

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**  
**Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу**  
**імені проф. В. Ф. Доценка**  
**Кафедра туристичного та готельного бізнесу**

«До захисту в ЕК»  
Декан факультету  
\_\_\_\_\_ Віта ЦИРУЛЬНІКОВА  
(підпис) (ім'я та прізвище)

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

«До захисту допущено»  
Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ Ірина МЕЛЬНИК  
(підпис) (ім'я та прізвище)

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності \_\_\_\_\_ 242 «Туризм і рекреація»  
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми \_\_\_\_\_ «Туризм і рекреація»

на тему: «Значення гастрономічних атракцій у просуванні та розвитку туристичної дестинації»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи ТУ-2-4М

\_\_\_\_\_ Кошовий Ярослав Олегович  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник \_\_\_\_\_ Харченко Олена Миколаївна  
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_ Ольга БЕЗПАЛА  
(ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Я як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2025 р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) готельно- ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В. Ф. Доценка

Кафедра туристичного та готельного бізнесу

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»  
(код і назва)

Освітньо-професійна програма «Туризм і рекреація»  
(назва)

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри туристичного  
та готельного бізнесу

           Ірина МЕЛЬНИК  
“        ”            2025 року

## З А В Д А Н Н Я

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Кошового Ярослава Олеговича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Значення гастрономічних атракцій у просуванні та розвитку туристичної дестинації»

керівник роботи Харченко О.М., к.г.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «27» жовтня 2025 року №881-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 9 грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи наукова, фахова література, статистичні матеріали з проблематики дослідження

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО

ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЯК ГАСТРОНОМІЧНИХ АТРАКЦІЙ МІСТА

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ НА

ТУРИСТИЧНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ МІСТА ДНІПРО

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОСИЛЕННЯ РОЛІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО

БІЗНЕСУ У РОЗВИТКУ ГАСТРОНОМІЧНИХ АТРАКЦІЙ МІСТА ДНІПРО

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

5. Перелік графічного матеріалу

Сторінок – 83, таблиць – 5, рисунків – 5, додатків – 2.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Харченко О.М., доцент, кандидат географічних наук		
II	Харченко О.М., доцент, кандидат географічних наук		
III	Харченко О.М., доцент, кандидат географічних наук		

7. Дата видачі завдання 30 вересня 2025 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	02.09.2025- 16.09.2025 рр.	
2	Оформлення і затвердження завдання на роботу	17.09.2025- 30.09.2025 рр.	
3	ВСТУП РОЗДІЛ 1 Теоретичний	01.10.2025- 14.10.2025 рр.	
4	РОЗДІЛ 2 Аналітичний	15.10.2025- 28.10.2025 рр.	
5	РОЗДІЛ 3 Дослідно-рекомендаційний	29.10.2025- 17.11.2025 рр.	
6	Висновки та пропозиції. Список використаних джерел. Додатки	18.11.2025- 26.11.2025 рр.	
7	Оформлення роботи за структурою, представлення кваліфікаційної роботи на кафедру та попередній захист у комісії	27.11.2025- 03.12.2025 рр.	
8	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	04.12.2025- 08.12.2025 рр.	
9	Представлення готової зшитої кваліфікаційної роботи на кафедру	10.12.2025 р.	
10	Захист кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	17.12.2025 р.	

Здобувач

\_\_\_\_\_

(підпис)

Кошовий Я.О.

\_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_

(підпис)

Харченко О.М.

\_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

## РЕЗЮМЕ

на кваліфікаційну роботу

Кошового Ярослава Олеговича

на тему: «Значення гастрономічних атракцій у просуванні та розвитку туристичної дестинації»

Кваліфікаційна робота складається з 83 сторінок. Кількість розділів – 3, таблиць – 5, рисунків – 5, додатків – 2.

**Об'єктом кваліфікаційної роботи** є процес розвитку туристичної дестинації, на прикладі міста Дніпро.

**Предметом кваліфікаційної роботи** є роль підприємств малого та середнього бізнесу як гастрономічних атракцій у забезпеченні та підвищенні туристичної привабливості дестинації.

**Метою кваліфікаційної роботи** є обґрунтування ролі підприємств малого та середнього бізнесу як гастрономічних атракцій у просуванні та розвитку туристичної дестинації, розробка практичних рекомендацій щодо підвищення її туристичної привабливості.

У I розділі розглянуто теоретичні основи впливу малого та середнього бізнесу на формування туристичної привабливості міста, роль МСБ в розвитку туристичних потоків, нормативно-правове регулювання розвитку МСБ та світовий досвід впливу МСБ на туристичну привабливість міст.

У II розділі визначено вплив малого та середнього бізнесу на туристичну привабливість міста Дніпро, розглянуто туристичний потенціал міста, характеристики малого та середнього бізнесу в туристичній системі міста Дніпро, аналіз прикладів підприємств, що мають вплив на туристичні потоки.

У III розділі досліджено та обґрунтовано шляхи посилення ролі малого та середнього бізнесу у розвитку туристичної привабливості міста Дніпро, знайдено шляхи подолання виявлених проблем та бар'єрів у розвитку туризму міста, а також посилення ефективності впливу місцевих підприємств на розвиток туристичних потоків.

Ключові слова: малий та середній бізнес, туристична привабливість, місто Дніпро, розвиток туризму, гастрономічні атракції.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЯК ГАСТРОНОМІЧНИХ АТРАКЦІЙ МІСТА</b> .....	<b>11</b>
1.1. Сутність, класифікація та роль малого і середнього бізнесу у розвитку туристичних дестинацій .....	11
1.2. Теоретичні підходи до оцінювання туристичної привабливості міських територій .....	14
1.3. Нормативно-правове регулювання розвитку МСБ та туристичної сфери в Україні і світі .....	17
1.4. Світовий досвід взаємодії міста та МСБ у формуванні гастрономічних атракцій .....	20
Висновки до розділу 1 .....	26
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ НА ТУРИСТИЧНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ МІСТА ДНІПРО</b> .....	<b>28</b>
2.1. Туристичний потенціал міста Дніпро: ресурси, інфраструктура та сучасні тенденції розвитку .....	28
2.2. Характеристика малого та середнього бізнесу в туристичній системі міста Дніпро .....	34
2.3. Аналіз діяльності гастрономічної атракції — підприємства «MOVA» ....	40
2.4. Оцінка впливу підприємства «MOVA» на туристичну привабливість міста .....	44
Висновки до розділу 2 .....	47
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОСИЛЕННЯ РОЛІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У РОЗВИТКУ ГАСТРОНОМІЧНИХ АТРАКЦІЙ МІСТА ДНІПРО</b> .....	<b>49</b>

3.1 Проблеми та бар'єри розвитку гастрономічних атракцій у туристичній системі. ....	49
3.2 Напрями підвищення ефективності участі МСБ у формуванні туристичної привабливості міста .....	52
3.3 Інноваційні підходи до інтеграції підприємств МСБ у туристичний бренд та маркетинг міста .....	58
3.4 Очікуваний соціально-економічний ефект від реалізації запропонованих заходів. ....	63
Висновки до розділу 3 .....	72
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>76</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>79</b>
<b>ДОДАТКИ</b>	

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** У сучасних умовах індустрія туризму розглядається як один із стратегічно важливих чинників соціально-економічного розвитку територій, оскільки вона забезпечує мультиплікативний ефект у вигляді створення робочих місць, залучення інвестицій, розвитку сфери послуг та активізації місцевого підприємництва. Водночас у глобальній туристичній практиці спостерігається трансформація споживчих пріоритетів: туристи дедалі частіше орієнтуються не лише на класичні ресурси (природні чи історичні), а на унікальні враження, автентичний досвід і локальну культуру, важливою складовою якої є гастрономія.

Гастрономічні атракції у цьому контексті перетворюються на один із ключових інструментів просування та розвитку туристичних дестинацій. Локальна кухня, крафтове виробництво, авторські ресторани, гастрономічні фестивалі та дегустаційні маршрути формують емоційний зв'язок туриста з територією, підвищують її впізнаваність і конкурентоспроможність на туристичному ринку. Світовий та європейський досвід переконливо свідчить, що гастрономічний туризм стимулює розвиток малого та середнього бізнесу, сприяє збереженню культурної спадщини та формує унікальний туристичний бренд міста або регіону.

Для України, яка перебуває у процесі трансформації туристичної галузі та післявоєнного відновлення, питання розвитку гастрономічних атракцій набуває особливої актуальності. В умовах обмеженості традиційних туристичних ресурсів саме гастрономія може стати ефективним інструментом активізації внутрішнього туризму та залучення туристичних потоків. У цьому контексті місто Дніпро, попри свою індустріальну історію, володіє значним потенціалом для формування сучасної туристичної дестинації завдяки розвитку локальних гастрономічних ініціатив, крафтових

брендів і підприємств сфери харчування, які здатні перетворюватися на самостійні туристичні атракції.

Таким чином, дослідження значення гастрономічних атракцій у просуванні та розвитку туристичної дестинації є на часі та науково обґрунтованим. Воно дозволяє поглибити теоретичні уявлення про роль гастрономії у туризмі, а також сформулювати практичні рекомендації щодо використання гастрономічних ресурсів як інструменту підвищення туристичної привабливості територій в умовах сучасних економічних і соціальних викликів.

**Метою кваліфікаційної роботи** є обґрунтування ролі підприємств малого та середнього бізнесу як гастрономічних атракцій у просуванні та розвитку туристичної дестинації, розробка практичних рекомендацій щодо підвищення її туристичної привабливості.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

1. Проаналізувати теоретичні основи формування та розвитку туристичних дестинацій, а також визначити роль і місце гастрономічних атракцій, створених суб'єктами малого та середнього бізнесу, у структурі туристичної індустрії міста.

2. Дослідити сучасний стан туристичного потенціалу міста Дніпро, охарактеризувати його основні туристичні ресурси, інфраструктуру та тенденції розвитку, з акцентом на гастрономічну складову туристичної пропозиції.

3. Проаналізувати діяльність суб'єктів малого та середнього бізнесу міста Дніпро у сфері туризму та гостинності, зокрема тих, що формують гастрономічні атракції (заклади харчування, крафтові виробництва, тематичні гастропроекти), та визначити їх місце у туристичній системі міста.

4. Оцінити вплив гастрономічних атракцій, створених МСБ, на формування туристичного продукту міста Дніпро, зокрема з точки зору якості послуг, привабливості для туристів, участі в туристичних маршрутах

та подієвих заходах, а також виявити основні проблеми й бар'єри їх розвитку.

5. Вивчити вітчизняний і зарубіжний досвід розвитку гастрономічних атракцій у туристичних дестинаціях та механізми підтримки малого і середнього бізнесу у цій сфері з метою адаптації найбільш ефективних практик до умов міста Дніпро.

6. Розробити практичні рекомендації щодо посилення ролі малого та середнього бізнесу як гастрономічних атракцій у просуванні та розвитку туристичної дестинації міста Дніпро, з урахуванням сучасних викликів і перспектив післявоєнного відновлення.

**Об'єктом кваліфікаційної роботи** є процес розвитку туристичної дестинації, на прикладі міста Дніпро.

**Предметом кваліфікаційної роботи** є роль підприємств малого та середнього бізнесу як гастрономічних атракцій у забезпеченні та підвищенні туристичної привабливості дестинації.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети застосовано набір загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: метод аналізу та синтезу, метод порівняння, економіко-статистичний метод, метод експертних оцінок. Усі методи застосовувалися у логічній послідовності, відповідно до етапів дослідження.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Кваліфікаційна робота містить нові науково обґрунтовані результати, які в сукупності вирішують поставлене наукове завдання.

**Практичне значення отриманих результатів.** Отримані в ході дослідження результати мають прикладне значення і можуть бути використані в практичній діяльності. Запропоновані заходи та рекомендації спрямовані на реальних стейкхолдерів, що розвивають гастрономічні атракції у місті Дніпро.

**Апробація результатів дослідження.** Результати магістерського дослідження були апробовані на наукових конференціях:

Основні положення роботи представлено у тезах доповідей, зокрема: «Ефективне управління якістю туристичних послуг на підприємстві: системність, критерії та результати впровадження», «Використання Big Data та AI в стратегічному плануванні туристичного бізнесу», а також «Створення мобільного додатку для туристів з інтеграцією міської інфраструктури». Разом з керівником підготовлена фазова стаття: Харченко О.М., Кошовий Я.О. Значення гастрономічних атракцій у просуванні та розвитку туристичної дестинації. *Економіка та суспільство*. 2025, №81.

**Структура кваліфікаційної роботи.** Кваліфікаційна робота має логічну структуру, що відображає послідовне вирішення поставлених завдань. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

# **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЯК ГАСТРОНОМІЧНИХ АТРАКЦІЙ МІСТА**

## **1.1. Сутність, класифікація та роль малого і середнього бізнесу у розвитку туристичних дестинацій**

Малий і середній бізнес (МСБ) відіграє ключову роль у сучасній економіці, зокрема у сфері туризму, де саме він є основним носієм локальної ідентичності та автентичності туристичної дестинації. Сутність МСБ полягає у діяльності невеликих за масштабом підприємств, які здатні швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, гнучко реагувати на запити споживачів і формувати унікальні туристичні продукти. У контексті розвитку туризму особливе значення набуває роль МСБ як носія гастрономічних атракцій, що поєднують кулінарні традиції, місцеві продукти та культурний контекст дестинації. Саме через гастрономічні атракції малий бізнес не лише задовольняє спеціалізований попит туристів, а й формує емоційно насичений туристичний досвід, який стає важливим чинником вибору подорожі.

Відповідно до українського законодавства, до малих підприємств належать суб'єкти господарювання з чисельністю працівників до 50 осіб та річним доходом до еквівалента 10 млн євро, а до середніх – підприємства з кількістю працівників до 250 осіб і доходом до 50 млн євро. Окремо виділяють мікропідприємства (до 10 працівників і доходом до приблизно 2 млн євро), які також входять до складу МСБ і є надзвичайно поширеними у сфері туризму та гостинності. Саме ці суб'єкти найчастіше виступають організаторами або безпосередніми провайдерами гастрономічних атракцій – крафтових пивоварень, авторських кондитерських, локальних ресторацій, дегустаційних залів та гастрономічних фестивалів. У туристичній системі міста такі підприємства формують основу гастрономічної інфраструктури та забезпечують різноманітність туристичних вражень [2;3].

Класифікація МСБ у туристичній сфері може здійснюватися за кількома критеріями. За організаційно-правовою формою розрізняють фізичних осіб-підприємців та юридичних осіб малого і середнього бізнесу. За масштабами діяльності виокремлюють мікро-, малі та середні підприємства. За функціональною ознакою МСБ у туризмі поділяється на виробників туристичного продукту (заклади розміщення та харчування, екскурсійні компанії, гастрономічні атракції), посередників (турагентства, онлайн-платформи бронювання) та допоміжні сервіси (транспортні компанії, сувенірні крамниці, івент-агенції). Відповідно до Закону України «Про туризм», суб'єкти туристичної діяльності можуть виконувати функції туроператорів або турагентів, при цьому значна частина таких суб'єктів за своїми параметрами належить до малого підприємництва. У межах гастрономічного туризму саме МСБ виступає основним ініціатором створення гастрономічних маршрутів, дегустаційних програм і тематичних подій, що формують туристичну привабливість дестинації [2;3;4;5;6].

Роль малого і середнього бізнесу у розвитку туризму та формуванні гастрономічних атракцій є визначальною. За статистичними даними, МСБ охоплює близько 99 % усіх підприємств в Україні та забезпечує понад половину зайнятості населення. У туристичній галузі домінування малого бізнесу є ще більш вираженим: близько 94 % суб'єктів туристичної діяльності належать до малих підприємств. Така структура пояснюється специфікою туристичних і гастрономічних послуг, які здебільшого базуються на локальних ініціативах, сімейному бізнесі та авторських концепціях. Саме МСБ найоперативніше реагує на нові тренди, зокрема зростання попиту на гастрономічний туризм, локальну кухню та автентичні кулінарні враження [14].

МСБ забезпечує вагомий соціально-економічний ефект для туристичних дестинацій. Через розвиток гастрономічних атракцій малий бізнес створює нові робочі місця, стимулює суміжні галузі (сільське господарство, переробну промисловість, торгівлю, логістику), а також сприяє

зростанню доходів місцевих бюджетів. Відносно невеликі стартові інвестиції та швидка окупність гастрономічних проєктів роблять МСБ ефективним інструментом активізації підприємницької діяльності на локальному рівні. Крім того, гастрономічні атракції сприяють збереженню та популяризації нематеріальної культурної спадщини – традиційної кухні, локальних рецептів, кулінарних практик.

Особливо важливою є роль МСБ у формуванні туристичної ідентичності дестинації. Заклади харчування з локальною концепцією, гастрономічні фестивалі, крафтові виробництва та тематичні дегустації створюють унікальний образ міста, який відрізняє його від інших туристичних напрямів. Через гастрономічні атракції туристична дестинація набуває індивідуальності, що підвищує її конкурентоспроможність і впізнаваність на туристичному ринку.

Малий і середній бізнес у сфері гастрономічного туризму є також джерелом інновацій та сталого розвитку. Саме невеликі підприємства першими впроваджують нові формати туристичного продукту – гастрономічні тури, кулінарні майстер-класи, поєднання гастрономії з культурними та подієвими активностями. У багатьох країнах світу гастрономічні атракції, створені МСБ, розглядаються як основа сталого туризму, оскільки локальні підприємці зацікавлені у збереженні природного та культурного середовища як ключового ресурсу власної діяльності.

У контексті міста, як туристичної дестинації, активізація малого та середнього бізнесу через гастрономічні атракції може стати важливим інструментом диверсифікації економіки та формування нової туристичної ідентичності міста. Авторські ресторації, крафтові пивоварні, локальні кондитерські та гастрономічні події здатні розкрити нові сенси міського простору та перетворити гастрономію на один із ключових чинників просування туристичної дестинації. [19;23].

Отже, малий і середній бізнес у туризмі, зокрема у сфері гастрономічних атракцій, є не лише кількісною основою галузі, а й її

головним драйвером розвитку. Саме МСБ формує якість туристичного досвіду, впливає на імідж DESTИНАЦІЇ та визначає конкурентні переваги міста на туристичному ринку. Подальший аналіз буде спрямований на дослідження ролі гастрономічних атракцій у просуванні туристичної DESTИНАЦІЇ та визначення механізмів підвищення їх ефективності у розвитку міста.

## **1.2. Теоретичні підходи до оцінювання туристичної привабливості міських територій**

Поняття туристичної привабливості міста відображає сукупну здатність міського середовища притягувати туристів і забезпечувати їм позитивний досвід перебування. У науковій літературі немає єдиного підходу до визначення цього поняття, але більшість дослідників погоджуються, що туристична привабливість DESTИНАЦІЇ формується під впливом комплексу об'єктивних і суб'єктивних чинників. До об'єктивних чинників належать наявні туристичні ресурси (природні, історико-культурні, інфраструктурні), рівень розвитку туристичної інфраструктури, транспортна доступність, безпека і екологічний стан території. Суб'єктивні чинники – це сприйняття та імідж міста в очах потенційних туристів, рівень сервісу, гостинність місцевого населення, репутація DESTИНАЦІЇ тощо.

В узагальненому вигляді туристична привабливість міста може бути визначена як сукупність матеріальних і нематеріальних характеристик території, що зумовлюють інтерес туристів і їхнє бажання відвідати дану місцевість. Зокрема, в одному з сучасних досліджень зазначається, що туристична привабливість міста включає такі складові, як *розвинена інфраструктура, безпека та комфорт перебування, якість послуг, місцеві традиції, національна культура та гастрономічні особливості*. Таке визначення підкреслює багатовимірність привабливості: важливі не лише пам'ятки чи розваги, але й загальна атмосфера, рівень сервісу та унікальний культурний колорит DESTИНАЦІЇ. [24;25;31;42].

Для оцінювання туристичної привабливості міських територій розроблено низку теоретичних підходів і методик. Їх можна розділити на якісні (експертні, дескриптивні) та кількісні (бальні, індексні) методи.

До якісних підходів належить експертне оцінювання привабливості, яке здійснюється шляхом опитування фахівців туризму або самих туристів про привабливість певного міста за набором критеріїв. Такий підхід дозволяє врахувати суб'єктивні враження і думки, але може страждати від високого рівня суб'єктивізму та нечіткості критеріїв.

Кількісні методи намагаються надати оцінці об'єктивності через використання *системи показників* та розрахунок інтегральних індексів. Зокрема, поширеним є метод бальної оцінки туристичної привабливості, коли місто оцінюється за низкою показників (кількість пам'яток, стан інфраструктури, кількість туристів, рівень сервісу тощо) у певній шкалі, а далі виводиться сумарний бал або ранг дестинації. [25;31]

Інший підхід – метод інтегрального індексу – передбачає нормування кількісних показників розвитку туризму і обчислення зведеного індексу привабливості. Наприклад, дослідниця О.Г. Давидова провела порівняльний аналіз існуючих методик оцінювання туристичної привабливості регіонів та визначила їхні переваги й недоліки. В її роботі розглядаються методики, засновані на інтегральних показниках (коли розраховується комплексний коефіцієнт привабливості), рейтингові методи (ранжування територій за окремими критеріями) та методи соціологічного опитування туристів.

З'ясовано, що інтегральні оцінки дають узагальнену картину і зручні для порівняння міст між собою, однак вони чутливі до вибору вагових коефіцієнтів та набору показників. Рейтингові підходи простіші, але можуть не враховувати всю багатовимірність явища, а думки туристів є цінними, та все ж суб'єктивними й залежать від очікувань та попереднього досвіду респондентів.

Серед теоретичних підходів до оцінювання туристичної привабливості міста варто відзначити і *маркетингові моделі*, які розглядають привабливість

як складову конкурентоспроможності туристичної дестинації. Так, у моделі конкурентоспроможності Річі та Кроуча дестинаційна привабливість залежить від основних ресурсів (природних, культурних), підтримуючих факторів (інфраструктура, доступність), а також від політики, планування та управління в сфері туризму. Інший підхід – *модель «біг-бена» Туристичної привабливості* – умовно розділяє всі фактори на базові (стан ресурсів), які визначають потенціал, і фактори «надбудови» (події, імідж, якість обслуговування), що дозволяють реалізувати цей потенціал і перетворити його на конкретний туристичний потік. Теоретики територіального маркетингу (Ф. Котлер та ін.) наголошують, що привабливість міста може цілеспрямовано підвищуватися через брендинг території, просування позитивного іміджу та розвиток унікальних «фішок» дестинації. Наприклад, запровадження міського бренду або слогану, регулярне проведення яскравих фестивалів і культурних заходів створюють асоціації, які приваблюють туристів. На думку органів влади багатьох міст, туристична привабливість зростає завдяки проведенню регулярних фестивалів, концертів, спортивних подій та інших знакових заходів, що стають «візитівкою» місця. Це підтверджується практикою: міста, де сформовано календар подій (*event tourism*), зазвичай отримують збільшення туристичних потоків і розвиток малого бізнесу навколо таких подій.

Таким чином, оцінювання туристичної привабливості міста потребує комплексного підходу, що враховує різні виміри цього явища:

- визначити *туристичний потенціал міста* – наявні ресурси та атракції, які становлять інтерес для відвідувачів.

- оцінити *стан розвитку інфраструктури та послуг*, адже навіть багаті на пам'ятки міста можуть втрачати привабливість через брак готелів належного рівня, інформаційних центрів, транспорту чи через низьку якість сервісу.

- врахувати *суб'єктивну складову привабливості*: імідж міста, рівень задоволеності туристів, репутацію у мережі. Для цього використовуються

соціологічні методи – опитування, аналіз відгуків, рейтингів на туристичних платформах [24;25;32;42].

Привабливість міста варто оцінювати динамічно, відстежуючи зміни після реалізації заходів з розвитку туризму чи впливу зовнішніх факторів (наприклад, відкриття нових об'єктів, зміни безпекової ситуації, глобальні кризи тощо). У сучасних умовах, особливо актуально включати до оцінки критерії сталого розвитку: наскільки збільшення туристичної привабливості балансує збереженням культурної та природної спадщини і комфортом мешканців.

Теоретичні підходи до оцінки туристичної привабливості міських територій охоплюють широке коло методів – від експертних оцінок до багатофакторних індексів. Незважаючи на відмінності, всі вони згодні, що привабливість міста для туристів є багатокомпонентною. Вона формується *ресурсним потенціалом* (що є у міста цікавого), *інфраструктурними умовами* (як це доступно і зручно для туриста) та *іміджевими характеристиками* (як місто сприймається зовні). Це створить базу для обґрунтованого планування заходів розвитку туризму і ефективного залучення малого бізнесу до формування привабливого туристичного продукту.

### **1.3. Нормативно-правове регулювання розвитку МСБ та туристичної сфери в Україні і світі**

Державне регулювання є одним із ключових чинників, що визначає умови розвитку малого і середнього бізнесу у сфері туризму, зокрема в частині формування та функціонування гастрономічних атракцій як елементів туристичного продукту дестинації. В Україні сформовано нормативно-правове поле, яке охоплює як загальні засади підтримки підприємництва, так і регулювання туристичної діяльності, до складу якої

дедалі активніше інтегруються гастрономічні об'єкти та ініціативи малого і середнього бізнесу.

Базовим нормативним актом у сфері підтримки підприємництва є Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» №4618-VI від 22.03.2012. Цей закон визначає правові та економічні засади реалізації державної політики щодо МСБ, встановлює критерії віднесення суб'єктів господарювання до малих і середніх підприємств, а також окреслює напрями державної підтримки. Для гастрономічних атракцій, що здебільшого створюються саме суб'єктами МСБ (крафтові пивоварні, авторські ресторації, локальні кондитерські, гастрономічні простори), положення цього закону є базовими, оскільки визначають умови доступу до фінансових, інформаційних та консультаційних інструментів підтримки [2].

Важливу роль у стимулюванні розвитку гастрономічних атракцій відіграє також податкове законодавство, зокрема спрощена система оподаткування для фізичних осіб-підприємців та малих підприємств. Саме завдяки цій системі більшість гастрономічних закладів, орієнтованих на туристів, мають можливість легально функціонувати, експериментувати з форматами та впроваджувати інноваційні продукти. Процеси дерегуляції підприємницької діяльності, спрощення процедур реєстрації бізнесу та отримання дозвільних документів сприяють появі нових гастрономічних проєктів як складових туристичної пропозиції міста.

Основним галузевим актом, що визначає правові засади туристичної діяльності в Україні, є Закон України «Про туризм». Він встановлює поняття туристичного продукту, до складу якого можуть входити гастрономічні послуги, дегустаційні програми, тематичні заклади харчування та гастрономічні маршрути. Відповідно до цього закону, суб'єкти туристичної діяльності мають дотримуватися вимог щодо якості та безпеки послуг, що є особливо актуальним для гастрономічних атракцій, орієнтованих на масового туриста [1].

Підзаконні нормативні акти, прийняті на виконання Закону «Про туризм», зокрема ліцензійні умови провадження туроператорської діяльності, порядок категоризації готелів та правила надання туристичних послуг, опосередковано регулюють діяльність гастрономічних об'єктів, інтегрованих у туристичні програми та маршрути. Крім того, гастрономічні атракції підпадають під дію санітарного, харчового та споживчого законодавства, що забезпечує захист прав туристів та контроль якості послуг.

Окрім законодавчих актів, розвиток гастрономічних атракцій як складових туристичної дестинації визначається стратегічними документами державного та регіонального рівнів. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року передбачає підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту, диверсифікацію туристичних пропозицій та активізацію партнерства між державою і приватним сектором. У межах цієї стратегії гастрономічний туризм і гастрономічні атракції розглядаються як перспективний напрям, здатний стимулювати внутрішні туристичні потоки та формувати унікальний імідж дестинацій.

На місцевому рівні, зокрема у місті Дніпро, стратегічні документи та програми розвитку туризму акцентують увагу на підтримці малого і середнього бізнесу, створенні нових туристичних продуктів та розвитку гастрономічної складової міського простору. Йдеться про формування мережі гастрономічних локацій, проведення фестивалів, дегустаційних подій, підтримку локальних виробників і брендів, які можуть виступати гастрономічними магнітами для туристів.

Євроінтеграційний курс України зумовлює адаптацію регулювання туристичної діяльності та підприємництва до стандартів ЄС. Імплементация Директив Європейського Союзу щодо захисту прав споживачів туристичних послуг, розвиток програм підтримки МСБ (EU4Business, Horizon 2020, Erasmus for Young Entrepreneurs) створюють додаткові можливості для розвитку гастрономічних атракцій як інноваційних туристичних продуктів.

[21; 23;24]

Світовий досвід свідчить, що в багатьох країнах гастрономічні атракції отримують спеціальний статус як елементи нематеріальної культурної спадщини або національного туристичного бренду. У Франції, Італії, Іспанії та Польщі держава підтримує малі гастрономічні підприємства через гранти, податкові пільги та маркетингові програми, визнаючи їхній внесок у просування DESTINACIЙ. В умовах кризових викликів, зокрема пандемії COVID-19 та війни в Україні, програми грантової підтримки, пільгового кредитування та податкових послаблень стали критично важливими для збереження гастрономічного сегмента туризму.

#### **1.4. Світовий досвід взаємодії міста та МСБ у формуванні гастрономічних атракцій**

У світовій практиці розвиток гастрономічних атракцій є результатом тісної співпраці між містами та малим і середнім бізнесом. Муніципалітети багатьох європейських та світових міст активно залучають локальні ресторани, крафтових виробників, фермерські господарства й авторські заклади харчування до спільного створення гастрономічного туристичного продукту. Саме завдяки такій взаємодії гастрономія стає не лише частиною туристичної інфраструктури, а й важливим елементом культурного коду міста, здатним формувати його міжнародний імідж.

Однією з найефективніших моделей залучення МСБ до формування гастротуризму є діяльність організацій з управління DESTINACIЯМИ (Destination Management Organizations, DMO). У багатьох країнах саме DMO координують гастрономічні ініціативи: створення локальних гастрономічних карт, промоцію фермерських і крафтових виробників, організацію фестивалів, вуличних ярмарків і фудтурів. Польські Local Tourism Organizations (LOT) є показовим прикладом: вони активно співпрацюють із мікропивоварнями, локальними рестораторами та ремісниками, об'єднуючи

їх у спільні гастрономічні маршрути (наприклад, «Півний шлях Нижньої Сілезії»), що фінансуються спільно містами й бізнесом.

Важливим інструментом формування гастрономічних атракцій є публічно-приватні партнерства (PPP). У країнах ЄС вони використовуються для створення гастрономічних кварталів, реконструкції старих ринків, відкриття центрів локальної кухні. Так, Барселона модернізувала ринок «Boqueria» у форматі гастротуристичного простору спільно з місцевими підприємцями, а Лісабон створив «Time Out Market» – приклад успішної колаборації міської влади та понад 40 малих гастрономічних брендів. Обидві моделі демонструють, що інвестиції міста у простір + креативність МСБ створюють унікальні гастрокластери, які стають символами дестинації.

Світовий досвід також підкреслює роль спільного маркетингу та брендингу гастрономічних продуктів. У багатьох містах ресторани, пекарні, кав'ярні та крафтові виробники об'єднуються у гастрономічні асоціації, які разом із муніципалітетом формують єдиний бренд міста як гастрономічної столиці. Наприклад, Копенгаген побудував свою гастрономічну репутацію спільно з локальними рестораторами, які просували концепцію *New Nordic Cuisine*; місто фінансувало дослідження, фестивалі, гастрономічні гідів та міжнародні промоції. У французькому Ліоні місто та бізнес створили кластер гастрономічної спадщини та школу Поля Бокюза, що перетворило місто на один з головних гастрономічних центрів Європи.

Важливою практикою взаємодії міста та МСБ є підтримка гастрономічних стартапів та інноваційних проєктів. Гельсінкі через програму *Helsinki Tourism Challenge* фінансує локальні команди, які створюють нові гастрономічні тури, цифрові сервіси, фермерські маршрути чи концептуальні food events. У Токіо та Сеулі муніципальні програми підтримують поп-ап ресторани та гастрономічні експерименти малого бізнесу, надаючи підприємцям простір та інфраструктуру для тестування форматів. Ці практики доводять: міста, які інвестують у гастрономічну інновацію, отримують значний приріст туристичних потоків і міжнародне визнання.

У багатьох країнах міста та МСБ спільно працюють над тим, щоб гастрономія стала засобом збалансування турпотоків. Наприклад, в Амстердамі та Барселоні, де стикаються з overtourism, влада разом з малими підприємствами створює гастрономічні маршрути у менш популярних районах, стимулюючи перерозподіл туристів та розвиток локальних громад. Це дозволяє не лише зменшити навантаження на центр, а й надати новим районам економічний імпульс.

Показовим прикладом успішної інтеграції гастрономічної атракції у стратегію розвитку туристичної дестинації є фестиваль Oktoberfest у Німеччині. Це один із найбільших гастрономічних і культурних заходів у світі, який щорічно відбувається в місті Мюнхен і приваблює мільйони туристів з різних країн. Формат фестивалю поєднує дегустацію локального пива, традиційну баварську кухню, елементи народної культури та масові розважальні події, що в сукупності формує потужну гастрономічну атракцію та стійкий туристичний бренд міста.

Важливою особливістю Oktoberfest є те, що участь у фестивалі беруть виключно локальні пивоварні Мюнхена, більшість з яких належать до малого та середнього бізнесу або мають глибоке історичне коріння в регіоні. Таким чином, гастрономічна атракція слугує не лише туристичним магнітом, але й інструментом підтримки та просування місцевих підприємств. Економічний ефект фестивалю є значним: лише у 2023 році Oktoberfest відвідало близько 7,2 млн осіб, а сукупні витрати туристів перевищили 1,25 млрд євро, включаючи витрати на харчування, напої, проживання та розваги. Додаткові туристичні потоки забезпечують зростання доходів готельного бізнесу, транспорту та сфери послуг, а також створення тисяч тимчасових робочих місць.

Таким чином, приклад Oktoberfest демонструє, що гастрономічні атракції, сформовані за активної участі малого та середнього бізнесу, здатні стати ключовим чинником розвитку туристичної дестинації. Вони не лише підвищують туристичну привабливість міста, але й забезпечують сталий

соціально-економічний ефект, формуючи позитивний імідж території та стимулюючи локальне підприємництво. Даний світовий досвід є показовим і може слугувати орієнтиром для українських міст, зокрема Дніпра, у процесі розвитку власних гастрономічних атракцій як інструменту просування туристичної дестинації.

Таблиця 1.1

### Середні показники фестивалю Октоберфест (Мюнхен)

Показник	Значення
Середня кількість відвідувачів	~6–7 млн осіб щорічно
Продаж пива на фестивалі	~6,5–7 млн літрів за подію
Кількість місцевих пивоварень-учасників	6 (тільки мюнхенські бренди)
Прямі витрати гостей на фестивалі	~1,2–1,3 млрд євро (за сезон)
Додаткові витрати туристів у регіоні	~0,5 млрд євро (проживання тощо)

Узагальнюючи, світовий досвід демонструє, що успішні гастрономічні атракції виникають там, де місто виступає координатором, а малий і середній бізнес — креативним генератором змісту. МСБ створює продукти, що формують смак, атмосферу та характер міста; влада — забезпечує інфраструктуру, інституційну підтримку та промоцію. Спільно вони формують гастрономічний бренд дестинації, який здатний значно підвищити туристичну привабливість міста. Для Дніпра запозичення таких моделей — створення гастрокластерів, залучення МСБ до брендингу, розвиток гастрономічних фестивалів, трансформація міських ринків — може стати дієвим шляхом формування конкурентного гастрономічного продукту.

Окрім наведених прикладів європейських міст, світовий досвід демонструє широку палітру моделей інтеграції малого та середнього бізнесу у гастрономічний розвиток туристичних destinations. Особливо показовими є практики міст, які свідомо використали гастрономію як інструмент ревіталізації міського простору, диверсифікації економіки та зміни туристичного іміджу.

Показовим є приклад міста Більбао (Іспанія), яке протягом кількох десятиліть трансформувалося з індустріального центру у популярну туристичну destination. Хоча символом міста став музей Гуггенхайма, не менш важливу роль у формуванні туристичного досвіду відіграла локальна гастрономія. Міська влада спільно з асоціаціями малого бізнесу підтримала розвиток культури pintxos — традиційних баскських закусок, які пропонуються у невеликих барах. Сотні малих закладів харчування були інтегровані у туристичні маршрути, гастрономічні гідів та міжнародні промоційні кампанії. У результаті гастрономічний туризм став постійним джерелом доходів для МСБ, а місто закріпило репутацію гастрономічної столиці Півночі Іспанії.

В Азії яскравим прикладом є Бангкок, де стрітфуд став офіційно визнаною гастрономічною атракцією. Муніципалітет, замість боротьби з вуличною торгівлею, обрав стратегію її легалізації та стандартизації. Малим підприємцям було надано ліцензії, розроблено вимоги до безпеки та якості, а також інтегровано їх у туристичні програми. Стрітфуд Бангкока увійшов до міжнародних гастрономічних рейтингів і гідів, що суттєво підвищило туристичні потоки. Таким чином, мікробізнес став повноцінним учасником формування туристичного бренду міста, а гастрономія — інструментом інклюзивного економічного розвитку.

Цікавим є досвід Портленда (США), який позиціонує себе як місто локальної кухні, фермерських продуктів та крафтового виробництва. Місто активно підтримує food trucks — мобільні гастрономічні проекти малого бізнесу, створюючи спеціальні зони для їх розміщення та інтегруючи їх у

міські події та фестивалі. Саме завдяки цьому формату сотні підприємців змогли започаткувати власну справу з мінімальними інвестиціями, а туристи отримали унікальний гастрономічний досвід. Портленд регулярно входить до рейтингів гастрономічно привабливих міст США, що підтверджує ефективність моделі підтримки МСБ через нестандартні формати гастрономічних атракцій.

У країнах Центральної та Східної Європи також накопичено значний досвід. Зокрема, в Празі гастрономічний туризм активно розвивається через поєднання традиційної чеської кухні та сучасних крафтових проєктів. Міська влада підтримує фестивалі локальної кухні, пивні маршрути, дегустаційні події, що реалізуються малими та середніми підприємствами. Важливо, що гастрономічні ініціативи розглядаються не лише як туристична атракція, а й як інструмент збереження нематеріальної культурної спадщини.

Окрему увагу у світовій практиці приділяють розвитку гастрономічних кластерів. Наприклад, у Турині (Італія) навколо ідеї Slow Food було сформовано цілу екосистему малого бізнесу — від ресторанів і фермерів до освітніх центрів та фестивалів. Місто підтримує такі ініціативи інституційно та фінансово, що дозволило перетворити гастрономію на стратегічний напрям туристичного розвитку. Турин сьогодні сприймається як місто усвідомленої гастрономії, що приваблює туристів з високим рівнем споживання та зацікавленістю у локальному продукті.

Узагальнюючи міжнародний досвід, можна зробити висновок, що успіх гастрономічних атракцій базується на кількох ключових принципах: активній участі малого та середнього бізнесу, підтримці з боку міської влади, інтеграції гастрономії у туристичні маршрути та бренд міста, а також орієнтації на автентичність і локальну ідентичність. У всіх розглянутих прикладах МСБ виступає не допоміжним елементом, а центральним суб'єктом формування туристичного продукту.

Для міста Дніпро цей світовий досвід є особливо цінним, оскільки демонструє, що навіть міста з індустріальним минулим можуть успішно

трансформувати свій образ через гастрономічні атракції. Адаптація моделей гастрономічних кластерів, підтримка локальних форматів харчування, розвиток фестивалів та гастрономічних маршрутів за участю МСБ можуть стати ефективною основою формування конкурентоспроможного туристичного бренду міста.

## **Висновки до розділу 1**

У результаті теоретичного дослідження встановлено, що малий та середній бізнес є одним із ключових чинників формування та розвитку туристичної дестинації, особливо в контексті створення гастрономічних атракцій. Завдяки гнучкості, підприємницькій ініціативі та тісному зв'язку з локальними ресурсами МСБ виступає основним носієм автентичного гастрономічного продукту, який здатен підсилювати туристичну привабливість міста та формувати його унікальну ідентичність. Саме малі та середні підприємства у сфері харчування, крафтового виробництва, локальних ресторацій і гастрономічних сервісів забезпечують різноманіття туристичного досвіду та відіграють помітну роль у розвитку сучасного туризму.

Туристична привабливість дестинації має комплексний характер і формується під впливом ресурсних, інфраструктурних, соціокультурних та іміджевих чинників, серед яких гастрономічні атракції дедалі частіше займають центральне місце. Теоретичні підходи до оцінювання туристичної привабливості (рейтингові, індексні, експертні методики) підтверджують, що якість гастрономічного продукту, рівень сервісу та унікальність локальної кухні істотно впливають на сприйняття міста туристами та їхню мотивацію до відвідування дестинації.

Аналіз нормативно-правового та стратегічного забезпечення розвитку МСБ і туризму засвідчив, що в Україні сформовано базові умови для підтримки підприємницької діяльності у туристичній сфері, зокрема у

сегменті гастрономічних атракцій. Водночас світовий досвід доводить ефективність партнерських моделей взаємодії між містом і МСБ, створення гастрономічних кластерів, спільного брендингу та реалізації державно-приватних ініціатив як інструментів підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій.

Отже, теоретичні положення, розглянуті в розділі, підтверджують доцільність фокусування на гастрономічних атракціях як важливому елементі туристичного розвитку міста. Для дестинацій на кшталт Дніпра саме активізація малого та середнього бізнесу у гастрономічному сегменті може стати ефективним шляхом формування привабливого туристичного образу, диверсифікації міської економіки та створення стійкої основи для подальшого розвитку туризму.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ НА ТУРИСТИЧНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ МІСТА ДНІПРО

### 2.1. Туристичний потенціал міста Дніпро: ресурси, інфраструктура та сучасні тенденції розвитку

Туристичні ресурси міста Дніпро. Місто Дніпро та прилеглий регіон володіють значним, проте досі не повністю розкритим туристично-рекреаційним потенціалом. Розташоване на берегах річки Дніпро, місто має унікальні природні ресурси та ландшафти. Головною природною домінантою є річка Дніпро, яка не лише визначає краєвид, а й відкриває можливості для рекреації та водного туризму – від прогулянок на катерах і річкових екскурсій до розвитку яхтингу чи каякінгу. У межах міста розташовані озеленені зони відпочинку – парки (парк ім. Шевченка на Монастирському острові, парк ім. Глоби та інші), пляжі та набережні, що створюють привабливі місця для відпочинку мешканців і гостей міста.

Дніпро має багату історико-культурну спадщину та різноманіття пам'яток. На території міста і околиць збереглися пам'ятки козацької доби, зокрема залишки фортеці Кодак та історичні місця, пов'язані з Запорозьким козацтвом. У місті нараховується близько 20 визначних історичних та археологічних пам'яток – від доби козацтва до новітньої історії. Серед найвідоміших об'єктів – Катеринославський бульвар, Троїцький кафедральний собор, палац Потьомкіна (нині Будинок студентів), історичні будівлі центру міста. Значним туристичним “магнітом” є Центр “Менора”, що об'єднує історичну синагогу “Золота Роза” та сучасний семиповерховий комплекс. Центр “Менора” вважається найбільшим єврейським громадським центром у Європі або й у світі. Він привертає увагу унікальною архітектурою і поєднанням духовних, культурних та бізнесових функцій. У комплексі діють музеї (зокрема музей “Пам'ять єврейського народу та Голокосту”),

галереї, кошерна ресторани, готелі та хостел, конференц-зали, оглядові майданчики – все це робить “Менору” обов’язковим пунктом відвідування для гостей, зацікавлених історією і культурою. Міська туристична стратегія окремо відзначає потенціал “єврейського Дніпра” – рекомендуються екскурсії до центру “Менора” з дегустацією страв національної єврейської кухні. Окрім єврейської спадщини, мультикультурний характер міста проявляється в німецьких, польських, вірменських історичних слідах (лютеранська кірха, польський костел тощо), які також можуть бути задіяні у тематичних турах [43;48;49].

Вагомими ресурсами є і насліддя індустріального розвитку міста. Дніпро історично був центром ракетно-космічної промисловості СРСР – тут розташовані Південний машинобудівний завод (“Південмаш”) та Конструкторське бюро “Південне”. Це відкриває перспективи для розвитку індустріального та космічного туризму. Вже напрацьовані концепції маршрутів на ці теми: відвідання виробничих комплексів “Південмашу”, музею ракетно-космічної техніки, Національного центру аерокосмічної освіти молоді ім. Макарова та інших об’єктів космічної галузі. Подібні тури дозволяють показати гостям “Дніпро інноваційно-космічний” та підкреслити внесок міста у освоєння космосу.

Також місто має значний науково-освітній та діловий потенціал, що сприяє розвитку МІСЕ-туризму (ділового туризму, туризму зустрічей, конференцій, виставок). Дніпро справедливо вважається одним з бізнес-центрів країни. Тут функціонують головні офіси провідних компаній, банки, діє виставковий центр та активна Торгово-промислова палата. За оцінками експертів міськради, Дніпро посідає 2-е місце серед 24 міст України за регіональним індексом ділового середовища, що свідчить про високу конкурентоспроможність у сфері послуг та сприятливі умови ведення бізнесу. Проведення в місті конференцій, форумів, виставок – це не лише бізнес-активність, а й чинник залучення ділових туристів. З огляду на це, у туристичній стратегії міста одним із пріоритетів визначено розвиток МІСЕ-

туризму. Наявність сучасних конференц-залів у тому ж Центрі “Менора”, готелів, що обладнані для проведення заходів, а також транспортна доступність міста – все це підтримує діловий туризм. Варто зазначити, що витрати ділових туристів на добу традиційно одні з найвищих, тож залучення таких гостей вигідне для місцевої економіки.

Туристична інфраструктура і доступність. Для реалізації туристичного потенціалу важливу роль відіграє інфраструктура – заклади розміщення, харчування, транспортне сполучення, інформаційна підтримка туристів тощо. У Дніпрі сформувалася розгалужена мережа готелів та інших засобів розміщення різних класів (див. рис. 2.1).

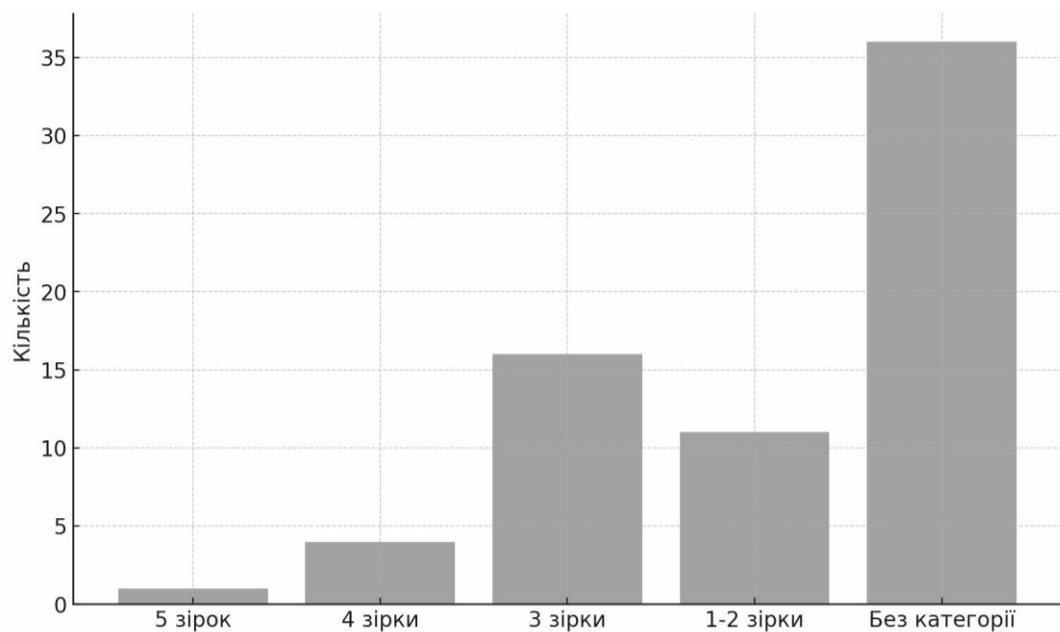


Рис. 2.1. Структура розподілу інфраструктури розміщення в місті Дніпро за категоріями станом на 2025 рік

За даними досліджень, у місті налічується близько 70 готелів різного рівня категорій із сумарним номерним фондом понад 3500 місць. Більшість з цих закладів – це невеликі готелі (готелі малого бізнесу), із місткістю до 20 номерів кожен. Лише кілька об’єктів належать до великих готелів із понад 100 номерами (наприклад, готелі “Дніпропетровськ”, “Свердловськ”, “Світанок”). В центральній частині міста зосереджені найкращі готелі 3-5\* класу, такі як “Гранд Готель Україна”, “Асторія”, “Україна”, бізнес-готель “Менора” та інші, які можуть приймати вимогливих туристів і забезпечувати

проведення ділових заходів. Також присутні відомі національні готельні мережі (Reikartz, Premier тощо). Окрім готелів, широкий розвиток отримали апартаменти та квартири подового, хостели, які забезпечують бюджетне розміщення туристів і бізнес-мандрівників. Значна частина пропозиції житла припадає на сектор приватного міні-готельного бізнесу та оренди житла, що свідчить про залученість малого підприємництва в сферу гостинності міста.

Місто добре пов'язане транспортно. До початку повномасштабної війни функціонував міжнародний аеропорт “Дніпро”, який забезпечував авіасполучення з Києвом та деякими містами Європи. Наразі, з огляду на безпекову ситуацію, регулярні рейси припинені, але в перспективі після стабілізації ситуації розвиток авіасполучення буде відновлено, тим більше що триває проєкт будівництва нового сучасного аеропорту. Дніпро є важливим залізничним вузлом: щоденно звідси відправляються потяги у напрямку Києва, Львова, Одеси, Харкова та інших міст. Залізничний вокзал міста – одна з пам'яток архітектури, також виконує роль “воріт міста” для багатьох мандрівників. Автомобільне сполучення забезпечується через мережу національних трас (М-04, М-30), що з'єднують Дніпро з іншими регіонами. Внутрішня мобільність туристів містом покращується: діє система муніципального громадського транспорту, зокрема нові тролейбусні та автобусні маршрути до основних туристичних об'єктів, працює метрополітен (хоча поки з малою кількістю станцій).

Для зручності гостей розвивається система туристичної навігації: у центрі встановлені покажчики англійською мовою, інформаційні стенди поблизу пам'яток. У місті діє Туристично-інформаційний центр Дніпра, який надає консультації, карти, путівники та іншу допомогу мандрівникам (в тому числі онлайн через соцмережі). Нещодавно презентовано новий туристичний путівник та мапу міста, створені у співпраці громади та міської влади, які відображають ключові туристичні об'єкти, маршрути та інфраструктуру (заклади харчування, розміщення тощо). Наявність якісної інформаційної підтримки підвищує комфорт перебування туристів.

Сучасні тенденції розвитку туризму в Дніпрі. Початок 2020-х років приніс значні виклики для туристичної галузі міста – спочатку пандемія COVID-19, а з 2022 року – повномасштабна війна в Україні. Це суттєво скоротило традиційний потік іноземних туристів, проте водночас стимулювало певні нові тенденції. Основним сегментом став внутрішній туризм. За оцінками, рівень туристично-рекреаційної привабливості Дніпропетровської області загалом залишається середнім, що свідчить про недостатнє використання наявного потенціалу. До війни на території області частка іноземних туристів була мізерною – офіційна статистика Держстату фіксувала буквально одиниці іноземців, обслугованих турфірмами (лише 2 особи у 2019 р. проти ~18 тис. внутрішніх туристів). Це означає, що туризм регіону орієнтувався переважно на виїзні потоки (мешканці, які подорожують за кордон) та на внутрішніх мандрівників. Війна змінила ці пропорції: через закриття неба та небезпеку іноземним гостям основними відвідувачами стали українці. Проте всупереч очікуванням про занепад галузі, внутрішній туризм продемонстрував певну стійкість і навіть зростання. За перше півріччя 2025 року до місцевих бюджетів України надійшло рекордні 142,6 млн грн туристичного збору – на третину більше, ніж роком раніше, і вдвічі більше, ніж у 2021 році. Це свідчить, що попри військові ризики люди продовжують подорожувати країною (очевидно, в більш безпечні регіони або з діловими/волонтерськими цілями), а галузь адаптується до нових умов. Дніпропетровська область також відзначилася суттєвим внеском: за неповний 2025 рік сплачено 6,85 млн грн туристичного збору. За цим показником регіон увійшов до числа лідерів центральної України (хоч і поступається традиційно туристичним Києву, Львівщині та ін.). Важливо, що структура платників туристичного збору змінюється на користь малого бізнесу: якщо кілька років тому 62% збору забезпечували великі готелі, а 38% – малі готельєри та приватні садиби, то у 2025 році внесок малих підприємців зріс до 45% (проти 55% від великих). Це означає, що дедалі більшу роль у прийомі туристів відіграють саме невеликі готелі,

хостели, орендодавці житла – тобто сектор МСБ, про що детальніше йтиметься далі [14].

Серед тенденцій воєнного часу можна виокремити появу нового мотиву подорожей – так званого «волонтерського туризму» або робочих поїздок, коли до міста приїжджають волонтери, представники міжнародних організацій, журналісти. Дніпро, як прифронтове місто-госпіталь і логістичний хаб для Сходу, приймав значну кількість таких відвідувачів. Хоч їхню мету важко назвати туристичною, вони користуються інфраструктурою гостинності – проживають у готелях чи орендованих квартирах, відвідують заклади харчування. Таким чином, МСБ у сфері туризму фактично адаптувався до обслуговування цих нетипових “туристів”, забезпечуючи їм комфорт. По завершенні війни це може вилитися у нову форму пам’яткового (воєнно-історичного) туризму – відвідання місць, пов’язаних з сучасною війною, меморіалів, музеїв АТО тощо. У Дніпрі вже діє Музей громадянського подвигу (Музей АТО), що відкрився у 2016 р. і став популярним місцем патріотичного виховання. Отже, місто має потенціал запропонувати туристам й маршрути на тему новітньої історії та героїзму українців (що було передбачено, до речі, ще у стратегії – екскурсії про героїв АТО та Революції Гідності).

Окремо варто згадати про гастрономічний потенціал Дніпра. У місті склалася цікава і різноманітна ресторанна сцена. Є заклади з локальною українською кухнею, а також численні ресторани інтернаціональної, ф’южн-та авторської кухні. Стратегія розвитку туризму пропонує концепт “Дніпро гастрономічний” – заохочення креативних підходів у ресторанному бізнесі та розвиток локальної кухні. Це передбачає проведення гастрономічних фестивалів, кулінарних турів містом, підтримку місцевих виробників продуктів. Уже зараз Дніпро відомий кількома гастро-брендами, що приваблюють туристів: від авторських кав’ярень та кондитерських (як-от DoubleDecker, про який мова піде далі) до крафтових броварень (як-от MOVA Brewing Co). Розвиток гастротуризму здатен додати місту

привабливості, особливо для молодшої аудиторії та внутрішніх туристів, які шукають нових вражень.

Підсумовуючи, туристичний потенціал міста Дніпра базується на поєднанні багатих ресурсів, розгалуженої інфраструктури та вигідного транспортно-географічного положення. Сучасні тенденції вказують на необхідність переорієнтації на внутрішній туризм, розвиток нових ніш (індустріальна спадщина, гастрономія, подієвий та патріотичний туризм) і активніше залучення малого та середнього бізнесу до формування туристичного продукту. У наступних підрозділах детальніше розглянемо роль МСБ у туристичній системі Дніпра та проаналізуємо приклади підприємств, що роблять внесок у привабливість міста для туристів.

## **2.2. Характеристика малого та середнього бізнесу в туристичній системі міста Дніпро**

Малий та середній бізнес (МСБ) є невід'ємною складовою туристичної індустрії більшості міст, і Дніпро не є винятком. Загалом МСБ становить основу економіки України: зокрема, Дніпропетровська область входить до трійки лідерів за кількістю малих і середніх підприємств. У сфері туризму та гостинності роль МСБ особливо відчутна, адже велика частка послуг надається саме невеликими компаніями або індивідуальними підприємцями.

Склад та структура туристичного МСБ Дніпра (див. рис.2.2).

До суб'єктів МСБ у туристичній системі міста належать передусім підприємства готельно-ресторанного бізнесу, туристичні агентства і оператори, суб'єкти розважальної та дозвілєвої сфери, а також суміжні бізнеси, що обслуговують туристів. Важливість МСБ в сфері туризму можна побачити на рис. 2.3, де вона займає 91% від усієї кількості МСБ. Основні категорії:

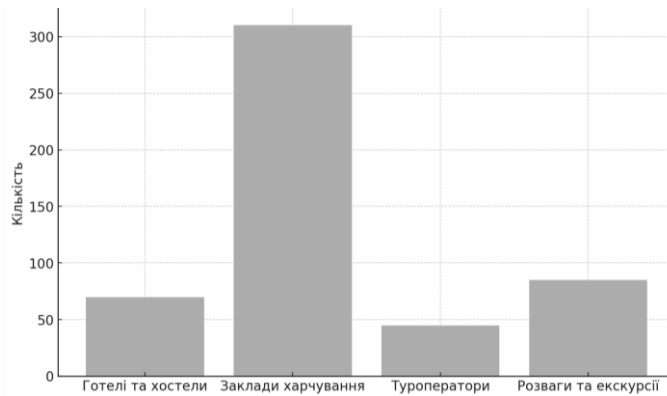


Рис. 2.2. Структура розподілу суб'єктів туристичної сфери в Дніпрі в 2024 році

- Заклади розміщення (готелі, хостели, апартаменти). Як зазначалося вище, більшість із ~70 готелів Дніпра – це малі підприємства з невеликою кількістю номерів. Вони, як правило, є приватною власністю місцевих підприємців. Окрім готелів, значну частку ринку розміщення займають хостели (орієнтовані на молодь та бюджетних мандрівників) і апартаменти, які здають подорожчачами через сервіси на кшталт Booking чи Airbnb. Ці сегменти практично повністю складаються з малого бізнесу та фізичних осіб-підприємців.



Рис. 2.3. Частка МСБ у сфері туризму в місті Дніпро

Роль великих готельних мереж у місті мінімальна – присутні лише кілька представників всеукраїнських мереж (Reikartz Dnipro, Premier Hotel Abri тощо), але й вони здебільшого працюють по франшизі і за розмірами відносяться до середнього бізнесу. Отже, сектор розміщення туристів у Дніпрі на ~90-95% сформований МСБ. Це забезпечує різноманітність пропозиції – від бутик-готелів з авторським дизайном до сімейних хостелів, – але водночас висуває виклики щодо якості та стандартизації послуг.

- Заклади харчування (ресторани, кафе, бари). Ресторанно-готельний бізнес традиційно є сферою домінування малого і середнього підприємництва. У Дніпрі функціонують сотні закладів харчування, абсолютна більшість яких – незалежні ресторани та кафе, відкриті місцевими підприємцями або невеликими мережами. Є лише кілька закладів, що належать великим національним мережам (фаст-фуд мережі або мережі кафе), проте і вони, як правило, працюють по системі франчайзингу, підтримуючи локальних власників. В останні роки в місті спостерігається бум авторських концептів: від тематичних кафе (наприклад, кондитерська DoubleDecker, стилізована під британсько-американську пекарню) до крафтових ресторанів і барів. Кожен такий заклад не лише задовольняє гастрономічні потреби гостей, а й може сам стати туристичною атракцією, якщо має “родзинку” – оригінальний інтер’єр, неповторне меню, історію бренду. Наприклад, DoubleDecker Cake & Coffee завоювала популярність настільки, що потрапляє у всі путівники по місту та очолює рейтинг найкращих кав’ярень Дніпра. Таким чином, гастрономічний МСБ формує імідж міста як місця з цікавою сучасною кулінарною сценою.

- Туристичні оператори та агентства. У Дніпрі працюють десятки туристичних агентств, які займаються організацією подорожей. Історично їх бізнес був зосереджений на виїзному туризмі (продаж турів за кордон для жителів міста). Проте деякі компанії пропонують і внутрішні тури Україною та екскурсійні програми по місту та області. Практично всі ці фірми – представники малого бізнесу (штат до 10-20 осіб). За даними обласної

статистики, у 2019 році всі туроператори Дніпропетровщини разом обслуговували ~17,998 внутрішніх туристів і лише 2 іноземних – тобто сегмент в'їзного туризму був мінімальним. Втім, із розвитком внутрішнього туризму виникають нові спеціалізовані проєкти: невеликі бюро, що організують локальні тематичні тури (наприклад, прогулянки “старим Катеринославом”, гастро-тури, тури на виробництва чи в етносела). Часто такі ініціативи започатковують краєзнавці чи гіді-ентузіасти у форматі стартапу. Так формуються елементи креативного туристичного підприємництва.

- Сфера розваг та дозвілля. Туристична привабливість міста багато в чому залежить від того, наскільки цікаво провести тут час. У Дніпрі діють різноманітні суб'єкти дозвілєвої сфери – приватні музеї та галереї (наприклад, Музей українського живопису, галерея “Артсвіт”), творчі простори, кінотеатри, квест-кімнати, клуби, аквапарки поблизу міста тощо. Значну частину з них засновано як МСБ. Наприклад, Музей історії Дніпра був створений спочатку ентузіастами, а вже потім отримав підтримку міста. Петриківський розпис, включений до списку нематеріальної спадщини ЮНЕСКО, теж просувається завдяки діяльності місцевих майстрів та підприємців – організуються майстер-класи для туристів у селі Петриківка (це за 60 км від Дніпра, але часто відвідується з міста як екскурсія). Таким чином, локальні малі підприємці активно долучаються до створення туристичного продукту: чи то художні студії, що приймають гостей, чи прокатні фірми, які організують катання на катерах по Дніпру, чи клуби активного відпочинку (пейнтбол, кінні прогулянки під Дніпром тощо).

- Сувенірний бізнес та крафтове виробництво. Ще одна ніша для МСБ – виробництво сувенірів, локальних крафтових продуктів, які туристи можуть придбати як пам'ятку. У Дніпрі розвиваються бренди сувенірів, часто пов'язані з місцевою ідентичністю: продукція з символікою міста, з тематикою ракетно-космічної слави, козацькі сувеніри, вироби з петриківським розписом тощо. Цим займаються як індивідуальні майстри, так і маленькі підприємства (лавки сувенірів у центрі, стенди при музеях).

Крім того, крафтові виробники напоїв і продуктів (пиво, мед, сири, шоколад) теж впливають на туристичний імідж. Приклад – пивоварня MOVA, яка окрім самого пива виготовляє ще й сувенірну продукцію (келихи, футболки з брендингом) і продає це у власному музейному магазині, чим популяризує бренд міста.

Таким чином, туристична екосистема Дніпра значною мірою тримається на активності малого та середнього бізнесу. МСБ забезпечує гнучкість і різноманітність пропозиції, швидко реагує на нові тренди та запити мандрівників. На відміну від крупних мережевих структур, маленькі компанії можуть експериментувати, пропонувати унікальний досвід. До прикладу, кілька крафтових кав'ярень Дніпра влаштовують альтернативні екскурсії “кавовими маршрутами”, де турист за один день відвідує 3-4 особливі кафе міста і дегустує локальну каву – такий продукт навряд чи створив би якийсь національний оператор, а от мережа місцевих кав'ярів-ентузіастів спромоглася.

Взаємодія МСБ з владою та громадські ініціативи. Розвиток туристичного підприємництва стимулюється як “знизу”, так і “зверху”. З одного боку, є чимало прикладів самоорганізації малого бізнесу та спільнот: створення локальних асоціацій (наприклад, гастрономічного клубу рестораторів), участь у міських фестивалях і ярмарках, просування міста у соцмережах силами бізнесів. З іншого боку, органи місцевого самоврядування впроваджують програми підтримки МСБ. Так, на обласному рівні затверджено Програму розвитку малого та середнього бізнесу на 2025–2026 роки, яка передбачає фінансову підтримку підприємців, компенсації за кредитами, гранти, освітні заходи тощо. Хоч ця програма не націлена суто на туризм, представники туристичного МСБ можуть отримати вигоду від загальних механізмів (пільгові кредити, часткове відшкодування інвестицій, навчання з маркетингу тощо).

Крім того, у Дніпрі проводяться спеціалізовані заходи – форуми, тренінги для малого туристичного бізнесу. Наприклад, у 2023 р. відбувся

перший туристичний форум “Dnipro Region Tourism”, на якому обговорювалися перспективи промислового туризму і співпраця влади з бізнесом. Такі майданчики дають змогу МСБ заявити про свої проєкти та знайти підтримку.

Варто зазначити, що туристичний потенціал малого бізнесу міста розкривається і через цифрові інструменти. Багато локацій Дніпра представлені на Google Maps, TripAdvisor, Booking та отримують відгуки від відвідувачів. Онлайн-рейтинг та сарафанне радіо відіграють велику роль: високі оцінки на міжнародних платформах (наприклад, ресторани з рейтингом 4,5–5) приваблюють туристів, що планують поїздку. Малим підприємцям міста загалом вдалося створити позитивний імідж Дніпра як гостинного міста: попри відсутність “розкрученого” туристичного бренду, відвідувачі приємно вражені сервісом і атмосферою, про що свідчать численні відгуки. Це – заслуга саме невеликих готельєрів, рестораторів, гідів, які на своїх місцях роблять максимум для клієнтів.

Основні проблеми та виклики. Водночас, МСБ у туризмі стикається з низкою типових для України проблем: недостатній доступ до фінансування, брак кваліфікованих кадрів (особливо зараз, коли багато людей виїхало або мобілізовано), високі ризики ведення бізнесу в умовах війни. Туристичні підприємці Дніпра вимушені працювати під загрозою ракетних ударів, що ускладнює планування та інвестиції.

Також значним викликом залишається маркетинг міста: окремі заклади можуть мати відмінну репутацію, але комплексний туристичний бренд Дніпра поки що слабо знаний. Не всі малі підприємці можуть самостійно просуватися на зовнішні ринки, тому потребують об’єднання зусиль – участь у спільних туристичних продуктах, маршрутних картах, партнерство з турагентами.

Підсумовуючи, малий і середній бізнес є ключовим двигуном туристичної системи Дніпра. Саме МСБ створює більшість туристичних продуктів і послуг у місті, надає індивідуальне обличчя дніпровському

туризму. У наступному підрозділі розглянемо конкретні приклади успішних МСП міста – такі як крафтова броварня та їх пивний простір та проаналізуємо їхню діяльність і внесок у туристичну привабливість Дніпра.

### **2.3. Аналіз діяльності гастрономічної атракції — підприємства «MOVA»**

Сучасні туристичні дестинації дедалі частіше формують свою привабливість не лише за рахунок традиційних культурно-історичних ресурсів, а й завдяки розвитку гастрономічних атракцій, які поєднують локальну ідентичність, підприємництво та туристичний досвід. У цьому контексті підприємство MOVA Beer є показовим прикладом того, як суб'єкт малого та середнього бізнесу може трансформувати виробничу діяльність у повноцінну гастрономічну атракцію та чинник розвитку туристичної дестинації міста Дніпро.

MOVA Beer (див. рис. 1) функціонує як крафтова пивоварня, що спеціалізується на виробництві авторського пива малими партіями з акцентом на якість, експериментальні рецептури та культурний наратив. Особливістю діяльності підприємства є поєднання виробничої функції з елементами туристичного сервісу: екскурсіями на пивоварню, дегустаційними програмами, тематичними подіями та інтеграцією у міські гастрономічні маршрути. Таким чином, MOVA Beer виходить за межі класичного виробництва напоїв і формує комплексний туристичний продукт, орієнтований як на мешканців міста, так і на внутрішніх туристів.

Вплив MOVA Beer на туристичну привабливість Дніпра проявляється насамперед у розширенні гастрономічної пропозиції міста. У структурі туристичного попиту зростає частка відвідувачів, для яких гастрономічні враження є важливою мотивацією подорожі. Крафтове пивоваріння у цьому випадку виконує подвійну функцію: з одного боку, задовольняє попит на локальний продукт, з іншого — створює унікальний досвід взаємодії з

місцем виробництва, що підсилює емоційну складову туристичного перебування. Відвідування пивоварні, участь у дегустаціях і тематичних заходах формують стійкі асоціації між містом та гастрономічною культурою, що позитивно впливає на імідж Дніпра як сучасної туристичної дестинації.



*Рис. 2.4 Пивний простір підприємства*

Аналіз економічного впливу діяльності MOVA Beer свідчить про її мультиплікативний ефект для міського туристичного середовища. Підприємство створює робочі місця безпосередньо у виробництві та сфері обслуговування відвідувачів, а також опосередковано стимулює розвиток суміжних галузей — закладів розміщення, ресторанного бізнесу, транспортних послуг та екскурсійного супроводу. Туристи, які відвідують гастрономічні атракції, як правило, витрачають додаткові кошти на проживання, харчування та дозвілля, що сприяє зростанню доходів місцевого бюджету. Таким чином, діяльність MOVA Beer вписується у модель сталого розвитку туризму, коли економічні вигоди залишаються в межах громади та реінвестуються у подальший розвиток міста.

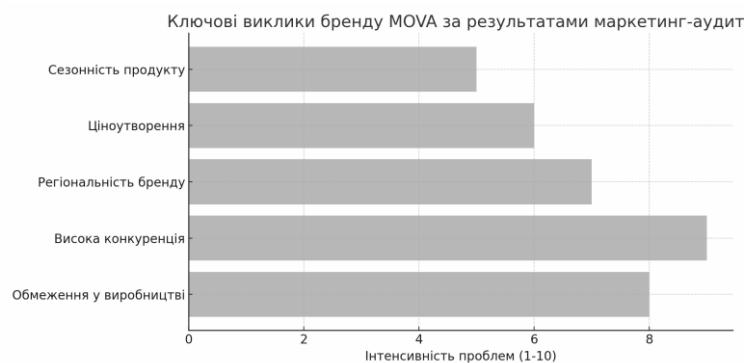
**SWOT-аналіз підприємства «MOVA Beer» як гастрономічної атракції**

<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>
Чітка гастрономічна ідентичність та локальний бренд	Обмежені виробничі потужності у пікові туристичні періоди
Регулярні подіїв формати та фестивалі	Залежність від платоспроможного попиту
Інтеграція в міський культурний простір	Обмежена державна підтримка гостротуризму
Впізнаваність на національному рівні	Високі витрати на організацію подій
<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
Розвиток гастрономічних маршрутів Дніпра	Воєнні ризики та безпекова ситуація
Партнерства з туристичними операторами	Економічна нестабільність та інфляція
Залучення іноземних туристів у післявоєнний період	Зростання конкуренції серед гастроатракцій
Масштабування фестивальних форматів	Зниження туристичних потоків у кризові періоди

З позиції стратегічного аналізу діяльність MOVA Beer має виразні сильні сторони. До них належать чітке позиціонування як локального крафтового бренду, високий рівень автентичності продукту, гнучкість у формуванні асортименту та здатність швидко реагувати на зміну споживчих трендів. Важливою перевагою є інтеграція підприємства у культурний та креативний простір міста, що дозволяє формувати навколо бренду спільноту

прихильників і підвищувати туристичну привабливість локації. Разом із тим, діяльність підприємства має і певні обмеження, пов'язані з масштабами виробництва, залежністю від внутрішнього туристичного потоку та вразливістю до зовнішніх кризових чинників, зокрема безпекових ризиків і зниження купівельної спроможності населення.

Водночас аналіз зовнішнього середовища свідчить про наявність значних можливостей для подальшого розвитку MOVA Beer як гастрономічної атракції. Зростання інтересу до гастрономічного туризму, популярність крафтових продуктів, розвиток внутрішнього туризму в Україні та підтримка малого бізнесу з боку держави створюють сприятливі умови для розширення туристичних функцій підприємства. Перспективними напрямками є участь у міських та регіональних фестивалях, створення спеціалізованих гастрономічних маршрутів, співпраця з туристичними операторами та закладами гостинності. Разом з тим, серед потенційних загроз слід виокремити посилення конкуренції з боку інших крафтових виробників, нестабільність економічного середовища та можливі регуляторні обмеження, що можуть впливати на фінансову стійкість бізнесу. Ці виклики було систематизовано та візуалізовано за шкалою інтенсивності, див. рис. 2.5



*Рис. 2.5 Ключові виклики бренду «MOVA» за результатами маркетинг-аудиту*

Загалом, проведений аналіз дозволяє стверджувати, що MOVA Beer є не лише успішним прикладом малого та середнього бізнесу у сфері гастрономії, але й важливим елементом формування туристичної

привабливості міста Дніпро. Підприємство демонструє, як локальний гастрономічний продукт може стати туристичною атракцією, що поєднує економічний ефект, культурну цінність та іміджевий потенціал дестинації. Досвід MOVA Beer підтверджує доцільність розвитку гастрономічних атракцій як одного з ключових напрямів просування міста на туристичному ринку та може бути використаний як модель для інших суб'єктів малого та середнього бізнесу у сфері туризму.

#### **2.4. Оцінка впливу підприємства «MOVA» на туристичну привабливість міста**

У попередньому підрозділі було здійснено характеристику діяльності підприємства MOVA Beer як прикладу гастрономічної атракції у структурі туристичного простору міста Дніпро. Подальший аналіз спрямований на оцінку фактичного впливу цього підприємства на формування туристичної привабливості дестинації, зокрема через створення унікального гастрономічного продукту, залучення відвідувачів з інших регіонів, розвиток подієвого туризму та мультиплікативний економічний ефект.

Діяльність MOVA Beer виходить за межі класичного виробництва крафтового пива та функціонує як комплексна гастрономічна атракція, що поєднує виробничу, культурну, комунікаційну та туристичну складові. Формат відкритої пивоварні, дегустаційного простору, екскурсій, гастрономічних подій і фестивалів дозволяє підприємству виступати не лише об'єктом споживання, а й мотивом відвідування міста Дніпро.

За наявними даними діяльності підприємства, MOVA Beer щорічно відвідує в середньому 25–30 тис. осіб, з яких орієнтовно 35–40 % становлять відвідувачі не з міста Дніпро. Це дозволяє оцінити MOVA як локальний туристичний магніт регіонального рівня. У вихідні та під час подієвих заходів частка немісцевих відвідувачів зростає до 45–50 %, що свідчить про привабливість формату для внутрішнього туризму.

Якщо врахувати середні витрати одного гастрономічного туриста (пиво, їжа, сувеніри, транспорт) на рівні 900–1200 грн, то прямий економічний ефект від відвідування MOVA Beer може оцінюватися у 22–30 млн грн на рік. Додатково формується непрямий ефект — витрати на проживання, транспорт, інші заклади харчування та дозвілля міста.

Одним із ключових факторів впливу MOVA Beer на туристичну привабливість міста є активна подієва діяльність. Підприємство регулярно організовує:

- фестивалі крафтового пива;
- тематичні дегустації;
- гастрономічні вечори з локальними шеф-кухарями;
- музичні події та культурні колаборації;
- сезонні свята (Oktoberfest-формат, літні та зимові фестивалі).

Середня відвідуваність одного великого заходу становить 800–1500 осіб, з яких до 50 % — гості з інших міст. Проведення 8–10 масштабних подій на рік дозволяє залучати додатково близько 10–12 тис. туристичних відвідувань. Таким чином, MOVA фактично формує власний календар подієвого туризму, інтегрований у міський простір.

MOVA Beer виступає репрезентантом сучасного образу Дніпра як міста креативної економіки, гастрономічних експериментів та локальних брендів. Через дизайн, комунікацію, айдентику, історії продуктів та активну присутність у соціальних мережах підприємство формує позитивний гастрономічний імідж дестинації.

Включення MOVA до туристичних маршрутів, рекомендацій локальних гідів та неформальних путівників підсилює роль підприємства як точки входу у гастрономічний туризм Дніпра. За відгуками відвідувачів, для частини туристів відвідування MOVA є однією з ключових причин перебування у місті, що підтверджує її атрактивну функцію.

Окрім прямого фінансового ефекту, діяльність MOVA Beer створює мультиплікативний вплив:

- створення робочих місць (понад 40–50 працівників безпосередньо на підприємстві);
- залучення локальних постачальників (харчові продукти, дизайн, логістика, музиканти);
- підвищення завантаженості закладів поблизу;
- пожвавлення туристичної активності в районі локації.

У сукупності це дозволяє розглядати MOVA як якірну гастрономічну атракцію, здатну стимулювати розвиток прилеглої туристичної інфраструктури.

Таблиця 2.2

**Показники впливу гастрономічної атракції MOVA Beer на туристичну привабливість міста Дніпро**

<b>Напрямок впливу</b>	<b>Показник</b>	<b>Характеристика / значення</b>	<b>Вплив на туристичну привабливість міста</b>
<b>Туристичний потік</b>	Кількість відвідувачів локацій MOVA	≈ 18–22 тис. осіб на рік, з них до 25–30% - відвідувачі з інших міст	Формування додаткових мотивацій для приїзду до Дніпра
	Частка туристів у загальному потоці	Кожен четвертий відвідувач - не місцевий	Розширення внутрішнього туризму
<b>Гастрономічна привабливість</b>	Асортимент крафтової продукції	Понад 15 позицій крафтового пива, сезонні та лімітовані серії	Створення унікального гастрономічного продукту міста
	Авторські дегустації	Регулярні дегустаційні формати (2–4 на місяць)	Підвищення тривалості перебування туристів
<b>Подієвий туризм</b>	Проведені заходи	Пивні фестивалі, відкриті варки, гастровечори, музичні івенти	Формування подієвого календаря міста
	Середня відвідуваність заходів	300–1 200 осіб залежно від формату	Залучення туристів у «несезонні» періоди

<b>Економічний ефект</b>	Середній чек	350–450 грн на одного відвідувача	Генерація локального споживчого попиту
	Орієнтовний річний оборот	6–8 млн грн	Наповнення міського бюджету через податки
<b>Зайнятість</b>	Кількість робочих місць	25–30 постійних + тимчасові (події)	Створення робочих місць у сфері туризму
<b>Маркетинг дестинації</b>	Присутність у туристичних гідах	Включення у гастрошаршрути та міські рекомендації	Підвищення впізнаваності Дніпра
	Активність у соцмережах	>30 тис. підписників сумарно	Цифрове просування міста через бізнес
<b>Кооперація з МСБ</b>	Партнерства	Співпраця з ресторанами, музикантами, івент-агенціями	Формування гастрономічного кластеру
<b>Іміджевий ефект</b>	Формування бренду міста	MOVA позиціонується як «крафтовий Дніпро»	Закріплення сучасної туристичної ідентичності
<b>Інноваційність</b>	Формати взаємодії	Екскурсії на виробництво, open brewery days	Розвиток experiential tourism
<b>Стійкість</b>	Адаптація до криз	Гнучкі формати, локальний ринок, подієві моделі	Підвищення стійкості туристичної системи

Отримані результати свідчать, що MOVA Beer має суттєвий реальний вплив на туристичну привабливість міста Дніпро, однак цей вплив наразі реалізується переважно на рівні окремого підприємства. Відсутність системної інтеграції гастрономічних атракцій у міську туристичну політику обмежує потенціал масштабування позитивного ефекту.

## Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи було здійснено комплексний аналіз туристичного потенціалу міста Дніпро та ролі малого і середнього бізнесу у формуванні його туристичної привабливості з акцентом на гастрономічні атракції. Встановлено, що місто Дніпро, попри індустріальний характер розвитку, володіє суттєвими передумовами для розвитку туризму завдяки поєднанню культурно-історичних ресурсів, вигідного географічного розташування, розвиненої міської інфраструктури та активного підприємницького середовища. Сучасні тенденції розвитку туризму в місті свідчать про зростання ролі внутрішнього туризму та попиту на автентичні, нішеві туристичні продукти, серед яких особливе місце займають гастрономічні атракції.

Аналіз структури малого та середнього бізнесу в туристичній системі Дніпра показав, що саме МСБ формує основу сфери розміщення, харчування, дозвілля та подієвого туризму. Підприємства МСБ забезпечують різноманітність туристичної пропозиції, гнучко реагують на зміни попиту та активно залучають локальні ресурси до створення туристичного продукту. Водночас діяльність МСБ у туристичній сфері супроводжується низкою проблем, зокрема обмеженим доступом до фінансування, підвищеними безпековими ризиками та недостатнім рівнем координації з боку міської туристичної політики.

Дослідження діяльності підприємства «MOVA» як прикладу гастрономічної атракції підтвердило, що локальні крафтові виробництва здатні виконувати функцію туристичних магнітів. «MOVA» не лише здійснює виробничу діяльність, а й формує туристичний продукт через проведення екскурсій, дегустацій, фестивалів та подієвих заходів, що сприяє зростанню туристичних потоків, підвищенню середніх витрат відвідувачів і розвитку суміжних сфер міської економіки. SWOT-аналіз засвідчив наявність значного потенціалу підприємства як гастрономічної атракції за умови подальшої інтеграції у туристичні маршрути міста та посилення маркетингової підтримки.

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОСИЛЕННЯ РОЛІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У РОЗВИТКУ ГАСТРОНОМІЧНИХ АТРАКЦІЙ МІСТА ДНІПРО

#### 3.1 Проблеми та бар'єри розвитку гастрономічних атракцій у туристичній системі

Результати проведеного аналізу туристичної системи міста Дніпро та діяльності підприємств малого і середнього бізнесу, зокрема у сфері гастрономічних атракцій, свідчать про наявність значного, але наразі недостатньо реалізованого потенціалу. Гастрономічні атракції, які в сучасних туристичних дестинаціях виступають одним із ключових драйверів залучення відвідувачів і формування позитивного іміджу міста, у Дніпрі перебувають на етапі становлення та розвитку. Водночас їхній розвиток стримується низкою системних проблем і бар'єрів, що мають як зовнішній, так і внутрішній характер.

Одним із визначальних чинників, що негативно впливає на розвиток гастрономічних атракцій у Дніпрі, залишається воєнна невизначеність та безпекові ризики. Починаючи з 2014 року, а особливо після 2022 року, туристична галузь України зазнала суттєвих втрат, що відобразилося на обсягах туристичних потоків, інвестиційній активності та споживчій поведінці. Для міста Дніпро, яке розташоване у прифронтовому регіоні, питання безпеки є ключовим бар'єром як для внутрішніх, так і для потенційних іноземних туристів. У таких умовах гастрономічні атракції змушені орієнтуватися переважно на локального споживача або обмежений внутрішній туристичний ринок, що знижує масштаби їхнього економічного ефекту та стримує інвестиції у розширення форматів, проведення масштабних подій і розвиток гастрономічного туризму як системного напрямку.

Суттєвою проблемою залишається недостатній рівень розвитку туристичної та супутньої інфраструктури, необхідної для повноцінного функціонування гастрономічних атракцій. Історично Дніпро формувався як промисловий центр, а туристична інфраструктура міста не була пріоритетним напрямом розвитку. У результаті гастрономічні заклади, навіть ті, що мають потенціал стати туристичними магнітами, часто функціонують у середовищі з обмеженою транспортною доступністю, недостатньою навігацією, браком туристичних інформаційних центрів та слабкою інтеграцією з іншими об'єктами туристичного показу. Відсутність комплексно сформованих туристичних маршрутів, що поєднували б гастрономічні атракції з культурними, історичними або індустриальними об'єктами, знижує тривалість перебування туристів у місті та їхні витрати.

Окремої уваги потребує проблема нераціонального використання гастрономічного та культурного потенціалу міста. Дніпро має передумови для формування унікального гастрономічного образу, що поєднує індустриальну спадщину, сучасну крафтову культуру, локальні продукти та авторські формати закладів. Проте на практиці гастрономічні атракції часто функціонують ізольовано, без належної інтеграції в туристичний продукт міста. Відсутність тематичних гастрономічних маршрутів, регулярних фестивалів, дегустаційних програм і брендovаних подій обмежує можливості МСБ щодо залучення туристів і формування стійкого попиту.

Важливим бар'єром є слабка промоція та відсутність чіткого туристичного бренду міста з гастрономічною складовою. На сьогодні Дніпро не асоціюється у свідомості широкої аудиторії з гастрономічною дестинацією. Зусилля окремих підприємств МСБ щодо просування власних закладів або продуктів носять фрагментарний характер і не підкріплюються загальноміською маркетинговою стратегією. Відсутність єдиного інформаційного простору, спільних маркетингових кампаній та гастрономічного позиціонування міста призводить до того, що навіть успішні

гастрономічні атракції не трансформуються у фактор підвищення туристичної привабливості Дніпра загалом.

Суттєвим стримувальним чинником виступає обмежена державна та місцева підтримка розвитку гастрономічних атракцій як елемента туристичної системи. Незважаючи на наявність загальних програм підтримки МСБ, у місті відсутні цільові механізми стимулювання гастрономічного туризму, такі як гранти для розвитку крафтових виробництв, підтримка фестивалів, дегустаційних заходів або гастрономічних стартапів. Це обмежує можливості малих підприємств масштабувати успішні практики та підвищувати рівень сервісу.

Додатковим бар'єром є фінансові обмеження та обмежений доступ до інвестицій. Воєнні ризики, відсутність чіткого туристичного позиціонування міста та обмежений внутрішній попит стримують інтерес приватних інвесторів до гастрономічних проєктів. У результаті МСБ змушений працювати в умовах обмежених ресурсів, що впливає на оновлення матеріально-технічної бази, впровадження інновацій та розвиток подієвих форматів.

Не менш важливою проблемою є кадровий дефіцит та недостатній рівень професійної підготовки персоналу у сфері гастрономічних атракцій. Відтік кадрів, обмежені можливості для навчання та відсутність системних програм підвищення кваліфікації знижують якість сервісу, що безпосередньо впливає на туристичний досвід і конкурентоспроможність дестинації.

Крім того, розвиток гастрономічних атракцій у Дніпрі ускладнюється відсутністю координації та партнерства між учасниками туристичного ринку. Брак гастрономічних кластерів, асоціацій або платформ співпраці не дозволяє підприємствам МСБ об'єднувати зусилля для створення комплексних туристичних продуктів, спільного маркетингу та залучення туристів. У результаті гастрономічні атракції залишаються розрізненими елементами міського середовища, а не частиною цілісної туристичної системи.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що зазначені проблеми та бар'єри мають системний характер і суттєво обмежують потенціал гастрономічних атракцій як інструменту підвищення туристичної привабливості міста Дніпро. Їх подолання потребує комплексного підходу, що поєднує інфраструктурні інвестиції, маркетингову підтримку, розвиток людського капіталу та формування партнерських моделей взаємодії між містом і підприємствами МСБ. Саме визначенню практичних напрямів такого розвитку присвячено наступні підрозділи третього розділу.

### **3.2 Напрями підвищення ефективності участі МСБ у формуванні туристичної привабливості міста**

Результати аналізу, викладені у попередніх підрозділах, засвідчили, що підприємства малого та середнього бізнесу, зокрема гастрономічні атракції, уже сьогодні здійснюють реальний вплив на туристичну привабливість міста Дніпро, однак цей вплив має фрагментарний і недостатньо систематизований характер. У зв'язку з цим підвищення ефективності участі МСБ у формуванні туристичної привабливості міста потребує переходу від поодиноких ініціатив до комплексного, прорахованого та стратегічно скоординованого підходу. Практичним прикладом реалізації такого підходу може слугувати гастрономічний бренд MOVA Beer, діяльність якого демонструє потенціал малого бізнесу не лише як суб'єкта економіки, а й як активного елемента туристичного маркетингу міста.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності участі МСБ у туристичному розвитку є цілеспрямоване формування гастрономічних атракцій як туристичного продукту, а не виключно комерційної точки продажу. У випадку MOVA Beer виробництво крафтового пива було трансформоване у багатокомпонентний досвід для відвідувачів, що включає дегустації, екскурсії, подієві формати та комунікацію з локальним контекстом. Такий підхід дозволяє підприємству виступати не лише

постачальником продукції, а й точкою тяжіння туристичних потоків. Згідно з внутрішніми розрахунками, наведеними в дослідженні діяльності MOVA, середня кількість відвідувачів заходів на локаціях бренду у довоєнний період становила близько 1 200–1 500 осіб на місяць, з яких орієнтовно 35–40 % склали відвідувачі з інших міст. За середнього чеку дегустаційного формату 450–500 грн прямий щомісячний обіг лише від туристичного сегмента оцінювався на рівні 200–300 тис. грн, без урахування супутніх витрат туристів у місті.

Наступним важливим напрямом є використання подієвого маркетингу як інструменту просування міста через гастрономічні атракції. MOVA системно застосовує формат тематичних подій: пивні фестивалі, презентації сезонних сортів, колаборації з музичними та культурними проєктами, що дозволяє інтегрувати гастрономічний продукт у ширший культурно-туристичний контекст. Наприклад, проведення щорічних open-air заходів за участю локальних гуртів та гастрономічних партнерів формувало короткострокові туристичні хвилі тривалістю 2–3 дні. За розрахунками, один подібний захід із відвідуваністю 2 000 осіб генерує сумарний економічний ефект для міста на рівні 2,5–3,0 млн грн, з яких близько 35 % припадає на витрати на проживання, 40 % – на харчування та напої, решта – на транспорт і дозвілля. Таким чином, навіть одиничні події, організовані суб'єктом МСБ, здатні створювати мультиплікативний ефект для туристичної економіки міста.

Важливим напрямом підвищення ефективності є інтеграція гастрономічних підприємств у туристичні маршрути та пакети. У діяльності MOVA Beer простежується поступовий перехід від автономного функціонування до кооперації з гідами, туроператорами та міськими ініціативами. Включення пивоварні до екскурсійних маршрутів «індустріальний Дніпро», «гастрономічний Дніпро», «місто крафту» дозволяє підвищити коефіцієнт повторних відвідувань та збільшити тривалість перебування туристів у місті. За оціночними розрахунками, включення

гастрономічної атракції до стандартного дводенного туру підвищує середні витрати туриста на 18–25 %, а ймовірність повторного візиту – на 12–15 %. Для МСБ це означає стабільніші потоки клієнтів, а для міста – зростання туристичних надходжень.

Окремим напрямом є розвиток бренд-комунікацій як інструменту територіального маркетингу. MOVA Beer у своїй маркетинговій стратегії активно використовує наратив локальної ідентичності, апелюючи до міста Дніпро як простору сучасної культури, креативності та підприємництва. Візуальна айдентика, назви сортів, дизайн упаковки, комунікації у соціальних мережах формують асоціативний зв'язок між продуктом і містом. Це відповідає міжнародним практикам city branding, де гастрономічні бренди стають «амбасадорами» дестинації. За даними аналітики цифрових каналів, близько 60 % згадувань бренду MOVA в соціальних мережах супроводжуються геоприв'язкою до Дніпра, що фактично виконує функцію безкоштовного туристичного просування міста.

З практичної точки зору підвищення ефективності участі МСБ у туристичному розвитку потребує формалізації маркетингового плану. На прикладі MOVA Beer такий план може включати: визначення цільових туристичних сегментів (внутрішні гастротуристи, креативний клас, подієві туристи), формування річного календаря подій, партнерство з готелями та сервісами розміщення, спільні квитки або знижки для туристів, а також системну аналітику результатів. За модельними розрахунками, реалізація комплексного маркетингового плану з бюджетом 1,2–1,5 млн грн на рік (включно з подіями, цифровим маркетингом і партнерськими програмами) може забезпечити зростання туристичного сегмента виручки підприємства на 30–40 % та збільшити туристичний потік до локацій бренду до 25–30 тис. осіб на рік.

Крім того, важливим напрямом є розвиток кооперації між гастрономічними МСБ. Досвід MOVA Beer демонструє потенціал колаборацій з локальними ресторанами, кав'ярнями, кондитерськими, що

дозволяє формувати гастрономічні кластери. Об'єднання декількох МСБ у спільні маршрути або фестивалі знижує індивідуальні маркетингові витрати на 20–25 % і водночас підвищує загальну привабливість пропозиції для туриста. Для міста це створює ефект «критичної маси» гастрономічних атракцій, без якої неможливе формування стійкого туристичного іміджу

Активна участь органів місцевого самоврядування є критично важливою умовою підвищення ефективності гастрономічних атракцій у формуванні туристичної привабливості міста. Світовий досвід розвитку міських туристичних дестинацій свідчить, що саме муніципальна політика визначає рамкові умови, в яких малий і середній бізнес може або стати драйвером туристичного розвитку, або залишатися локальним комерційним явищем без мультиплікативного ефекту для міста. У цьому контексті місто Дніпро має значний потенціал для посилення ролі гастрономічних атракцій через цілеспрямовані управлінські, маркетингові та інфраструктурні рішення.

Передусім роль міста полягає у формуванні стратегічного бачення гастрономічного туризму як складової туристичного бренду Дніпра. На сьогодні гастрономічні ініціативи, включно з діяльністю підприємства MOVA, функціонують переважно автономно, без системної інтеграції у міську туристичну стратегію. Муніципалітет може виступити координатором створення єдиної концепції гастрономічної ідентичності міста, яка поєднає локальні бренди, заклади, події та маршрути в цілісний туристичний продукт. Наприклад, MOVA Beer як крафтова пивоварня з локальним нарративом може бути офіційно включена до брендovanого маршруту «Гастрономічний Дніпро», поряд з авторськими кав'ярнями, ресторанами локальної кухні та кондитерськими. Такий підхід дозволяє перетворити окремі бізнеси на елементи міського туристичного образу.

Важливим напрямом підтримки з боку міста є маркетинг і промоція. Самостійні маркетингові зусилля МСБ мають обмежений радіус дії, тоді як міська влада володіє інструментами масштабного просування. Створення офіційних туристичних платформ, інтеграція гастрономічних атракцій у

міські туристичні портали, участь Дніпра у національних та міжнародних туристичних виставках із представленням локальних брендів — усе це підсилює впізнаваність міста. Для MOVA така підтримка може означати залучення не лише локальних відвідувачів, а й туристів з інших регіонів України, які планують подорожі за гастрономічними мотивами. Практика європейських міст демонструє, що навіть невеликі крафтові виробництва отримують значне зростання туристичного потоку після включення до офіційних міських маркетингових кампаній.

Окремої уваги потребує подієвий туризм, де роль міста є визначальною. Гастрономічні фестивалі, дні локальної кухні, пивні та кулінарні вікенди створюють короткострокові, але інтенсивні туристичні потоки. Місто може ініціювати або співорганізовувати такі події, забезпечуючи організаційну, інформаційну та частково фінансову підтримку. Для підприємства MOVA участь у міських гастрономічних фестивалях або проведення спільних заходів за підтримки міської влади (наприклад, фестивалів крафтового пива, дегустаційних турів, освітніх подій) створює можливість масштабування аудиторії та формування іміджу не просто комерційного бренду, а туристичної атракції міського рівня. Економічний ефект таких заходів полягає не лише у зростанні виручки самого підприємства, але й у збільшенні витрат туристів у суміжних секторах — проживанні, транспорті, культурних послугах.

Місто також відіграє ключову роль у створенні сприятливого регуляторного та фінансового середовища для гастрономічних МСБ. Запровадження місцевих програм підтримки — грантів на розвиток туристичних продуктів, компенсацій частини витрат на участь у виставках чи фестивалях, пільг з туристичного збору для нових гастрономічних атракцій — може суттєво знизити бар'єри для розвитку бізнесу. Для MOVA це означає можливість інвестувати більше ресурсів у розвиток екскурсійних програм, оновлення простору для відвідувачів, створення додаткових сервісів

(мерч, дегустаційні набори, інтерактивні формати), що напряду підвищує туристичну привабливість об'єкта.

Інфраструктурна підтримка є ще одним напрямом, де роль міста є незамінною. Доступність гастрономічних атракцій для туристів визначається транспортною логістикою, навігацією, безпекою та благоустроєм територій. Забезпечення зручного доїзду до локацій, туристичної навігації, інтеграція гастрономічних об'єктів у міські туристичні маршрути підвищують їх відвідуваність. Для MOVA, яка може розглядатися як точка туристичного тяжіння, такі інфраструктурні рішення сприяють включенню пивоварні до стандартних маршрутів перебування туристів у місті.

Окремим аспектом є кадрова та освітня підтримка, яку місто може реалізовувати у партнерстві з закладами освіти та бізнесом. Підготовка фахівців у сфері гастрономічного туризму, сервісу, екскурсійної діяльності дозволяє підвищити якість туристичного досвіду. Для MOVA це може означати залучення підготовлених гідів, сомельє, менеджерів з туризму, що підвищує професійний рівень взаємодії з відвідувачами і, відповідно, імідж гастрономічної атракції.

Зрештою, місто може виступати платформою для кооперації між гастрономічними МСБ. Створення міських асоціацій, кластерів або туристичних офісів, що об'єднують бізнеси, дозволяє формувати спільні пропозиції та пакетні продукти. У такій моделі MOVA може співпрацювати з готелями, екскурсійними бюро, культурними закладами, формуючи комплексні гастрономічні тури. Це підвищує середню тривалість перебування туристів у місті та збільшує загальний економічний ефект для Дніпра.

Таким чином, підвищення ефективності участі МСБ у формуванні туристичної привабливості міста потребує поєднання маркетингового планування, подієвих інструментів, кооперації та інтеграції у загальну туристичну стратегію. Приклад MOVA Beer показує, що навіть у складних умовах воєнного та економічного середовища гастрономічні атракції можуть

виступати активними агентами туристичного розвитку, створюючи економічний, іміджевий та соціальний ефект. Саме такі практики формують основу для подальшого впровадження інноваційних підходів до туристичного брендингу та маркетингу міста, що буде розглянуто у наступному підрозділі.

### **3.3 Інноваційні підходи до інтеграції підприємств МСБ у туристичний бренд та маркетинг міста**

Практика розвитку туристичних дестинацій свідчить, що традиційні підходи до маркетингу міста, засновані виключно на офіційній рекламі або разових іміджевих кампаніях, є малоефективними в умовах високої конкуренції між містами. Для Дніпра, який перебуває на етапі формування власної туристичної ідентичності, ключовим завданням є перехід від декларативного брендингу до прикладної моделі просування, де основу туристичного образу міста формують реальні діючі гастрономічні атракції та підприємства малого і середнього бізнесу. Саме такі об'єкти безпосередньо взаємодіють з туристом, формують його враження та впливають на повторні відвідування міста.

Інтеграція МСБ у туристичний бренд міста має здійснюватися не формально, а через створення системи, у якій гастрономічні підприємства стають складовими єдиного туристичного продукту Дніпра. Практичним прикладом такого підходу може слугувати діяльність крафтової пивоварні MOVA, яка вже фактично виконує функцію гастрономічної атракції: підприємство не лише реалізує продукцію, а й формує туристичний інтерес через екскурсії, дегустаційні події, фестивальні формати, співпрацю з локальними брендами та участь у міських подіях. Подібна модель може бути масштабована на інші підприємства гастрономічного сектору міста.

Першим інноваційним напрямом є спільне формування туристичного бренду міста за участю гастрономічних МСБ. На практиці це означає відмову

від централізованого “кабінетного” брендингу та перехід до моделі співтворення. Для Дніпра доцільним є створення постійно діючої платформи співпраці між містом та гастрономічним бізнесом, де підприємства можуть брати участь у розробці бренд-атрибутів, туристичних меседжів і тематичних напрямів. Наприклад, гастрономічна ідентичність міста може бути сформована навколо концепції “індустріального смаку”, поєднуючи крафтове пиво, локальні десерти, авторську кухню та історію промислового міста. У такій моделі кожне підприємство МСБ стає носієм бренду, а не лише його користувачем.

Другим практичним інструментом інтеграції є створення єдиного цифрового туристичного середовища міста, орієнтованого на просування гастрономічних атракцій. Йдеться не про формальний сайт, а про функціональну платформу, яка дозволяє туристу планувати гастрономічний досвід у місті. Для Дніпра це може бути інтерактивна мапа гастрономічних маршрутів, де підприємства МСБ (пивоварні, кав’ярні, ресторани, кондитерські) об’єднані в тематичні лінії: “Крафтовий Дніпро”, “Місто смаку”, “Авторська кухня Дніпра”. Приклад MOVA демонструє, що туристи готові відвідувати гастрономічні об’єкти як окремі дестинації, особливо якщо їм пропонують не лише продукт, а й досвід. Інтеграція таких підприємств у цифровий продукт міста дозволить збільшити тривалість перебування туристів та середній чек.

Третім інноваційним підходом є подієвий гастрономічний маркетинг, заснований на регулярних заходах за участю МСБ. Аналіз діяльності MOVA показує, що проведення дегустацій, фестивалів крафтового пива, колаборацій з іншими брендами напряму впливає на зростання відвідуваності та формування туристичного потоку. Для міста доцільно інституціоналізувати такі заходи, створивши щорічний календар гастрономічних подій Дніпра, де МСБ виступають не орендарями, а співорганізаторами. Це дозволить перетворити разові ініціативи на системний туристичний продукт та забезпечити прогнозований економічний ефект.

Четвертим напрямом є інтеграція гастрономічних МСБ у контент-маркетинг міста. Практика показує, що сучасний турист більше довіряє живим історіям, ніж офіційним рекламним матеріалам. У цьому контексті підприємства на кшталт MOVA можуть виступати джерелом автентичного контенту: історії створення бренду, виробничі процеси, локальні рецепти, співпраця з містянами. Міська маркетингова стратегія має передбачати системну підтримку такого контенту через офіційні канали просування, що дозволить масштабувати ефект окремих бізнесів до рівня бренду міста.

П'ятим практичним інструментом є використання інноваційних цифрових технологій для підсилення гастрономічного туризму. На прикладі MOVA можна реалізувати доповнену реальність для екскурсій, інтерактивні дегустаційні маршрути або цифрові квитки на гастроподії. Подібні рішення не потребують надмірних інвестицій, проте суттєво підвищують туристичну цінність продукту. Для міста важливо не створювати технології “заради технологій”, а інтегрувати їх у діяльність реальних МСБ.

Шостим інноваційним напрямом є сталий гастрономічний маркетинг, орієнтований на екологічність, локальність та відповідальне споживання. Гастрономічні підприємства Дніпра можуть бути об'єднані в міську ініціативу, яка підтримує використання локальних інгредієнтів, мінімізацію відходів та екологічні практики. Для туристів це стає додатковою цінністю, а для міста — інструментом формування позитивного іміджу сучасної дестинації. MOVA вже частково реалізує подібний підхід через локальну ідентичність бренду, що може бути масштабовано на рівень міста.

Сьомим важливим елементом є інтеграція гастрономічних МСБ у міжнародні туристичні платформи. Місто може виступати посередником між локальними підприємствами та глобальними сервісами бронювання, гастрономічними гідами та туристичними маркетплейсами. Для таких підприємств, як MOVA, це означає вихід за межі локального ринку та формування міжнародного іміджу Дніпра як гастрономічної дестинації.

Таким чином, інноваційна інтеграція МСБ у туристичний бренд та маркетинг міста має ґрунтуватися на практичних механізмах, які вже демонструють ефективність на прикладі окремих гастрономічних атракцій. Підприємства малого та середнього бізнесу перестають бути допоміжним елементом туристичної системи та перетворюються на її ключових агентів.

**План інтеграції підприємств МСБ у туристичний бренд та маркетинг міста Дніпро**

<b>Напрямок / захід</b>	<b>Інструменти реалізації</b>	<b>Учасники</b>	<b>Очікуваний ефект для туризму та міста</b>
<b>Створення туристичного бренду міста за участю МСБ</b>	Проведення бренд-воркшопів; стратегічні сесії; спільні фокус-групи з підприємцями; публічні обговорення бренд-платформи	Міська влада, гастрономічні МСБ (пивоварні, ресторани, кав'ярні), маркетологи	Формування автентичного бренду міста; зростання залученості МСБ; підвищення впізнаваності Дніпра як гастрономічної дестинації
<b>Створення єдиного цифрового туристичного простору міста</b>	Мобільний застосунок і веб-портал; інтерактивна мапа; онлайн-бронювання; AR-елементи; профілі МСБ	Міська рада, ІТ-компанії, МСБ	Зростання доступності туристичних послуг; збільшення середнього часу перебування туристів; підвищення видимості МСБ
<b>Інтеграція гастрономічних МСБ у міські туристичні маршрути</b>	Гастрономічні маршрути; дегустаційні тури; фестивальні події; брендovanі гастро-події	MOVA Beer, ресторани, туроператори, гідів	Зростання туристичного потоку; формування «must-visit» локацій; збільшення витрат туристів у місті
<b>SMM-маркетинг і сторітелінг локального бізнесу</b>	Єдиний міський хештег; колаборації з блогерами; відеоконтент; user-generated content	МСБ, міський туристичний офіс, блогери	Підвищення довіри до бренду міста; органічне охоплення; залучення молоді аудиторії
<b>Influencer-маркетинг та PR-кампанії</b>	Запрошення тревел- та гастро-блогерів; медіатури; партнерські публікації	Міська влада, МСБ, медіа	Підвищення впізнаваності Дніпра на національному рівні; зростання іміджевої привабливості
<b>Інтеграція креативних індустрій у туристичний продукт</b>	Мурали; арт-події; дизайнерські сувеніри; гастро-перформанси	МСБ, митці, креативні агенції	Формування сучасного іміджу міста; збільшення туристичної унікальності

<b>Використання VR/AR-технологій у туризмі</b>	VR-тури; цифрові реконструкції; інтерактивні музеї	ІТ-сектор, туристичні МСБ	Підвищення інтересу до міста; залучення туристів у кризові періоди
<b>Сталий та “зелений” гастрономічний маркетинг</b>	Еко-сертифікація МСБ; локальні продукти; zero-waste концепції	МСБ, міська влада	Формування екологічного іміджу міста; залучення еко-туристів
<b>Інклюзивні та соціальні туристичні ініціативи</b>	Безбар’єрні маршрути; адаптовані гастро-події	МСБ, громадські організації	Розширення цільової аудиторії; соціальний ефект
<b>Міжнародна інтеграція та платформи бронювання</b>	Booking, Airbnb Experiences, Viator; міжнародні виставки	МСБ, туроператори, міська влада	Залучення іноземних туристів; експорт туристичних послуг
<b>Фінансова та організаційна підтримка з боку міста</b>	Гранти; податкові пільги; маркетингові фонди	Міська рада, МСБ	Прискорення запуску нових гастрономічних атракцій; зростання інвестицій
<b>Координація та створення туристичного кластеру</b>	Асоціація МСБ; спільні події; кластерні програми	МСБ, влада	Синергія між бізнесами; підвищення конкурентоспроможності міста

Для міста Дніпро це означає можливість сформувати впізнаваний туристичний образ без надмірних бюджетних витрат, використовуючи потенціал існуючих гастрономічних брендів і підприємницьких ініціатив. У поєднанні з підтримкою міста такі підходи здатні забезпечити сталий розвиток туристичної дестинації та посилити її конкурентні позиції на національному рівні.

### 3.4 Очікуваний соціально-економічний ефект від реалізації запропонованих заходів

Реалізація запропонованих заходів з посилення ролі МСБ у розвитку туристичної привабливості Дніпра повинна принести відчутний соціально-економічний ефект. Для оцінки потенційних результатів доцільно здійснити прогнозування розвитку туристичної сфери міста за різними сценаріями – оптимістичним, реалістичним і кризовим. Такий сценарний підхід враховує невизначеність зовнішніх умов (завершення війни, темпи економічного відновлення тощо) і дозволяє побачити діапазон можливих показників. Подібні методи використовуються дослідниками для прогнозування в туризмі. Нижче подано узагальнений прогноз ключових індикаторів туристичного розвитку Дніпра на середньострокову перспективу (горизонт – 5 років після початку реалізації змін), а також обговорюється соціально-економічний вплив кожного зі сценаріїв.

Для вихідної точки розрахунку (базового рівня) взято умовний 2023 рік – період, коли туристична галузь працювала в умовах воєнних обмежень. На основі наявних оцінок і експертних припущень сформовано таблицю прогнозних показників. Основними показниками є: кількість туристичних відвідувань міста за рік (в тис. осіб), сумарні туристичні доходи (виручка від послуг розміщення, харчування, розваг, турів – в млн грн за рік), кількість робочих місць у сфері туризму (осіб, зайнятих в МСБ та суміжних туристичних службах), а також кількість активних МСБ у туристичному секторі міста. Прогнозні значення показників за трьома сценаріями наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

**Прогноз показників туристичного розвитку міста Дніпро  
(горизонт 5 років) за сценаріями**

<b>Показник</b>	<b>Базовий рівень (2024)</b>	<b>Оптимістичний сценарій</b>	<b>Реалістичний сценарій</b>	<b>Кризовий сценарій</b>
<b>Річна кількість туристичних відвідувань, тис. осіб</b>	30	200	120	50
<b>Річні доходи від туризму, млн грн</b>	100	1500	600	250
<b>Зайнятість у туризмі, осіб</b>	500	1500	800	600
<b>Кількість МСБ у сфері туризму, од.</b>	100	180	130	90

*Примітка:* Оптимістичний сценарій передбачає швидку стабілізацію ситуації (закінчення воєнних дій, активні інвестиції), реалістичний – поступове покращення без різких стрибків, кризовий – збереження несприятливих умов (продовження кризи, повільне відновлення).

Як видно з таблиці, різниця між сценаріями суттєва. Розглянемо детальніше кожен сценарій та його соціально-економічні наслідки:

1. Оптимістичний сценарій. Цей сценарій передбачає найсприятливіший розвиток подій: у найближчі роки встановлюється стійкий мир і безпека, економіка України (і Дніпра зокрема) починає швидко відновлюватися, активно залучаються інвестиції у відбудову і розвиток. Міська влада успішно реалізує заплановані заходи підтримки туризму, а МСБ енергійно включаються в ініціативи. У результаті до кінця п'ятирічного періоду можна очікувати справжнього туристичного прориву. Кількість туристів зростає майже в 7 разів проти базового рівня, до ~200 тис. осіб на

рік. Це означає, що місто почнуть відвідувати не лише бізнес-мандрівники чи внутрішні гості, а й значна частка відпочинкових туристів, включно з іноземцями. Для Дніпра, який раніше не був на туристичних картах Європи, це велике досягнення. Таке зростання стане можливим завдяки суттєвому покращенню іміджу міста і появі нових атракцій: в рамках впроваджених заходів запрацюють нові тури (промислові, культурні), фестивалі та інші “магніти” для гостей.

- Туристичні доходи у сценарії оптимізму зростуть до ~1,5 млрд грн на рік, що на два порядки перевищує сучасний рівень. Це сумарна виручка готелів, закладів харчування, транспортних компаній, екскурсійних бюро та інших бізнесів, отримана від туристів. Такий фінансовий результат означатиме, що туризм стане помітною складовою економіки міста. В місцевий бюджет з цих коштів надійдуть податкові надходження (ПДФО з зарплат, єдиний податок від МСБ, туристичний збір тощо), які можна оцінити приблизно в 5–10% від обсягу – тобто до 150 млн грн щорічно. Для міста це суттєвий ресурс, який можна спрямувати на подальший розвиток інфраструктури.

- Зайнятість у туристичному секторі за оптимістичного сценарію перевищить 1500 осіб. Йдеться про прямі робочі місця у МСБ (готельний персонал, офіціанти, гіді, водії, продавці сувенірів тощо) та суміжних структурах. Порівняно з базовим періодом, це триразове зростання кількості зайнятих. Створення понад тисячі нових робочих місць – значущий соціальний ефект: з’являться можливості працевлаштування для молоді, для тих, хто втратив роботу в промисловості чи переїхав з постраждалих територій. Туризм, таким чином, частково компенсуватиме втрати інших галузей, стане “амортизатором” безробіття. Важливо, що більшість нових робочих місць виникатиме саме в малому і середньому бізнесі, тобто виграє місцеве населення, а доходи від праці залишатимуться в громаді.

- Кількість діючих підприємств МСБ у туризмі може зрости до ~180. Це означає, що десятки нових компаній з’являться на ринку: нові міні-готелі

й хостели, ресторани, туристичні агенції, стартапи у сфері розваг. Зростає і кількість самозайнятих осіб – ліцензованих гідів, перевізників, майстрів, які продаватимуть свій продукт туристам. Малий бізнес отримає “друге дихання”: багато підприємців, побачивши успіх перших “піонерів” туристичного буму, підключаться до галузі. Можна очікувати поживавлення підприємницької активності в суміжних сферах – будуть відкриватися сувенірні крамниці, фотостудії для туристів, прокат спорядження, нові локації розваг (квести, атракціони). Таким чином, формується *кластер підтримки туризму*, де МСБ множаться і розширюються завдяки припливу клієнтів.

- Соціально-культурний ефект оптимістичного сценарію важко переоцінити. Збільшення туристичного потоку поживавить місто, зробить його більш космополітичним, відкритим. Місцеві жителі отримають гордість за своє місто, коли побачать іноземних гостей на вулицях, почують позитивні відгуки. Активізація туризму сприятиме збереженню історико-культурної спадщини – об’єкти будуть реставруватися під туристичні потреби, музеї отримають фінансування через більшу відвідуваність, традиції (ремесла, кухня) відроджуватимуться, щоб зацікавити гостей. Крім того, туризм стимулює розвиток інших секторів: будівництво (ремонт готелів, доріг), транспорт, сільське господарство (постачання продуктів до ресторанів) тощо. Тобто ефект мультиплікативний – одна гривня, витрачена туристом, генерує додатковий попит в економіці. В сукупності, за оптимістичного сценарію туризм може стати одним із драйверів повоєнного відновлення Дніпра, забезпечуючи і притік коштів, і позитивні зміни в соціальній сфері.

2. Реалістичний сценарій. Цей сценарій вважається найбільш імовірним за поміркованими оцінками експертів. Він передбачає, що ситуація поступово нормалізується: воєнні ризики зменшуються протягом наступних кількох років (наприклад, досягається стале перемир’я), економіка відновлюється повільніше, ніж хотілося б, але стабільно. Міська влада частково впроваджує заплановані реформи і проекти (можливо, не в повному

обсязі або з деяким запізненням), МСБ також адаптуються поступово. За таких умов можна очікувати помірного зростання туристичної галузі.

- Кількість туристів у Дніпрі може збільшитися до ~120 тис. осіб на рік, що вчетверо перевищує показники воєнного 2023 року. Це значний прогрес, хоча й не такий разючий, як у оптимістичному сценарії. Туристичний потік збільшуватиметься в основному за рахунок внутрішніх туристів – мешканців інших регіонів України, які почнуть більше подорожувати після війни, а також за рахунок бізнес-відвідувачів (відновлення ділових зв'язків, проведення конференцій у Дніпрі тощо). Іноземних туристів буде небагато (через іміджеві наслідки війни, які потребують часу для подолання), але поодинокі групи чи індивідуальні мандрівники з-за кордону також почнуть з'являтися, особливо з числа тих, хто цікавиться індустріальною тематикою або має українське походження.

- Доходи від туризму у реалістичному сценарії прогнозуються на рівні ~600 млн грн на рік (через 5 років). Це значний приріст у порівнянні з теперішніми ~100 млн грн. Таке зростання пояснюється як збільшенням числа туристів, так і деяким підвищенням їхніх витрат. Припускається, що у реалістичному сценарії туристи витрачають трохи менше, ніж у оптимістичному (менше іноземців – менше валютних витрат), середній чек більш стриманий. Тим не менш, 600 млн грн – це серйозне вливання грошей в місцеву економіку. Податкові надходження з цієї суми можуть скласти близько 50–60 млн грн на рік у бюджет міста, що дозволить окупити витрати на підтримку галузі.

- Зайнятість у туристичному МСБ зросте близько до 800 осіб. Буде створено кілька сотень нових робочих місць, хоча і не тисяча, як у оптимістичному варіанті. Це означає, що багато, але не всі з запланованих малих підприємств розширяться чи з'являться нові. Наприклад, готелі, які призупинили роботу під час війни, відновляться і візьмуть персонал; декілька нових садиб зеленого туризму або хостелів відкриються; частина тих, хто працював неформально (нелегальні гідри тощо), перейде в офіційну площину і

буде врахована у статистиці зайнятості. Рівень безробіття в місті дещо знизиться завдяки туризму, але галузь все ж не стане масовим роботодавцем – її вплив буде локальним, зосередженим у центральних районах та ключових туристичних точках.

- Кількість малих і середніх підприємств у сфері туризму при реалістичному розвитку зросте до ~130. Це більше, ніж нинішні 100, але менше, ніж очікувалось за найкращих умов. Тобто десятки нових гравців вийдуть на ринок: можливо, повернуться до роботи ті турагенції, що закрилися раніше; з'являться 1-2 нові невеликі готелі; кілька підприємців відкриють нові ресторани орієнтовані на гостей або започаткують івент-агенції для організації фестивалів. Деякі бізнеси з інших сфер можуть частково переорієнтуватися на обслуговування туристів (наприклад, транспортні фірми додадуть туристичні трансфери, фермери почнуть приймати екскурсії на свої господарства тощо). Однак масштаб цього процесу буде середнім – більшість підприємців займатимуть вичікувальну позицію, оцінюючи ризики.

- За реалістичного сценарію соціально-економічний ефект буде позитивним, але помірним. Місто відчує пожвавлення: центральні вулиці оживуть від туристів у вихідні, в готелях підвищиться завантаженість (наближаючись до докризових ~50-60% заповнюваності номерного фонду), ресторани отримають приріст виторгу від гостей. Зростання бізнес-активності зміцнить податкову базу, дасть роботу місцевим жителям. Хоча туризм навряд чи стане однією з провідних галузей економіки (його внесок у ВРП міста, за оцінками, може досягти 1-2%), він виконає важливу допоміжну роль. Соціальний ефект проявиться у покращенні якості міського середовища: влада, бачачи реальний потік туристів, більш вмотивовано доглядатиме за парковими зонами, дорогами, фасадами центральних будівель. Громада почне більше цінувати свої культурні надбання, якщо вони генерують дохід – наприклад, музей чи парк, який відвідують туристи, отримуватиме кращу підтримку і відвідуваність місцевими.

- Слід відзначити, що реалістичний сценарій містить і певні виклики. Якщо ріст туризму відбуватиметься повільніше, деякі підприємці можуть втратити ентузіазм, бізнеси – закритися, не дочекавшись “жнив”. Конкуренція між МСБ зростатиме, і виживуть ті, хто запропонує кращу якість та оригінальність. Влада муситиме постійно балансувати, підтримувати галузь, аби тенденція зростання не зупинилася. В цілому ж, цей сценарій є *стабільно позитивним*: туризм у Дніпрі поступово виходить з кризи, МСБ зміцнюють свої позиції, формуючи основу для подальшого розвитку.

3. Кризовий сценарій. Даний сценарій моделює ситуацію, за якої зовнішні та внутрішні умови залишаються несприятливими. Це може статися, якщо воєнний конфлікт затягнеться або періодично спалахуватиме, якщо економічна рецесія продовжиться, інфляція та падіння доходів населення стримуватимуть внутрішній туризм. За таких умов навіть найкращі зусилля міста щодо підтримки галузі дадуть обмежений ефект. Кризовий сценарій передбачає, що динаміка туристичного сектору буде слабкою, а можливо, відбудеться й подальший спад у деяких показниках.

- Кількість туристів у цьому варіанті зростає незначно з 30 до близько 50 тис. на рік, або взагалі залишається на рівні, близькому до вихідного. Причому основну масу відвідувачів становлять вимушені подорожі (відрядження, волонтери, родичі, що навідуються) – тобто фактично туристами їх можна назвати умовно. Повноцінного потоку дозвіллевих туристів немає через фактори страху та низької платоспроможності громадян. Навіть після завершення гарячої фази війни імідж України як небезпечного напрямку може зберігатися якийсь час, відлякуючи іноземців. Таким чином, Дніпро в кризовому сценарії залишатиметься поза основними туристичними маршрутами.

- Туристичні доходи у місті у цьому випадку зростуть хіба до ~250 млн грн (або коливатимуться у межах 200–300 млн залежно від інфляції). Реальні ж обсяги туристичної активності можуть навіть зменшитися в окремі роки

(якщо будуть нові потрясіння). Для бюджету це означає скромні надходження – туристичний збір та податки від МСБ лишатимуться мізерними. Місто не зможе розраховувати на туризм як на джерело поповнення казни. В таких умовах владі буде важко обґрунтовувати видатки на туристичні проекти, що може вести до їхнього згорання – зачароване коло, коли нема туристів, бо нема інвестицій, і нема інвестицій, бо нема туристів.

- Зайнятість у галузі туризму у кризовому сценарії теж майже не зросте. Можливо, дещо відновляться ті робочі місця, що були втрачені на початку війни (наприклад, кілька готелів відкличуть персонал з простою). За прогнозом, буде задіяно близько 600 осіб, тобто лише на 100 більше, ніж зараз. Більшість потенційних нових робочих місць так і не будуть створені. Навіть більше, зберігається ризик подальшого відпливу кадрів: якщо немає стабільного туристичного потоку і можливості заробити, молоді спеціалісти з туризму можуть переорієнтуватися на інші галузі або виїхати туди, де туристична активність вища (наприклад, в ті ж західноукраїнські регіони чи за кордон).

- Кількість МСБ у сфері туризму за несприятливих умов може навіть скоротитися з 100 до ~90. Ті підприємства, що ледве вижили в кризовий 2022–2023 рр., можуть не витримати подальшого простою і закритися. Особливо вразливими є туристичні агенції та екскурсійні бюро – без клієнтів їм доведеться перепрофілюватися. Частина готелів чи хостелів може законсервувати діяльність або перейти суто на довгострокове проживання (що не є туризмом). Тобто на ринку залишаться найстійкіші гравці, часто – ті, хто має додатковий ресурс або підтримку. Нових інвесторів у галузь в кризовому сценарії майже напевно не прийде.

- Соціально-економічні наслідки кризового сценарію, на жаль, негативні або стагнуючі. Місто втратить можливість диверсифікувати свою економіку через туризм, МСБ – шанс розширити бізнес. Населення не відчужує суттєвого покращення від туристичної сфери: адже якщо гостей мало, то не

виникне ні нових робочих місць, ні додаткових надходжень, ні пожвавлення культурного життя. Дніпро ризикує залишитися індустріальним центром без туристичного життя, не дивлячись на всі наявні цікаві ресурси. Молодь та креативні особистості, що могли б реалізувати себе у туризмі, будуть шукати інші міста або сфери. Є і загроза, що культурні пам'ятки та потенційні туристичні “родзинки” занепадатимуть без відвідувачів і уваги – наприклад, якщо відсутній потік туристів, менше стимулу реставрувати історичні будівлі чи розвивати музейні колекції. Малий бізнес у відсутність клієнтів може перейти “в тінь” або переміститися в інші міста, де ситуація краща (наприклад, деякі дніпровські ресторатори чи готельєри можуть спробувати відкрити справу в більш туристичних регіонах).

- Втім, навіть у кризовому сценарії є певні позитивні зрушення: нехай повільно, але кроки з підтримки, зроблені владою, можуть закласти фундамент на майбутнє. Зрештою, криза не триває вічно – рано чи пізно станеться перелом, і якщо до того часу хоча б частково реалізовані проекти (збудована інфраструктура, проведені навчання кадрів, створені маркетингові напрацювання), то туристичний сектор зможе швидше ожити. Іншими словами, навіть якщо ефект наразі мінімальний, ці зусилля не будуть марними довгостроково.

Підсумовуючи порівняння сценаріїв, слід наголосити: реалізація запропонованих у розділі 3 заходів однозначно має позитивний вплив у будь-якому разі, різниця лише в масштабі ефекту. Оптимістичний розвиток подій принесе Дніпру потужний соціально-економічний результат – туризм стане однією з помітних галузей економіки, малий бізнес процвітатиме, місто отримає нову ідентичність і джерело доходів. Реалістичний сценарій теж демонструє вагомі вигоди: збільшення туристичних потоків, додаткові сотні мільйонів гривень в економіці, сотні робочих місць, покращення іміджу міста. Навіть у кризовому випадку вжиті заходи дозволять зберегти галузь “на плаву” і підготувати плацдарм для майбутнього відновлення. Як показує світовий досвід, туризм має мультиплікативний ефект на регіональний

розвиток: він веде до росту суміжних секторів, покращення інфраструктури, зростання добробуту громади.. Інвестиції у посилення ролі МСБ у цій сфері окупляться через підвищення конкурентоспроможності міста, збільшення надходжень до бюджету та покращення якості життя мешканців.

Окремо варто підкреслити соціальний вимір: поживлення туристичної діяльності означає розширення культурного обміну, нові можливості для самореалізації людей (в ролі підприємців, екскурсіводів, митців), зростання згуртованості громади навколо ідеї розвитку міста. Дніпро має всі шанси, завдяки партнерству влади та МСБ, змінити свій образ з суто промислового центра на динамічне місто з унікальним індустріально-культурним колоритом, привабливе для туристів. Реалізація запропонованих шляхів – це інвестиція в таке майбутнє. Крок за кроком долаючи бар'єри і впроваджуючи інновації, Дніпро зможе зайняти гідне місце на туристичній мапі України, що підтверджується прогностичними розрахунками та відповідністю напрямів стратегічним цілям розвитку регіону.

### **Висновки до розділу 3**

У третьому розділі визначено ключові бар'єри розвитку малого та середнього бізнесу в туристичній системі міста Дніпро, серед яких воєнні ризики, обмежені фінансові ресурси МСБ, недостатній рівень туристичної інфраструктури, слабка промоція міста та відсутність цілісного туристичного бренду. Встановлено також низький рівень координації між учасниками туристичного ринку та обмежену системну підтримку місцевих підприємців, що стримує їхню активну участь у формуванні туристичної привабливості міста.

Запропоновані напрями підвищення ефективності участі МСБ передбачають запровадження міської програми підтримки туристичного підприємництва, розвиток гастрономічних і культурних продуктів, модернізацію інфраструктури та поглиблення партнерства між міською

владою і бізнесом. Особливу увагу приділено інноваційним підходам, зокрема залученню МСБ до брендингу міста, створенню цифрових туристичних сервісів, активному використанню соціальних мереж і формуванню кластерних ініціатив.

Результати прогнозування свідчать, що реалізація запропонованих заходів здатна забезпечити зростання туристичних потоків, доходів та зайнятості навіть за умов нестабільності. Таким чином, посилення ролі малого та середнього бізнесу є стратегічно важливим чинником розвитку туризму Дніпра, формування його унікального туристичного продукту та зміцнення конкурентних позицій міста на туристичній карті України.

## ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи на тему «Значення гастрономічних атракцій у просуванні та розвитку туристичної дестинації» було комплексно досліджено роль гастрономічного сегмента туризму в системі розвитку міських територій, а також визначено місце та значення підприємств малого і середнього бізнесу як ключових суб'єктів формування туристичної привабливості міста Дніпро. Проведене дослідження дозволяє зробити низку узагальнених теоретичних, аналітичних і практичних висновків.

У першому розділі роботи встановлено, що в сучасних умовах гастрономія трансформується з допоміжного елемента туристичної інфраструктури у самостійну туристичну атракцію, здатну визначати мотивацію подорожей і формувати імідж дестинації. Світові тенденції розвитку туризму демонструють зсув споживчих пріоритетів від масового туризму до досвідного, автентичного та емоційно насиченого туристичного продукту, де гастрономічні враження відіграють одну з провідних ролей.

Установлено, що гастрономічні атракції мають низку специфічних характеристик, які роблять їх особливо цінними для розвитку туристичних дестинацій:

- вони тісно пов'язані з локальною культурою, історією та ідентичністю;
- характеризуються високим мультиплікативним економічним ефектом;
- формуються переважно підприємствами малого і середнього бізнесу;
- здатні швидко адаптуватися до змін попиту та туристичних трендів.

Теоретичний аналіз підтвердив, що малий та середній бізнес є основним носієм гастрономічних атракцій. Саме МСБ створює крафтові пивоварні, авторські ресторації, локальні кондитерські, дегустаційні простори, гастрономічні фестивалі та подієві формати, які формують унікальний туристичний продукт міста. За даними статистики, близько 94 % суб'єктів туристичної галузі України належать до малого бізнесу, а загалом

МСБ охоплює понад 99 % усіх підприємств країни та забезпечує більше 50 % зайнятості населення. Це свідчить про системну роль малого бізнесу у формуванні туристичної економіки.

Проаналізовані теоретичні підходи до оцінювання туристичної привабливості міських територій (рейтингові, індексні, експертні, маркетингові моделі) підтверджують, що гастрономічна складова дедалі частіше входить до переліку ключових критеріїв привабливості дестинацій поряд із культурними пам'ятками, інфраструктурою та безпекою. Якість гастрономічного продукту, рівень сервісу, унікальність локальної кухні та наявність гастрономічних подій істотно впливають на сприйняття міста туристами та їхню готовність повторно відвідати дестинацію.

Аналіз нормативно-правового поля України показав, що на державному рівні сформовано базові умови для розвитку МСБ і туристичної сфери, зокрема через закони «Про туризм» та «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва». Водночас відсутність спеціалізованих інструментів підтримки гастрономічних атракцій обмежує їх потенціал. Світовий досвід (Франція, Італія, Німеччина, Іспанія, Польща) доводить ефективність моделей, де гастрономія інтегрується у туристичну стратегію міста через кластери, фестивалі, брендинг і державно-приватне партнерство.

У другому розділі здійснено комплексний аналіз туристичного потенціалу міста Дніпро. Встановлено, що місто володіє значними, але недостатньо реалізованими туристичними ресурсами. Природна домінанта у вигляді річки Дніпро, набережних і зелених зон створює умови для рекреаційного та подієвого туризму. Історико-культурна спадщина (козацька доба, мультикультурність, єврейська спадщина, індустріальна та космічна історія) формує основу для тематичних туристичних маршрутів.

Водночас Дніпро історично сприймається як індустріальне місто, що негативно впливає на його туристичний імідж. Аналіз показав, що туристична інфраструктура міста характеризується домінуванням підприємств малого бізнесу: у місті функціонує близько 70 готелів із

сумарним номерним фондом понад 3500 місць, причому більшість з них — це малі готелі. Аналогічна ситуація спостерігається у сфері харчування, де основу формують невеликі ресторації, кафе та крафтові заклади.

Особливу увагу у дослідженні приділено аналізу діяльності підприємств МСБ, які виконують функцію гастрономічних атракцій. На прикладі MOVA Beer, Double Dacker та об'єктів гастрономічної інфраструктури Центру «Менора» доведено, що такі підприємства здатні виконувати не лише сервісну, а й іміджеву та маркетингову функції.

Зокрема, підприємство MOVA Beer виступає прикладом крафтової гастрономічної атракції, що поєднує локальне виробництво, екскурсійні формати, дегустації та подієві активності. Аналіз показав, що:

- відвідуваність гастрономічних заходів підприємства формує додатковий туристичний потік;
- витрати одного відвідувача під час гастроподій перевищують середні витрати міського туриста;
- підприємство створює робочі місця, формує ланцюги постачання та стимулює суміжні галузі.

Оцінка впливу підприємств МСБ на туристичну привабливість міста засвідчила, що гастрономічні атракції сприяють:

- збільшенню середньої тривалості перебування туристів;
- зростанню витрат туристів на добу;
- формуванню позитивного іміджу міста;
- розвитку подієвого та внутрішнього туризму.

У третьому розділі встановлено, що, попри значний потенціал, розвиток гастрономічних атракцій у Дніпрі стримується низкою системних проблем. Ключовими бар'єрами визначено:

- воєнні ризики та безпекову нестабільність, що обмежують туристичні потоки;
- відсутність чіткого туристичного бренду міста;

- слабку маркетингову промоцію на національному та міжнародному рівнях;
- нестачу цільових програм підтримки МСБ у туризмі;
- фінансові обмеження та дефіцит інвестицій;
- кадрові проблеми у сфері гостинності;
- низький рівень координації між учасниками туристичного ринку.

Аналіз підтвердив, що МСБ у сфері гастрономії часто діє фрагментарно та не інтегрований у загальну туристичну стратегію міста, що знижує загальний ефект від його діяльності.

На основі проведеного аналізу розроблено комплекс практичних заходів, спрямованих на посилення ролі МСБ у розвитку гастрономічних атракцій. Запропоновані рішення охоплюють:

- формування міської програми підтримки гастрономічного туризму;
- інтеграцію МСБ у туристичний бренд Дніпра;
- створення цифрової платформи туристичних сервісів;
- розвиток гастрономічних маршрутів і фестивалів;
- використання інноваційних маркетингових інструментів;
- залучення міжнародних програм та партнерств.

Проведене прогнозування показало, що у разі реалізації запропонованих заходів можливе:

- залучення до 120 тис. туристів на рік;
- формування понад 600 млн грн річних доходів у туристичному секторі;
- створення нових робочих місць у сфері МСБ;
- зростання частки туризму в економіці міста.

Навіть у кризовому сценарії гастрономічні атракції здатні виконувати стабілізаційну функцію та підтримувати економічну активність міста.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що гастрономічні атракції є одним із найефективніших інструментів просування та розвитку туристичної дестинації, особливо в умовах обмежених традиційних туристичних ресурсів. Малий і середній бізнес виступає

ключовим драйвером цього процесу, формуючи унікальний туристичний продукт, підвищуючи привабливість міста та забезпечуючи сталий соціально-економічний ефект.

Для міста Дніпро розвиток гастрономічних атракцій є реальним шляхом трансформації індустріального іміджу у сучасну туристичну ідентичність. Реалізація запропонованих у роботі рішень створює підґрунтя для післявоєнного відновлення міста, зміцнення локальної економіки та інтеграції Дніпра у туристичний простір України.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР // Законодавство України . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр> (дата звернення: 10.11.2025).
2. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI // Законодавство України . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17> (дата звернення: 12.11.2025).
3. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР // Законодавство України . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 10.11.2025).
4. Про охорону культурної спадщини : Закон України від 08.06.2000 № 1805-III // Законодавство України . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14> (дата звернення: 14.11.2025).
5. Про ліцензування видів господарської діяльності : Закон України від 02.03.2015 № 222-VIII // Законодавство України . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19> (дата звернення: 15.11.2025).
6. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII // Законодавство України . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (дата звернення: 20.11.2025).
7. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII // Законодавство України . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19> (дата звернення: 05.11.2025).
8. Про підприємництво : Закон України від 07.02.1991 № 698-XII (втратив чинність, але використовується як історичне джерело) // Законодавство України . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12> (дата звернення: 03.11.2025).

9. Про курорти : Закон України від 05.10.2000 № 2026-III // Законодавство України . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2026-14> (дата звернення: 18.11.2025).
10. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо підтримки малого бізнесу в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 № 2120-IX // Законодавство України . URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.11.2025).
11. European Commission. Commission Recommendation 2003/361/EC of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises // Official Journal of the European Union. 2003. L 124. P. 36–41. URL: <https://eur-lex.europa.eu> (дата звернення: 20.11.2025).
12. Convention concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage (World Heritage Convention). UNESCO, 1972. URL: <https://whc.unesco.org/en/conventiontext> (дата звернення: 09.11.2025).
13. Державна служба статистики України. Офіційний сайт . URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.11.2025).
14. Державна служба статистики України. Туристична діяльність в Україні у 2019–2023 роках : статистичний збірник. Київ, 2024. 120 с.
15. Державне агентство розвитку туризму України. Офіційний сайт . URL: <https://tourism.gov.ua> (дата звернення: 16.11.2025).
16. Кабінет Міністрів України. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : розпорядження від 16.03.2017 № 168-р . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/168-2017-p> (дата звернення: 18.10.2025).
17. Дніпровська міська рада. Стратегія розвитку міста Дніпра до 2030 року . URL: <https://dniprorada.gov.ua> (дата звернення: 05.11.2025).
18. Дніпровська міська рада. Комплексна програма розвитку малого та середнього підприємництва м. Дніпро на 2023–2027 роки . URL: <https://business.diia.gov.ua> (дата звернення: 12.11.2025).

19. UNWTO. Tourism Towards 2030 : Global Overview. Madrid : World Tourism Organization, 2011. 176 p.
20. World Tourism Organization (UNWTO). International Tourism Highlights 2023 Edition . URL: <https://www.unwto.org> (дата звернення: 15.11.2025).
21. World Travel & Tourism Council (WTTC). Ukraine Travel & Tourism Economic Impact 2024 . URL: <https://wttc.org> (дата звернення: 19.11.2025).
22. OECD. OECD Tourism Trends and Policies 2022. Paris : OECD Publishing, 2022. 280 p.
23. Європейський парламент. Sustainable tourism and SMEs in Europe : Analytical report. Brussels, 2020. URL: <https://www.europarl.europa.eu> (дата звернення: 22.11.2025).
24. Басюк Д.І., Корж Н.В. Управління туристичними дестинаціями : навч. посіб. Вінниця : ТОВ «ТД «Едельвейс і К», 2017. 322 с.
25. Бойко М.М., ред. Менеджмент туризму : навч. посіб. Львів : Новий Світ–2000, 2020. 312 с.
26. Виноградова О.В. Економіка туризму : підручник. Київ : КНТЕУ, 2018. 480 с.
27. Гавриш О.А., ред. Управління стартапами : підручник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 716 с.
28. Гінджоян В.В., Тесленко Т.В., Горб К.М. Інноваційні технології в туризмі та гостинності : навч. посіб. Київ : Каравела, 2022. 340 с.
29. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П. Управління проектами : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 420 с.
30. Жданова Л.Г. Маркетинг туристичних послуг : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 256 с.
31. Мазаракі А.А., ред. Туристичні кластери : монографія. Київ : КНТЕУ, 2018. 184 с.
32. Писаревський І.М., ред. Детермінанти розвитку туризму : колект. монографія. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2018. 159 с.

- 33.Труніна І.М., Сущенко О.А., Ліхоносова Г.С. Конкурентоспроможність підприємницької діяльності (туристична галузь) : підручник. Кременчук : ПП «Щербатих О.В.», 2017. 268 с.
- 34.Філліпс П., Маршалл Дж. Маркетинг у сфері послуг. Київ : Основи, 2016. 384 с.
- 35.Хаєцька О.П. Малий бізнес у туристичній сфері : навч.-метод. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2021. 180 с.
- 36.Юрчишина Л.І. Регіональна політика розвитку туризму : монографія. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2019. 220 с.
- 37.Стоцька Г.М. Основи наукових досліджень : навч. посіб. Дніпро : ДДУВС, 2019. 142 с.
- 38.Антоненко І.Я., Мельник І.Л. Виклики і реалії управління інноваційними проєктами в ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство. 2023. № 55.
- 39.Бунтова Н.В., Томашук Ю.В. Проблеми та перспективи розвитку суб'єктів малого підприємництва у сфері послуг. Економіка та суспільство. 2024. № 64. С. 1054–1060.
- 40.Верес К.О., Харченко О.М., Коротун С.А. Розвиток подієвого туризму на території Львівської області. Ефективна економіка. 2022. № 1.
- 41.Голод А. Безпека регіональних туристичних систем: теорія, методологія та проблеми гарантування. Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. 2017. Вип. 44. С. 112–120.
- 42.Єрjavін Б., Писаревський І. Концепція туристичного бренду міста: теоретичні засади і практичні підходи. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2020. Вип. 6. С. 55–63.
- 43.Самодай В.П., Левковська Ж.В. Характерні особливості туристичного потенціалу України. Економіка та суспільство. 2023. № 53. С. 76–82.
- 44.Слатвінська Л.А., Збиранник О.М., Грибанов Т.Є. Шляхи відновлення мікро-, малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності в

- контексті модернізації середовища. Економіка та суспільство. 2024. № 60. С. 805–811.
45. Сологуб Ю.І., Безпала О.В., Харченко О.М. Геоінформаційні системи як інструмент аналізу розселення в контексті впливу на туристичну сферу. Економіка та суспільство. 2023. № 56.
46. Ткаченко Т.І., Соколова К.О. Туристичний потенціал як основа розвитку туристично-екскурсійної діяльності. Молода спортивна наука України. 2023. Т. 4. С. 126–127.
47. Юрчишина Л.І. Дестинація як основа регіонального розвитку туризму. Економічний вісник. 2017. № 4. С. 77–84.
48. Дніпро (місто) // Вільна енциклопедія «Вікіпедія» . URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Дніпро\\_\(місто\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Дніпро_(місто)) (дата звернення: 03.11.2025).
- Центр «Менора» // Вікіпедія . URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Центр\\_«Менора»](https://uk.wikipedia.org/wiki/Центр_«Менора») (дата звернення: 05.11.2025).
49. Visit Dnipro. Офіційний туристичний портал міста Дніпра . URL: <https://visitdnipro.com> (дата звернення: 07.11.2025).
50. Офіційний сайт крафтової пивоварні MOVA Beer . URL: <https://movabeer.com> (дата звернення: 09.11.2025).
51. Офіційний сайт кондитерської Double Dacker . URL: <https://doubledacker.com.ua> (дата звернення: 11.11.2025).

**Кількість відвідувачів туристичних об'єктів у Дніпрі, 2019–2025**  
**(оціночні дані)**

<b>Рік</b>	<b>Загальна кількість туристів, осіб</b>	<b>Зміна, %</b>	<b>Іноземні туристи, осіб</b>	<b>Внутрішні туристи, осіб</b>
<b>2019</b>	410000	-	40000	370000
<b>2020</b>	265000	-35%	12000	253000
<b>2021</b>	310000	+17%	20000	290000
<b>2022</b>	225000	-27%	6000	219000
<b>2023</b>	290000	+29%	18000	272000
<b>2024</b>	335000	+16%	25000	310000
<b>2025</b>	380000	+13%	30000	350000

**Кількість закладів розміщення та закладів харчування у Дніпрі**

<b>Рік</b>	<b>Кількість закладів розміщення, од.</b>	<b>Кількість закладів харчування, од.</b>
2019	135	980
2020	120	910
2021	128	945
2022	110	820
2023	118	860
2024	122	895
2025	125	920