



<https://doi.org/10.5281/zenodo.20536568>

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В ТУРИЗМЕ И ГОСТЕПРИИМСТВЕ УЗБЕКИСТАНА.

Мейлиев Абдугани, ассистент, СамИЭС
Жуманазаров Бекзод студент ТМ-к-225, СамИЭС

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и практические подходы к оценке эффективности инновационных проектов в сфере туризма и гостеприимства Узбекистана. Проанализированы основные методы оценки: экономические (NPV, IRR, срок окупаемости), социальные, экологические и цифровые. На примере реальных проектов – туристического комплекса «Бурхонуддин Маргинони», инициативы «Умра плюс», кластерной модели сельского туризма в Бостанлыкском районе – показаны критерии результативности. Разработаны рекомендации по внедрению сбалансированной системы показателей (BSC) для туристических инноваций. Сделан вывод о необходимости интеграции цифровых платформ оценки и государственно-частного партнёрства.

Ключевые слова: инновационные проекты, туризм, гостеприимство, оценка эффективности, Узбекистан, цифровизация, социально-экономический эффект, BSC.

Современная индустрия туризма и гостеприимства в Узбекистане переживает этап глубокой трансформации. За последние пять лет страна сделала беспрецедентные шаги по либерализации визового режима, упрощению регистрации туристических объектов и привлечению инвестиций. В Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы туризм определён как один из драйверов несырьевой экономики. Однако достижение поставленных целей (увеличение доли туризма в ВВП с 3,5% до 7% к 2030 году) невозможно без масштабного внедрения инноваций.

Инновационные проекты в туризме отличаются высокой степенью неопределённости, длительными сроками окупаемости и мультипликативным эффектом. Поэтому классические методы оценки (сравнение затрат и результатов) недостаточны. Возникает потребность в комплексной модели, учитывающей не

только финансовую отдачу, но и социальные, экологические, цифровые и имиджевые эффекты. Данная статья посвящена разработке и адаптации такой модели к условиям Узбекистана.

Виды инноваций и специфика их оценки в туризме Узбекистана. Инновационные проекты в сфере гостеприимства можно классифицировать следующим образом:

1. Продуктовые инновации – новые туры, маршруты (например, гастрономические туры по Ферганской долине, этнотуризм в Хиве).

2. Процессные инновации – внедрение систем онлайн-бронирования, бесконтактного заселения в отели, использование CRM.

3. Маркетинговые инновации – продвижение через TikTok, использование нейросетей для персонализированных предложений.

4. Организационно-управленческие инновации – создание туристических кластеров, внедрение стандартов «халяль-туризм».

5. Цифровые инновации – виртуальные туры по объектам Всемирного наследия ЮНЕСКО (Самарканд, Бухара), мобильные приложения-гиды с AR.

Оценка каждого типа имеет свои особенности. Например, для продуктовых инноваций главное – прирост туристического потока и среднего чека. Для цифровых – снижение нагрузки на инфраструктуру, увеличение охвата и удовлетворённость туристов (NPS – Net Promoter Score).

Методический инструментарий оценки эффективности. В международной практике (UNWTO, OECD) и в работах учёных (P. Tarlow, L. Dwyer) сложился сбалансированный подход к оценке инновационных проектов в туризме. Адаптируем его для Узбекистана.

Экономическая эффективность. Рассчитываются стандартные показатели:

· Чистый приведённый доход (NPV) – с учётом ставки дисконтирования (в Узбекистане для туристических проектов часто применяется 15–18%).

· Внутренняя норма доходности (IRR) – сравнивается с депозитной ставкой (около 20-22% годовых в сумах).

· Срок окупаемости (PBP) – для инновационных проектов в туризме нормальным считается 3–5 лет.

· Бюджетная эффективность – рост налоговых поступлений от туристических объектов (НДС, налог на прибыль, туристический сбор).

Пример: проект создания эко-отеля в горном Чарваке на 50 номеров. Инвестиции – 2,5 млн долл. Прогнозный годовой доход – 700 тыс. Долл. При расчёте NPV (ставка 15%) получаем положительное значение, PBP – 4,2 года. Проект признаётся экономически целесообразным.

Социальная эффективность. Для Узбекистана социальный эффект не менее важен. Оценивается через:

- Количество созданных рабочих мест (в том числе для женщин и молодёжи).
- Рост доходов местного населения (продажа ремёсел, услуг гидов, фермерских продуктов).
- Повышение доступности туризма для социально незащищённых групп.

Таблица 1 – Индикаторы социальной эффективности инновационных проектов (пример для Бостанлыкского района) Индикатор До проекта После проекта (за 2 года)

Новые рабочие места 0 320

Доля женщин среди занятых – 45%

Среднемесячный доход местного жителя (от туризма) 50 долл. 180 долл.

Количество обученных гидов 12 78

Экологическая эффективность. Туризм может оказывать нагрузку на природу (гостиницы в ущельях, транспорт). Оценка включает:

- Снижение углеродного следа (переход на солнечную энергию, электромобили).
- Внедрение систем очистки воды и отдельного сбора отходов.
- Количество сертификатов «Зелёный ключ» / Green Destination.

Цифровая эффективность. Для оценки цифровых инноваций используются:

- Рост доли онлайн-бронирований (с 20% до 60% – успех).
- Количество скачиваний мобильного приложения-гида.
- Снижение времени на административные процедуры (регистрация туристов через E-Visa).

Кейсы инновационных проектов в Узбекистане и их оценка.

Кейс №1. Комплекс «Бурхонуддин Маргинони» (Маргилан) В 2023 году в Маргилане открылся многопрофильный туристический комплекс, включающий центр шелкоткачества, гостиницу на 80 мест, ресторан национальной кухни, сувенирный цех. Инновационность – в полной интеграции технологий «умный дом», цифровом путеводителе с элементами ИИ и вовлечении мастериц из отдалённых кишлаков.

Оценка (первые 18 месяцев):

- NPV (при 15%) – 1,2 млн долл., IRR – 28%, PBP – 3,1 года.
- Создано 210 рабочих мест (72% женщины).
- Рост турпотока в Маргилан – на 40% год к году.
- NPS туристов – 82 (высокий уровень).
- Проект признан успешным.

Кейс №2. Цифровая платформа «Umra plus»

Стартап, разработанный резидентом IT Park Uzbekistan. Платформа предлагает полностью цифровое сопровождение паломнического тура (Умра и Хадж): бронирование жилья, трансферов, обучение ритуалам через видеокурсы, круглосуточная поддержка на узбекском языке.

Оценка:

- Инвестиции – 150 тыс. Долл. (грант + частные). За 2 года выручка – 1,1 млн долл.
- Охват: более 35 тыс. Паломников.
- Экономия времени на организацию поездки – в среднем 12 часов на человека.
- Социальный эффект: снижение случаев мошенничества с путёвками на 60%.

Кейс №3. Кластер сельского туризма «Бостанлык» объединил 15 гостевых домов, 3 фермы, ремесленные мастерские, визит-центр. Инновация – единая система бронирования и пакетного обслуживания, внедрение стандартов «агротуризм». Проект поддержан ПРООН и хокимиятом Ташкентской области.

Проблемы оценки:

- Высокая доля теневой экономики (не все доходы декларируются).
- Сложность учёта экологического эффекта.

Решение: предложено использовать ргоху-показатели – объём электроэнергии на туристическом объекте, количество вывезенных ТБО, частота упоминаний в соцсетях.

Проблемы и пути совершенствования оценки в Узбекистане. На основе опроса 30 менеджеров туристических проектов в Ташкенте, Самарканде и Хиве выявлены следующие системные проблемы:

1. Отсутствие единой методики оценки – каждый инвестор использует свои критерии.
2. Сложность сбора данных – особенно в сельской местности, малые гостевые дома не ведут управленческий учёт.
3. Игнорирование социальных и экологических эффектов – акцент только на финансовых показателях.
4. Недостаточная цифровизация мониторинга – данные собираются вручную, с опозданием.

Рекомендации:

1. Разработать и утвердить «Методические рекомендации по оценке эффективности инновационных проектов в туризме» для Комитета по туризму Республики Узбекистан. Включить обязательные разделы: финансы, социум, экология, цифра.

2. Создать цифровую платформу «Smart Tourism Monitor» на базе открытых API (налоговая, пограничная служба, энергокомпания) для автоматического расчёта ключевых показателей.

3. Внедрить систему грантов с обязательным пост-проектным аудитом по BSC (Balanced Scorecard – сбалансированная система показателей).

4. Обучать команды проектов основам финансового моделирования и социального проектирования через Туристическую академию Узбекистана.

Оценка эффективности инновационных проектов в туризме и гостеприимстве Узбекистана – это не просто бухгалтерская задача, а стратегический инструмент управления. Как показал анализ кейсов («Бурхонуддин Маргинони», «Umra plus», Бостанлыкский кластер), успешные проекты сочетают экономическую отдачу с высоким социальным и цифровым эффектом. Однако системная работа только начинается. Предложенные рекомендации – создание единой методики, цифровой мониторинг, внедрение BSC – позволят государству и частным инвесторам более точно оценивать риски и выбирать наиболее результативные инновации. Это, в свою очередь, ускорит достижение целей, поставленных в стратегии «Туризм-2030», и укрепит позиции Узбекистана как одного из самых динамично развивающихся туристических направлений Евразии.

ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. UNWTO (Всемирная туристская организация). (2023). Инновации и цифровая трансформация в туризме. Мадрид.
2. Dwyer, L. (2022). The Economics of Tourism and Innovation. Routledge.
3. Комитет по туризму Республики Узбекистан. (2024). Отчёт о реализации Стратегии развития туризма за 2023 год. Ташкент.
4. Хамидов, Б. А. (2023). «Оценка социально-экономической эффективности туристских кластеров в Узбекистане». Журнал «Экономика и инновации», №4, с. 45–52.
5. IT Park Uzbekistan. (2024). Кейс: цифровой паломнический стартап Umra Plus. Пресс-релиз.
6. OECD. (2023). Policy Instruments for Sustainable Tourism Development. Paris.