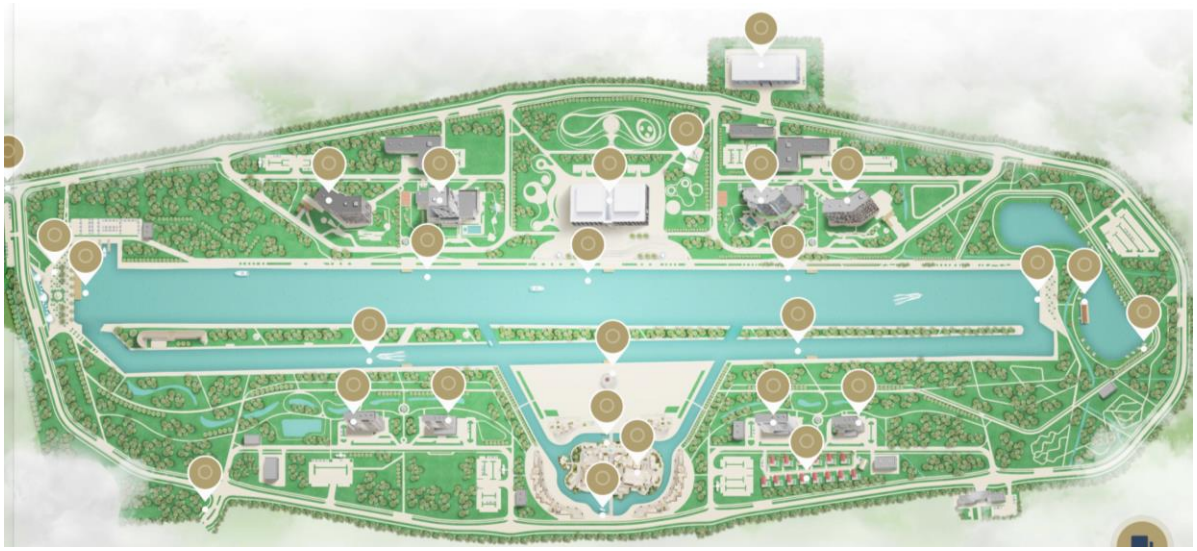


Рисунок 1. Интерактивная карта комплекса Silk Road Samarkand

Второй пример − семейно-развлекательный кластер в Наманганской области, ориентированный преимущественно на внутренний туризм и семейный отдых. В качестве территории размещения может рассматриваться парковая зона города Наманган либо прилегающие рекреационные территории. Практически такой кластер может включать современный парк отдыха, фестивальную площадь для проведения цветочных фестивалей и культурных мероприятий, детские образовательные аттракционы, ремесленные павильоны, фуд-корты, спортивно-развлекательные площадки, зоны семейного отдыха и сезонные ярмарки [4, с. 65]. Дополнительно возможно создание центра цифровых развлечений с VR-технологиями, интерактивными игровыми зонами и мультимедийными площадками для молодежи. Основной экономический эффект будет связан с ростом внутреннего туристического потока, увеличением доходов малого бизнеса, развитием семейного предпринимательства и созданием новых рабочих мест для молодежи и женщин. Кроме того, подобный кластер способен повысить привлекательность региона как центра событийного туризма Ферганской долины.



Рисунок 2. Международный фестиваль цветов, г. Наманган



Рисунок 3. Парк «Afsonalar vodiysi», г. Наманган

Третий пример − природно-рекреационный кластер в Чарвакско-Чимганской зоне Ташкентской области. Здесь индустрия развлечений должна развиваться с учетом

экологической емкости территории и принципов устойчивого туризма. Кластер может объединять горнолыжные комплексы, канатные дороги, экотропы, зоны кемпинга, этноаулы, гостиницы, объекты водного отдыха, спортивный туризм, прокат оборудования и сервисы активного отдыха. Дополнительно возможно развитие круглогодичных событийных программ: фестивалей горного туризма, соревнований по экстремальным видам спорта, этнокультурных мероприятий и экологических форумов [6]. При этом важнейшим элементом механизма управления становится экологический мониторинг, ограничение чрезмерной застройки и контроль антропогенной нагрузки на природную среду. Такой подход позволяет одновременно развивать туризм и сохранять природный ресурс, который выступает основой конкурентоспособности территории.



Рисунок 4. Вид с верхней станции на Чарвакское водохранилище



Рисунок 5. Лого свободной туристской зоны Чарвак

Главная особенность кластеров индустрии развлечений заключается в том, что они создают не отдельную услугу, а среду потребления. Посетитель оценивает не только парк, концерт или аттракцион. Он оценивает весь маршрут: как добрался, где поел, насколько безопасно было вечером, есть ли санитарные зоны, понятная навигация, возможность безналичной оплаты и интересные локальные продукты [5, с. 98]. Для Узбекистана кластерный подход может стать инструментом развития регионов. Особенно это важно для территорий, где есть культурный или природный ресурс, но недостаточно рабочих мест. Индустрия развлечений вовлекает молодежь, женщин, ремесленников, малый бизнес, студентов сервисных и творческих направлений.

Однако есть и риски, представленные в таблице 2:

Таблица 2. Основные риски формирования кластеров индустрии развлечений*

Риск	Содержание риска	Возможные последствия
Формальное создание кластера	Несколько объектов объединяются только номинально без реального экономического, инфраструктурного и организационного взаимодействия	Отсутствие синергетического эффекта, низкая эффективность проекта, слабая координация участников

Чрезмерная коммерциализация культурного наследия	Исторические и культурные объекты используются преимущественно как коммерческий ресурс без учета их культурной ценности	Утрата аутентичности, снижение культурной привлекательности территории, негативная реакция общества
Сезонность туристского потока	Высокая зависимость деятельности кластера от времени года, климатических условий и туристического сезона	Неравномерная загрузка инфраструктуры, снижение доходов в межсезонье, нестабильная занятость
Нехватка квалифицированных кадров	Недостаток специалистов в сфере туризма, сервиса, event-менеджмента, цифровых технологий и индустрии развлечений	Снижение качества обслуживания, проблемы управления кластером, ограничение темпов развития
Экологическая нагрузка	Рост туристического потока и развлекательной инфраструктуры может усиливать нагрузку на природные территории	Ухудшение экологического состояния территории, снижение туристической привлекательности
Недостаточная инвестиционная активность	Ограниченный доступ к финансовым ресурсам и низкая заинтересованность частных инвесторов	Замедление реализации проектов, неполное развитие инфраструктуры
Слабая транспортная и цифровая инфраструктура	Недостаточное развитие логистики, навигации, интернет-сервисов и транспортной доступности	Снижение комфорта посетителей и ограничение туристического потока

**Таблица составлена автором*

Заключение. Таким образом, организационно-экономический механизм формирования кластеров индустрии развлечений представляет собой систему управленческих, финансовых, институциональных и инфраструктурных инструментов, которые обеспечивают объединение субъектов досуга, туризма, культуры, сервиса и малого бизнеса на конкретной территории.

Для Республики Узбекистан данный механизм особенно актуален, поскольку страна обладает богатым историко-культурным наследием, растущим туристским рынком и выраженной потребностью в развитии региональной экономики. При этом дальнейшее развитие туризма требует не только гостиниц и транспорта, но и полноценных пространств впечатлений.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 г. № УП-158 «О Стратегии “Узбекистан − 2030”» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://lex.uz/uz/docs/6600404 (дата обращения 15.05.2026)

2. Указ Президента Республики Узбекистан от 15 мая 2025 г. № УП-87 «О мерах по повышению роли и значения туризма в экономике путем резкого увеличения потока туристов и ускоренного расширения объема туристских услуг в 2025–2026 годах» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://lex.uz/docs/7531353 (дата обращения 15.05.2026)
3. Указ Президента Республики Узбекистан, от 16.02.2026 г. № УП-21 «О дополнительных мерах по последовательному продолжению и выведению на новый этап реформ в рамках приоритетных направлений развития страны до 2030 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://lex.uz/docs/8050774 (дата обращения 15.05.2026)
4. Василенко, П.П. Организационно-экономические условия обеспечения устойчивого развития туристских спортивно-рекреационных кластеров : дис. … канд. экон. наук : 08.00.05 / П. П. Василенко. – Сочи, 2013. – 179 с.
5. Сапрыкина, А.Н. Совершенствование управления в сфере услуг культуры на основе софт-кластерного подхода : дис. … канд. экон. наук: 08.00.05 / А. Н. Сапрыкина. – Новосибирск, 2018. – 215 с.
6. Сапрыкина, А.Н. Кластеры в сфере культуры: необходимость формирования и особенности создания / А. Н. Сапрыкина // Вопросы управления. – 2014. – № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/klastery-v-sfere-kultury-neobhodimost-formirovaniya-i-osobennosti-sozdaniya (дата обращения 15.05.2026)