

**Міністерство освіти і науки України
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича**

Географічний факультет

Кафедра географії та менеджменту туризму

**ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ
НІМЕЧЧИНИ**

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Виконала:

студентка IV курсу
заочної форми навчання
спеціальності 242 "Туризм"
ОП "Міжнародний туризм"
Ткачук Олена

Керівник:

кандидат географічних наук, доцент
Брик Степан Дмитрович

До захисту допущено:

Протокол засідання кафедри №

від "___" _____ 2024 р.

Зав. кафедри _____ д. геогр. н., доцент Король О.Д.

Чернівці – 2024

Анотація

Німеччина – одна із найбільш розвинутих економік Європи і світу. Важливу роль у ній відіграє індустрія гостинності та готельний бізнес, які останніми роками динамічно розвиваються під впливом внутрішніх і зовнішніх змін.

У даній роботі досліджено сучасні тенденції і проблеми індустрії гостинності Німеччини. Зокрема, описано теорію та методологію дослідження, історію розвитку готельного бізнесу у Німеччині, сучасний його стан, визначено основні проблеми та перспективи розвитку готельної сфери, проведено SWOT-аналіз, за допомогою якого оцінено можливості та загрози для успішного її розвитку у майбутньому.

Ключові слова: Німеччина, гостинність, індустрія гостинності, готельний бізнес, засоби розміщення, класифікація готелів, SWOT-аналіз.

Abstract

Germany is one of the most developed economies in Europe and the world. An important role in it is played by the hospitality industry and the hotel business, which in recent years have been dynamically developing under the influence of internal and external changes.

This work examines modern trends and problems of the hospitality industry in Germany. In particular, the theory and methodology of the research, the history of the development of the hotel business in Germany, its current state, the main problems and prospects for the development of the hotel sector are defined, a SWOT analysis is carried out, which evaluates the opportunities and threats for its successful development in the future.

Keywords: Germany, hospitality, hospitality industry, hotel business, means of accommodation, classification of hotels, SWOT analysis.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ О. Ткачук

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ.....	2
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ	
ДОСЛІДЖЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	6
1.1. Сутність понять "гостинність", "індустрія гостинності",	6
1.2. Методологія дослідження	8
1.3. Застосування системного підходу у дослідженні індустрії	
гостинності.....	11
РОЗДІЛ 2. ПЕРЕДУМОВИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ	
ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ НІМЕЧЧИНИ	14
2.1. Історичні передумови розвитку індустрії гостинності Німеччини	14
2.2. Сучасний стан індустрії гостинності Німеччини	25
2.3. Види та категорії засобів розміщення.....	32
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	
ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ НІМЕЧЧИНИ	43
3.1. Ключові проблеми розвитку готельного бізнесу.....	43
3.2. Огляд короткострокових перспектив розвитку німецької індустрії	
гостинності.....	52
3.3. SWOT-аналіз готельного бізнесу Німеччини	55
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	62
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

Актуальність роботи

Індустрія гостинності є однією з ключових галузей економіки, яка відіграє значну роль у забезпеченні зайнятості, створенні валового внутрішнього продукту та розвитку туризму. У Німеччині, яка є однією з провідних туристичних країн Європи, індустрія гостинності зазнає значних змін, обумовлених технологічними інноваціями, зміною споживчих уподобань та глобальними економічними викликами. Оскільки конкуренція зростає, а вимоги споживачів стають більш специфічними, виникає необхідність у дослідженні особливостей розвитку цієї галузі для підвищення її конкурентоспроможності та стійкості.

Тема дипломної роботи є актуальною, оскільки вивчення сучасних тенденцій і проблем індустрії гостинності Німеччини дозволяє зрозуміти перспективи її розвитку та адаптації до нових умов.

Мета і завдання дипломної роботи

Метою даної дипломної роботи є дослідження особливостей розвитку індустрії гостинності Німеччини, аналіз сучасних тенденцій, виявлення основних проблем та визначення перспектив її подальшого розвитку.

Завдання роботи:

1. Розкрити теоретико-методологічні засади дослідження індустрії гостинності.
2. Описати історичні передумови розвитку індустрії гостинності в Німеччині.
3. Проаналізувати сучасний стан індустрії гостинності Німеччини.
4. Ідентифікувати ключові проблеми та перспективи розвитку готельного бізнесу в Німеччині.
5. Здійснити SWOT-аналіз готельного бізнесу Німеччини.

Об'єкт і предмет дипломної роботи

Об'єкт дослідження – індустрія гостинності Німеччини загалом та готельний бізнес зокрема. Предмет дослідження – особливості розвитку, сучасний стан, проблеми та перспективи індустрії гостинності в Німеччині.

Структура роботи

Дипломна робота складається з трьох основних розділів, вступу, висновків та списку використаної літератури (43 джерела). Робота має обсяг 72 сторінки комп'ютерного набору формату А4.

У першому розділі "Теоретико-методологічні засади дослідження індустрії гостинності" розглядаються основні поняття, методологія дослідження та застосування системного підходу до вивчення індустрії гостинності.

Другий розділ "Передумови та сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності Німеччини" присвячений аналізу історичних передумов розвитку, оцінці сучасного стану та різноманіттю засобів розміщення в Німеччині.

У третьому розділі "Проблеми та перспективи розвитку індустрії гостинності Німеччини" ідентифікуються ключові проблеми галузі, аналізуються короткострокові перспективи розвитку та проводиться SWOT-аналіз готельного бізнесу.

Таке структурування дослідження дозволяє глибше зрозуміти особливості розвитку індустрії гостинності Німеччини, ідентифікувати поточні виклики та можливості для подальшого розвитку галузі.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

1.1. Сутність понять "гостинність", "індустрія гостинності",

Гостинність – це багатогранне поняття, яке охоплює культурні, соціальні та емоційні аспекти взаємодії між людьми.

Гостинність – це турбота, виявлена по відношенню до гостя, і здатність почувати потреби клієнтів – невловимі, але настільки очевидні риси в поведінці службовців; це саме той елемент, що зробить спогади клієнтів приємнішими, а враження запам'ятовуватимуться надовше. Людина, яка переступила поріг готелю, без відчуття, що про неї піклуються, скоріше є споживачем, аніж гостем, прохачем, ніж постійним покупцем, неживим предметом, аніж людиною [14].

Основні елементи поняття гостинності включають:

1. Привітність і доброзичливість, виявлення тепла, дружелюбності та щирого інтересу до потреб і бажань гостей.
2. Турботу і увагу, які включають забезпечення комфорту, задоволення і безпеки гостей, створення для них сприятливого середовища.
3. Культуру обслуговування, що виражається через високий рівень сервісу, який включає ввічливість, професіоналізм та дотримання етикету.
4. Інтерактивність, що проявляється у взаємодії з гостями, включаючи здатність передбачити їхні потреби та бажання, а також відповідати на їхні запити та очікування.

Гостинність має глибокі історичні корені і є важливим аспектом багатьох культур по всьому світу. Вона відображає принципи людяності, довіри та взаємоповаги [15].

Важко дати повне і точне визначення гостинної поведінки. Гостинність важко виміряти або включити в навчальні програми. Це якість обслуговування, а не рівень підготовки або досвід, якому вчать. Однак належне навчання дає службовцю навички, необхідні для створення умов,

при яких може проявитися гостинність. Наприклад, поінформованість працівників у всіх питаннях, що стосуються самого підприємства, його найближчого оточення навіть без явних проявів гостинності створюють у гостя відчуття домашньої обстановки.

Індустрія гостинності – це сукупність підприємств та організацій, діяльність яких спрямована на забезпечення різноманітних послуг гостям, включаючи розміщення, харчування, розваги та транспорт.

Індустрія гостинності – це та сфера, яка охоплює діяльність людей у різних галузях: готельний і ресторанний бізнес, відпочинок, туризм, розваги, екскурсійна діяльність, проведення різних наукових конференцій, громадське харчування, організація виставок (рис. 1.1) [7].

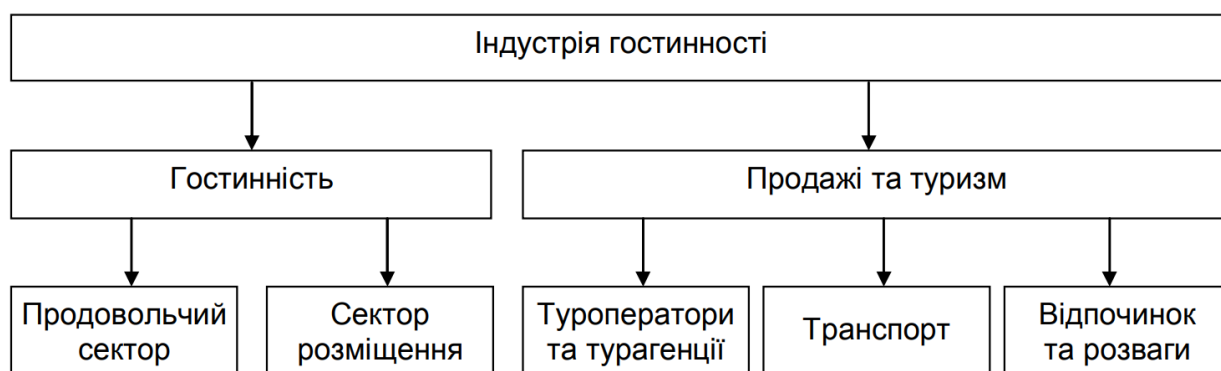


Рис. 1.1. Схема індустрії гостинності

Основні складові індустрії гостинності:

1. Готельний бізнес – сукупність спеціалізованих підприємств, що надають послуги тимчасового проживання, такі як готелі, мотелі, хостели, апарт-готелі тощо.

2. Ресторани та громадське харчування – заклади, що пропонують послуги харчування, зокрема ресторани, кафе, бари, фаст-фуди, кейтерингові компанії тощо.

3. Туристичні агентства та туроператори – організації, що займаються плануванням і організацією подорожей, екскурсій, турів та інших туристичних заходів.

4. Розважальні та культурні заклади, які включають театри, кінотеатри, музеї, виставкові центри, парки розваг та інші місця, що пропонують дозвілля і культурний відпочинок.

5. Транспортні послуги, що надають компанії, які забезпечують перевезення туристів і гостей, включаючи авіакомпанії, залізничні перевізники, автобусні компанії та таксі.

6. Конференц-сервіс та підприємства MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions), які займаються організацією та проведенням ділових зустрічей, конференцій, виставок, семінарів та інших заходів.

Ключовою і системоутворюючою складовою індустрії гостинності, очевидно, виступає готельний бізнес. Він є тією основою, на якій відбувається розвиток індустрії гостинності, і на якій вона, власне, і виникає.

Нами у роботі з метою спрощення розуміння термінології, поняття "індустрія гостинності", "готельний бізнес", "готельна справа" ототожнюються.

Індустрія гостинності є однією з найбільш динамічних і швидкозростаючих галузей економіки, яка значно впливає на розвиток інших секторів та на економічне зростання в цілому. Вона сприяє створенню робочих місць, залученню інвестицій, розвитку інфраструктури та зростанню культурного обміну [7].

1.2. Методологія дослідження

Методологічні засади дослідження індустрії гостинності повинні включати сукупність принципів, підходів та методів, що забезпечують системний та комплексний аналіз цієї галузі. Дослідження повинні враховувати специфіку індустрії гостинності, її складові, динаміку та взаємозв'язки.

Методи дослідження, застосування яких може допомогти здійснити всебічний аналіз індустрії гостинності певної країни або регіону, можна умовно поділити на якісні, кількісні і комбіновані [2].

До якісних методів можна віднести такі методи дослідження як:

- **інтерв'ю** з ключовими стейкхолдерами індустрії, такими як менеджери готелів, ресторанів, туристичних агентств, клієнти та експерти;
- **методи експертних оцінок**, що реалізуються шляхом організації дискусій у малих групах для збору думок та оцінок щодо якості послуг, рівня задоволеності клієнтів та інноваційних тенденцій;
- **спостереження** за процесами обслуговування та взаємодії з клієнтами у різних закладах гостинності.

До кількісних методів можна віднести такі методи дослідження як:

- **анкетування** у вигляді збору даних за допомогою структурованих опитувальників серед клієнтів, персоналу та інших стейкхолдерів;
- **статистичний метод**, який дозволяє аналізувати зібрані дані, здійснювати їхню інтерпретацію, виявляти закономірності та тенденції;
- **SWOT-аналіз** – оцінка сильних і слабких сторін, можливостей та загроз індустрії гостинності.

До комбінованих методів можна віднести такі методи дослідження як:

- **кейс-метод** – метод дослідження, що використовує опис реальних економічних, соціальних і бізнес-ситуацій. Глибоке дослідження окремих випадків або ситуацій у сфері гостинності для вивчення конкретних аспектів або проблем;
- **бенчмаркінг** як порівняння ефективності та практик різних компаній, які функціонують у галузі гостинності, для виявлення найкращих практик та можливостей удосконалення.

Дослідження індустрії гостинності певної країни чи регіону повинно базуватися на повноцінній базі різноманітної інформації, яка характеризує минуле та сучасність галузі.

Усю інформацію про індустрію гостинності можна структурувати на такі частини:

1. Первинні дані:

- результати опитувань та анкетувань на основі збору даних безпосередньо від респондентів;
- результати спостережень дослідника.

2. Вторинні дані:

- результати наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів, звіти, статистичні дані, законодавчі акти та інших документів;
- різноманітна література (наукові статті, книги, дисертації та інші публікації, присвячені розвитку індустрії гостинності країни або регіону).

Для аналізу переліченої вище інформації про індустрію гостинності Німеччини у дипломній роботі авторкою було використано такі методи аналізу даних:

1. Описовий аналіз – опис отриманих даних для виявлення основних характеристик, тенденцій та закономірностей.

2. Кількісний аналіз – використання математичних та статистичних методів для аналізу зібраних даних, включаючи побудову діаграм, графіків, гістограм, картодіаграм, обробку даних у прикладних додатках, зокрема, електронних таблицях Microsoft Excel.

3. Якісний аналіз – контент-аналіз текстових даних для виявлення ключових тем, моделей та категорій. Тематичний аналіз для визначення основних тем та підтем у якісних даних.

4. Комбінований аналіз – використання змішаних методів аналізу для отримання більш комплексного розуміння досліджуваних явищ.

Забезпечення валідності даних та результатів дослідження здійснювалося шляхом ретельного планування та виконання методологічних процедур.

Методологічні засади дослідження індустрії гостинності забезпечують комплексний підхід до вивчення галузі, що дозволяє отримати глибоке

розуміння її структури, динаміки та проблем, а також розробити рекомендації для її розвитку [3].

1.3. Застосування системного підходу у дослідженні індустрії гостинності

Системний підхід – це методологія дослідження, що розглядає об'єкти як складні системи, які складаються з взаємозалежних компонентів і функціонують як єдине ціле.

Перші спроби застосування системного підходу до дослідження туризму та гостинності, узгоджені із загальною теорією систем, відносяться до 70-х років XX століття. датський учений Н. Лейпер розробив (1979 р.) і удосконалив (1990 р.) найбільш цілісну модель туризму, яка складається з трьох основних елементів: туристів, географічної компоненти, туристичної індустрії [1].

Основні принципи системного підходу включають:

1. Цілісність. Система розглядається як єдине ціле, що має свої властивості, які не зводяться до властивостей її окремих частин.
2. Структурність. Вивчення структури системи, включаючи її елементи та зв'язки між ними.
3. Ієрархічність. Системи мають багаторівневу будову, де кожен рівень складається з підсистем.
4. Взаємозв'язок і взаємодія. Аналіз взаємодій між компонентами системи та впливу цих взаємодій на функціонування системи в цілому.
5. Функціональність. Вивчення функцій, які виконують окремі елементи системи для забезпечення її цілісності та стабільності.

Застосування системного підходу в дослідженні індустрії гостинності дозволяє всебічно вивчити галузь, враховуючи всі її складові та їх взаємодію.

Основні етапи та аспекти застосування системного підходу при вивченні індустрії гостинності країни або регіону включають:

1. Визначення системи та її меж:

- індустрія гостинності визначається як система, що включає різноманітні підприємства та організації, які надають послуги гостям;
- визначення меж системи, включаючи основні підсистеми (готельний бізнес, ресторани, туристичні агентства тощо).

2. Ідентифікація елементів системи:

- виділення основних елементів індустрії гостинності: готелі, ресторани, туристичні агенції, розважальні заклади, транспортні компанії тощо;
- визначення ролі та функцій кожного елемента в системі.

3. Аналіз взаємозв'язків та взаємодій:

- вивчення взаємодій між різними елементами системи, таких як співпраця між готелями та туристичними агентствами, вплив ресторанів на туристичну привабливість регіону тощо.
- аналіз впливу зовнішніх факторів на систему, включаючи економічні, соціальні, політичні та технологічні фактори.

4. Структурний аналіз:

- опис структури індустрії гостинності, включаючи ієрархію її компонентів;
- визначення основних рівнів системи: локальний, регіональний, національний та глобальний.

5. Функціональний аналіз:

- вивчення функцій, які виконують різні елементи системи для забезпечення її ефективного функціонування.
- аналіз процесів обслуговування клієнтів, управління якістю, маркетингу та управління персоналом.

6. Дослідження динаміки системи:

- аналіз розвитку індустрії гостинності в часі, включаючи тенденції зростання, зміни попиту, вплив нових технологій тощо;

- прогнозування майбутніх змін і розвитку системи на основі виявлених тенденцій.

7. Виявлення проблем та їх вирішення:

- ідентифікація основних проблем та викликів, з якими стикається індустрія гостинності, таких як сезонність, висока конкуренція, кадрові питання тощо;
- розробка рекомендацій для подолання виявлених проблем та підвищення ефективності системи.

Застосування системного підходу дозволяє отримати комплексне уявлення про індустрію гостинності, виявити її сильні та слабкі сторони, а також розробити стратегії для її сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності [10].

РОЗДІЛ 2. ПЕРЕДУМОВИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ НІМЕЧЧИНИ

2.1. Історичні передумови розвитку індустрії гостинності Німеччини

Зародження традицій гостинності

Сфера послуг та інфраструктура, частиною якої є індустрія гостинності почала формуватися на ранніх етапах історії розвитку людства. Спочатку вона було орієнтована на торговців, паломників, місіонерів, дипломатів, студентів, тобто людей, що подорожують заради вигоди, користі, а також з цікавості. Практики прийому та розміщення гостей, включаючи стиль спілкування з постояльцями та уявлення про комфорт, були пов'язані з культурними традиціями, а також природними та географічними умовами того чи іншого регіону (наявність цілющих джерел, судноплавних річок тощо) [5].

Становлення індустрії гостинності Німеччини відбувалося під впливом давньоримської культури. У Стародавньому Римі існувала розвинена мережа закладів, які надавали ночівлю та їжу мандрівникам. На давньоримських римських дорогах приблизно через кожні 30 км розташовувалися заїжджі двори, де можна було відпочити, запрягти та погодувати тварин. У Середні віки тими ж шляхами пересуватися паломники, і на цих дорогах приблизно в таких же інтервалах виникають притулки для паломників при монастирях.

Давньоримські заїжджі двори (*tabernae*) на території сучасної Німеччини розташовувалися у містах і являли собою заклади харчування, в яких у разі потреби гість міг отримати і ночівлю. Слово *taberna* (і його похідні) проникло у німецьку мову і вживалося у різних діалектах саме у такому значенні.

Вважається, що первинні форми готельного господарства на німецьких територіях пов'язані зі звичаєм гостинності, що зобов'язує давати притулок та

їжу мандрівникам. На територіях деяких німецьких племен були заклади, де надавали нічліг та їжу за плату [18].

З XII ст. на дорогах Німеччини збільшується кількість паломників, які для безпеки збираються до груп. Індивідуальна гостинність більше не в змозі впоратися з цим потоком, і влаштування притулків для паломників беруть на себе монастирі. Від загальної латинської назви для таких притулків (*hospitium*) походить ціла низка сучасних понять, у тому числі "хоспіс" (нім. *Hospiz*) та "хостел". Притулки при монастирях були розраховані прийом великої кількості постояльців одночасно. Приміщення, де готувалася їжа для гостей, використовувалося цілий рік, причому гості мали надавати ченцям посильну допомогу на кухні чи інших господарських роботах у монастирі. Для прийому та облаштування гостей виділяли ченців, що відрізнялися особливою привітністю та мають схильність до такої діяльності [18]. Згодом у таких притулках почали розділяти приміщення для більш заможних гостей та приміщення для бідних. Приміщення для нічлігу були загальними, окремих кімнат ще не було, і окремо розміщувалися лише чоловіки та жінки.

Середньовічні засоби розміщення відрізняються великою різноманітністю, що відповідає великій різноманітності історичних типів подорожей та відображається в історичній термінології, яка існує в німецькій мові. Багато готелів, незважаючи на всі перипетії історії, збереглися з Середньовіччя до наших днів. Часто в їх назвах відбиваються культурні традиції та історичні реалії Середньовіччя.

Один із найстаріших німецьких готелів (1231 р.) у містечку Зеельбах у регіоні Шварцвальд (Баден-Вюртемберг), примітний як пам'ятка архітектури, носить назву "У Лева" (*Herberge "Zum Lowen"*). Готель є пам'яткою фахверкової (дерев'яної каркасної) архітектури (рис. 2.1), що знаходиться під позовжнім фронтоном у безпосередній близькості від руїн замку Гогенгерольдсек [28].

Своєрідним рубежем у розвитку німецької індустрії гостинності і готельного господарства є період кінця XV – початку XVI ст. У цей час

відбувається розквіт німецьких міст, покращуються торговельні зв'язки між різними регіонами Німеччини та сусідніми країнами, кількість мандрівників зростає, і поступово гостинність стає видом підприємництва. У XVI ст. з'являються готелі, здатні прийняти багато постояльців.



Рис. 2.1. Готель "У Лева" (сучасний вигляд)

Наприкінці XVI ст. готельна справа стає поширеним явищем і відіграє помітну роль життя багатьох людей. Готелі цього часу – далеко не завжди примітивні заклади Середньовіччя, які відлякують добродішних гостей. Разом про те відмінності у рівні комфорту та обслуговування між різними типами засобів розміщення, розрахованих різні категорії постояльців, ще дуже великі.

Спеціалізація готелів, які орієнтувалися на різні категорії постояльців, формується вже на ранніх етапах розвитку готельної справи. З кінця XV ст. з'являються готелі біля термальних джерел, які можна виділити в окрему категорію засобів розміщення. Потік відвідувачів до таких готелів

збільшувався, і поблизу джерел починають будувати приміщення для водних процедур та розміщення пацієнтів [9].

Розвиток готельного бізнесу у XVII-XIX ст.

Револьюційні події у Європі сприяли міграції великих груп населення. Багато високопосадовців з інших країн були змушені шукати притулок у сусідніх державах, в тому числі й у Німеччині.

Власники заїжджих дворів, які приймають іноземних гостей, зіткнулися з необхідністю вивчення інших мов, насамперед французької. У великих ресторанах з'являється велика кількість кухарів, офіціантів та метрдотелів із числа французьких емігрантів, які виконували функції перших перекладачів. Французькі звичаї на той час поширювалися на багато сфер життя, особливо в тих частинах Німеччини, які увійшли до Рейнського союзу. Французький вплив позначився і на виборі страв, які готувалися в готельних ресторанах, і на назвах готелів, які французам перейменовували на французький манер. Іноді використовували нейтральний варіант, вживаючи слово "європейський", наприклад, "Європейський двір" (нім. *Europaischer Hof*). Регіональний характер кухні та сімейно-провінційний стиль обслуговування відходили в минуле.

З настанням періоду політичної стабільності починається розвиток туризму у сучасному розумінні. У побут входять поняття "турист" і "туризм". Для іноземців стають дуже популярними романтичні подорожі середньовічними містами Німеччини, розташованими на берегах Рейну, Мозеля, Майна. Популярності цих місць сприяли також м'який клімат і виноробство. Це викликає попит на готелі, розташовані далеко від великих міст, у гірських або лісових масивах, поблизу природних або історичних пам'яток, що приваблюють туристів. На відміну від міських готелів, тут на якийсь час збереглися практики обслуговування, характерні для доіндустріальної епохи.

У цей період в Німеччині в обігу з'являється слово "готель", запозичене з французької. Готелями почали називати нові, сучасні готелі з великою кількістю номерів, високим рівнем комфорту, широким набором додаткових послуг та відповідно більшою чисельністю персоналу.

Одним із перших прикладів таких "ультрасучасних" підприємств розміщення став побудований у 1807-1809 рр. готель Badischer Hof в Баден-Бадені.



Рис. 2.2. Готель Badischer Hof (сучасний вигляд)

Готель на 48 номерів (що було для того часу дуже багато), обставлених дорогими меблями, мав додаткові приміщення для посильних, великий ресторан у східному стилі (відкритий не тільки для постояльців, а й для сторонніх відвідувачів), купальню в стилі давньоримських терм, громадські приміщення та великий сад.

Готелі цього часу являли собою сучасні підприємства, які пропонували не лише розміщення та харчування, а й широкий набір інших послуг, можливості для розваг, спілкування тощо. З новими вимогами до рівня сервісу та технічного оснащення виник попит на нові професії. Поряд із покоївками, які відповідали за прибирання та чистоту номера, з'явилися чистильники взуття. Гості отримали можливість скористатися послугами перукаря. На той час у готелях ще не було водопроводу, але в номерах

завжди мали бути глеки для вмивання, наповнені водою. За гостем закріплювалося певне місце у ресторані. Особлива увага приділялася чистоті скатертин та постільної білизни, що вимагало великих трудовитрат, оскільки пральних машин ще не було. Старі готелі, щоб не програти конкуренцію, повинні були крокувати в ногу з часом. Якщо раніше ванні кімнати були лише в окремих готелях, то тепер вони з'явилися майже на кожному поверсі, хоча їхнє обслуговування, як і раніше, вимагало багато труднощів через відсутність водопроводу та електрики.

У другій половині XIX ст. з'являються нові засоби транспорту (паровози та пароплави), які зробили подорожі значно швидшими, зручнішими та безпечнішими. Всесвітні промислові виставки (перша з них відбулася в Лондоні 1851 р.) залучають відвідувачів з усього світу. Настає епоха розкішних "гранд-готелів", розрахованих на тривале перебування заможної публіки. У таких готелях використовувалися новітні технічні досягнення, пропонувався найвищий рівень комфорту та повний набір світських розваг (ігрові та танцювальні зали, музичні салони, розкішні магазини, ресторани та кафе, бібліотеки тощо). Спочатку вони будувалися на курортах, потім і у великих містах. Готелі перетворюються на центри суспільного та світського життя: у них влаштовуються світські та дипломатичні прийоми, свята, сімейні урочистості, концерти, художні виставки, прес-конференції тощо.

У Німеччині у XIX ст. готельна інфраструктура розвивалася з відставанням від провідних країн, хоча окремі розкішні альтернативи традиційним готелям почали з'являтися і тут. Будувалися курортні готелі (нім. Kurhotels) із казино та танцзалами, які залучали світську публіку.

Потужні імпульси розвитку готельний бізнес Німеччини отримує в 1871-1914 рр. Економічний бум, що супроводжується будівництвом нових сучасних готелів, найбільш яскраво проявляється у найбільших містах Німеччини, насамперед у Берліні.

Готель Kaiserhof у Берліні (зруйнований під час Другої світової війни) відповідав європейським стандартам розкоші та сервісу, але не в технічному оснащенні: на кожному поверсі з 60 номерами було лише декілька туалетів і всього одна ванна кімната. У 1880 р. будується Central-Hotel на 500 номерів (зруйнований під час Другої світової війни), який тривалий час залишався найбільшим у Берліні.



Рис. 2.3. Готель Kaiserhof

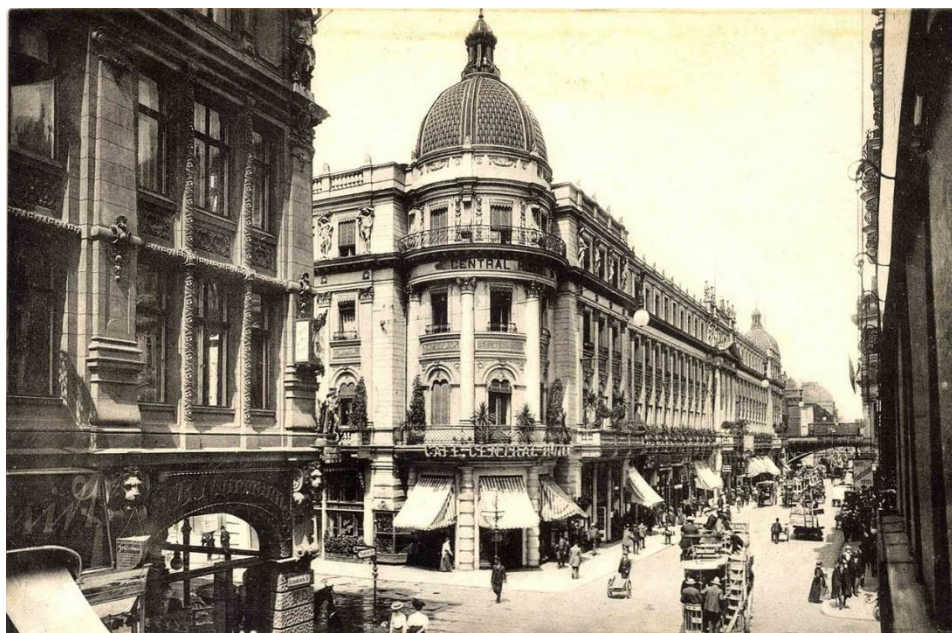


Рис. 2.4. Готель Central-Hotel

Тут повною мірою виявилася нова, англо-американська культура готельної справи: близькість до вокзалу, раціональне використання простору, загальнодоступний зимовий сад – все це перетворило готель на певний центр тяжіння не тільки для транзитних мандрівників, а й для місцевих жителів. Крім того, в готелі використовувалися новітні технічні досягнення: парове опалення, електричне освітлення та найновіше кухонне обладнання [18].

Готельний бізнес Німеччини у між- та післявоєнний період

У період існування Веймарської республіки (1919-1933) німецький готельний бізнес розвивався на засадах ринкової економіки. Незважаючи на несприятливе політичне становище Німеччини, яка зазнала поразки у Першій світовій війні, німецьким готельєрам вдавалося підтримувати міжнародні контакти та вести рекламну діяльність, але економічна ситуація була вкрай важкою. У приватних підприємців не вистачало власних коштів, щоб вкладатись у будівництво нових готелів. Нові готелі будувалися, головним чином, за рахунок міських бюджетів і дуже часто не окупалися, оскільки купівельна спроможність населення була низькою.

У 1931 р., як показав аналіз, наведений Німецьким Союзом готелів (Reichsverband der deutschen Hotels), у 10 таких готелях (зокрема в Хемніце, Дуйсберзі, Мангеймі, Бохумі та ін.) річне завантаження становило в середньому 30%. Особливо складна ситуація склалася для готелів, які розраховані на сезонні заїзди туристів. Вони зазнавали сильної конкуренції з боку так званих баз відпочинку (нім. Erholungsheime), дешевих засобів розміщення місцевих туристичних спілок, які до того ж мали податкові пільги. Комерційні готелі змушені були знижувати ціни, причому економічні реформи уряду до середини 1920-х років, зміцнили курс рейхсмарку, що знизило конкурентоспроможність німецьких готелів та на міжнародному ринку.

Фінансова криза, що почалася в 1929 р. в США, призвела до різкого скорочення кількості іноземних туристів, і готельний бізнес, незважаючи на

підтримку влади, в наступні роки балансував на межі виживання. У 1931 р. загальна кількість ночівель у німецьких готелях склала 52,35 млн, з цього числа 4,33 млн припадало на іноземців, тобто частка іноземних клієнтів становила від 7 до 8%.

В цей період було засновано перший у Німеччині навчальний заклад для підготовки та підвищення кваліфікації кадрів у готельному бізнесі (Hohere Hotelfachschule Heidelberg, 1925).



Рис. 2.5. Колектив навчального закладу Hohere Hotelfachschule Heidelberg

Це був важливий крок у напрямі "дуальної системи" професійної освіти, яка діє в Німеччині (як і в Австрії) досі. Учні мали отримувати професійний досвід на робочому місці, але при цьому певну кількість часу вивчати теоретичні дисципліни у професійному училищі (нім. Fachschule). У систему професійної освіти включалися як обслуговуючий персонал, а й офісні службовці. Було запроваджено вимогу про доповнення професійної освіти досвідом роботи за кордоном. У ті роки міжнародний обмін робочою

силою набуття досвіду всіляко заохочувався в готельному бізнесі. Усі європейські спілки готелів вважали це за необхідне різнобічної професійної підготовки, і навіть поліпшення знання іноземних мов персоналу.

Після світової фінансової кризи почалося повільне відновлення туризму. Помітне пожвавлення туристського бізнесу період 1936-1937 рр. пояснюється проведенням Берлінських олімпійських ігор 1936 року, які на якийсь час сприяли залученню іноземних туристів до Німеччини. Загалом ситуація в готельному бізнесі при нацистському режимі не покращилася. Для готелів була введена заборона на підвищення цін, тобто рішенням уряду для кожної категорії готельного номера було встановлено гранично допустиму ціну. Через війну готелі працювали собі на збиток.

У 1935 р. було затверджено Положення Німецького міністерства економіки "Про види засобів розміщення" (Bestimmungen ilber die Betriebsarten "Hotel, Gasthof und Fremdenheim"), в яких давалися визначення поняттям "готель", "готель" та "пансіон" з описом відповідного набору послуг, при цьому враховувалися регіональні особливості кухні та сервісу.

З початком Другої світової війни сотні готелів та курортних санаторіїв були "мобілізовані" під військові шпиталі. Наприкінці війни та в післявоєнні роки ті небагато засобів розміщення, що вціліли після бомбардувань і артилерійських обстрілів, використовувалися для розміщення евакуйованих, біженців і так званих "вигнаних із батьківщини" (нім. Heimatvertriebene), тобто німців, які до війни населяли території, що відійшли потім до Польщі, Чехії та Радянського Союзу.

Значна частина готельного фонду виявилася зруйнованою. Наприклад, в американській зоні ступінь руйнування склав 16,3%, в англійській – 18,2%. Фактичні ж втрати готельного фонду були ще більшими за рахунок зносу, тому що в роки війни роботи по оновленню та ремонту не велися. Руйнування у Східній Німеччині були значно вищими, оскільки на східному фронті йшли особливо запеклі бої. Приватні готелі та (або) ресторани в радянській зоні окупації, в якій у 1949 р. було створено НДР, поступово

переходили у власність так званих підприємств державної торгівлі та державної системи громадського харчування.

Відновлення готельного бізнесу в американській та англійській зоні відбувалося дуже активно. Під управлінням американської та англійської військової влади, було створено експортно-імпортне агентство JEIA (Joint-Export-Import-Agency), яке в першу чергу мало забезпечувати першочергові потреби населення. До таких [12, 13] потреб входило забезпечення житлом і, відповідно, передача готельного номерного фонду підприємствам розміщення для використання за прямим призначенням. У 1949 р. на момент валютної реформи за підтримки JEIA було відновлено чи побудовано 120 готелів.

Перше повоєнне десятиліття характеризувалося тим, що у 90% готелів заповнювалися громадянами Західної Німеччини.

З настанням епохи масового туризму ситуація змінюється: дедалі більше німців виїжджають у відпустку зарубіжних країн, а входження Західної Німеччини до провідних економік Європи та світу сприяло зростанню ділового туризму. Це призводить до інтернаціоналізації туристичного бізнесу. Готельний бізнес ФРН стає частиною глобального бізнесу, а сама ФРН стає дедалі привабливішою країною міжнародному туризмі.

2.2. Сучасний стан індустрії гостинності Німеччини

Новітній етап розвитку індустрії гостинності Німеччини розпочався після об'єднання Західної і Східної Німеччини у цілісну країну у жовтні 1990 року.

Галузь гостинності, до якої належать ресторанний та готельний бізнес, відіграє важливу роль в економіці та соціальній сфері як фактор зайнятості. Згідно досліджень кельнського Інституту німецької економіки (Institut der Deutschen Wirtschaft/IW Koln), проведене на замовлення Німецької асоціації

готелів та ресторанів (DEHOGA Bundesverband), у цій сфері станом на 2022 рік було зайнято 1,9 млн осіб [21].

Німецька асоціація готелів і ресторанів (DEHOGA Bundesverband) – галузева асоціація готельної та ресторанної індустрії Німеччини. Була заснована у 1949 році. Нині вона об'єднує 65000 членів, вона представляє інтереси індустрії гостинності в політиці, ЗМІ та громадськості. Вона також діє як партнер у колективних переговорах з боку роботодавця та проводить маркетингові кампанії, такі як класифікація готелів [23].

Ресторанний та готельний бізнес у Німеччині розвиваються останніми роками динамічніше, ніж вся економіка в цілому. З 2010 по 2022 р. створена в галузі гостинності додана вартість у реальному вираженні зросла на 14,4 % (в економіці загалом – на 9,9 %), кількість офіційно зайнятих (тобто людей, від яких надходять податки) та внески до фондів соціального страхування зросла на 23% (в економіці загалом – на 12%).

Сумарні доходи індустрії гостинності в Німеччині з 2013 по 2022 рік мали позитивну динаміку за винятком років, на які припала пандемія COVID-19 (рис. 2.6) і у 2022 році перевищили 100 млрд євро [21].

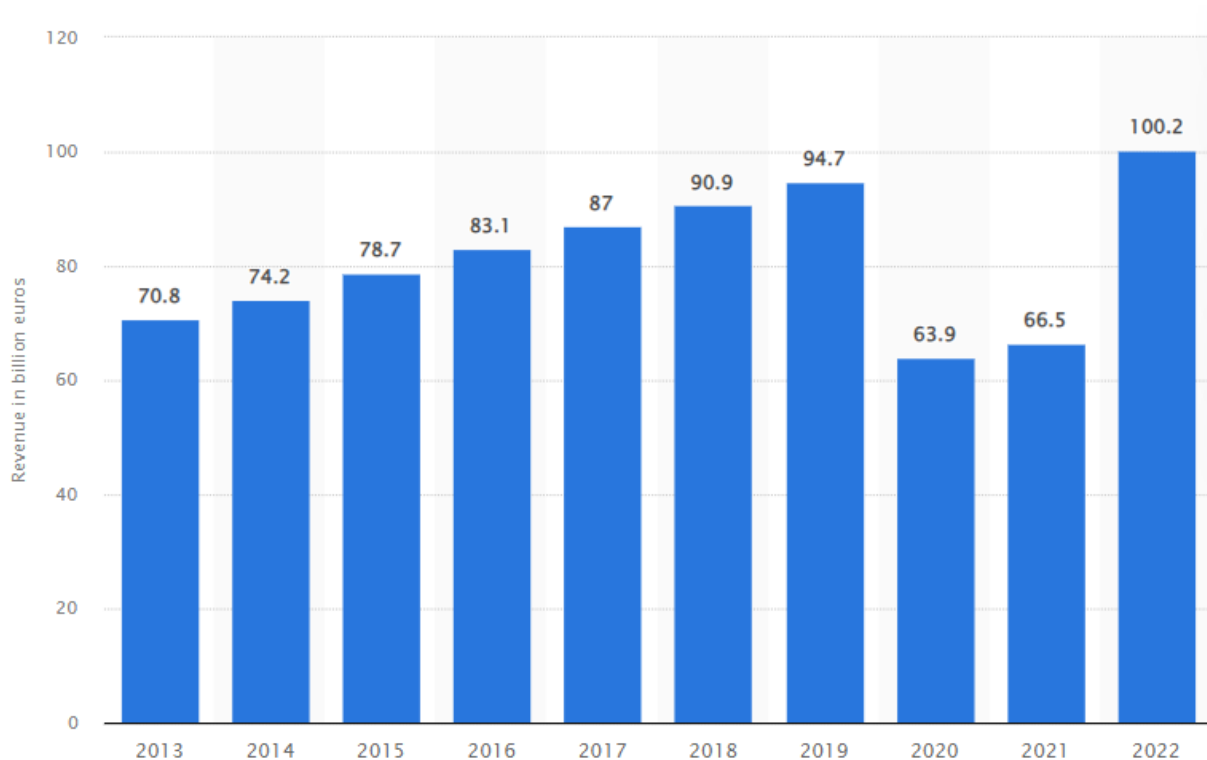


Рис. 2.6. Сумарні доходи індустрії гостинності Німеччини (2013-2022 рр.), млрд євро [39]

Загальна кількість зайнятих у готельному бізнесі (у тому числі на умовах короткочасного найму, тобто без соціальних зобов'язань з боку роботодавця та без договору соціального страхування) становила 2022 р., за експертними оцінками асоціації DEHOGA, 558 тис. осіб (2021) р. - 554 тис.) [38, 39].

Така гнучкість у наймі робочої сили – одна з причин, з яких частина готельного та ресторанного бізнесу "залишається в тіні" і не враховується офіційною статистикою.

За даними асоціації DEHOGA, за 2022 р. у Німеччині зареєстровано 44 123 тис. підприємств розміщення, у тому числі понад 14 тис. готелів у сільській місцевості (Gasthofe), понад 11 тис. готелів, 5 тис. пансіонів та понад 3,5 тис. готелів-гарні (рис. 2.7). Крім цього, зареєстровано також понад 10 тис. інших засобів розміщення, включаючи ті, для яких туризм не є основним бізнесом (наприклад, селянські обійстя).

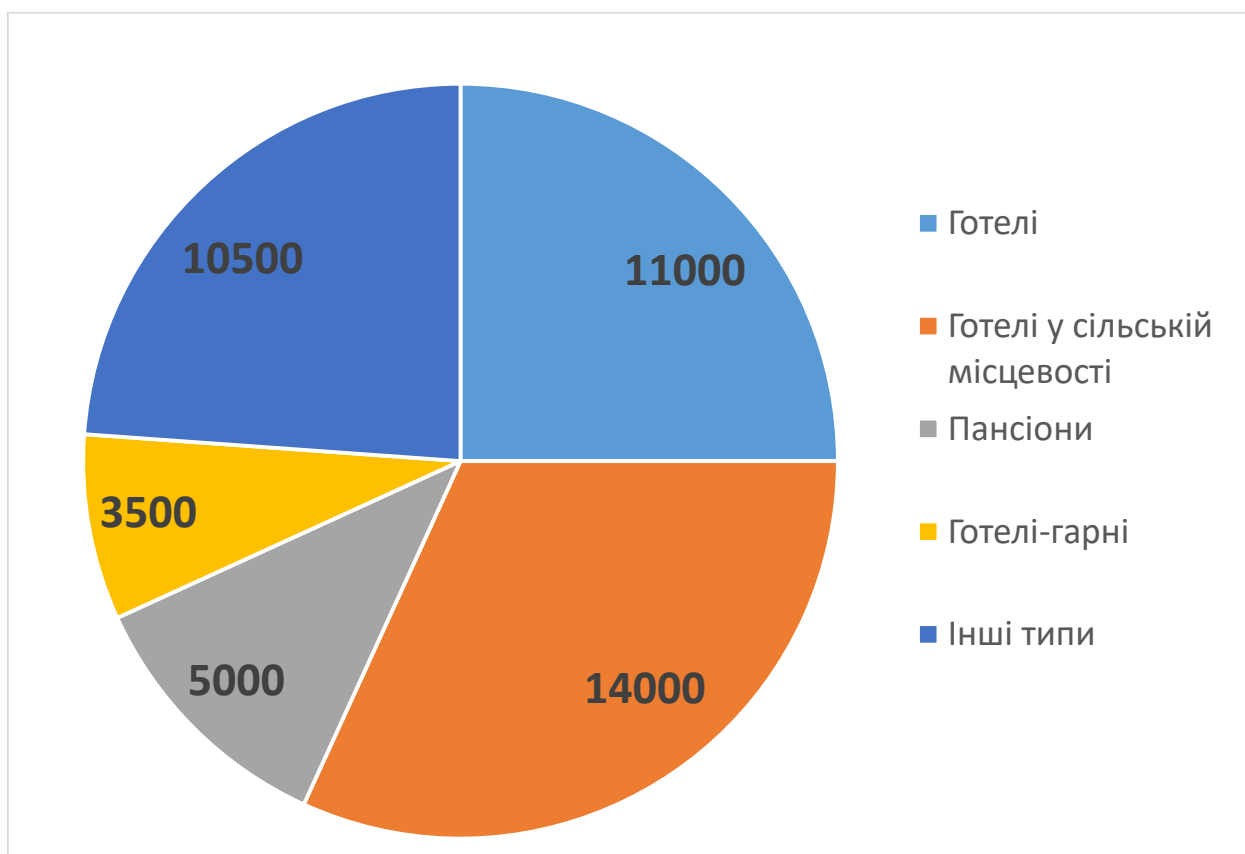


Рис. 2.7. Структура закладів гостинності Німеччини, 2022 р. [21]

Слід зазначити, що дані DEHOGA, в яких відображаються лише ліцензовані підприємства розміщення з числом ліжко-місць не менше 10, дещо відрізняються від даних статистичного відомства, яке намагається враховувати всі засоби розміщення. Наприклад, за даними статистичного відомства за 2022 р. зареєстровано близько 51 тис. підприємств розміщення, включаючи традиційні засоби розміщення (понад 32 тис.) та інші групи (приватні апартаменти, кемпінги, молодіжні готелі та хостели, курортні клініки та ін.) [21].

Донедавна вимога обов'язкової реєстрації в податкових органах поширювалася лише на засоби розміщення з кількістю ліжко-місць не менше десяти. Таким чином, значна частка приватних квартир не включалася до звітів Федерального статистичного відомства. При цьому здавання в оренду приватних квартир через спеціальні інтернет-сервіси (наприклад, платформи Booking, AIRBNB) набуває все більшої популярності і відіграє все більш важливу роль в індустрії гостинності. У таких умовах багато приватних орендодавців житла для туристів отримували конкурентну перевагу перед ліцензованими підприємствами, розміщення, які дотримувалися всіх вимог законодавства. З 2017 р. на вимогу податкових органів у більшості федеральних земель Німеччини та Австрії запроваджується обов'язкова вимога про реєстрацію всіх фізичних осіб, які здають житло в оренду, у тому числі для тих, хто співпрацює з відповідними онлайн-платформами.

За даними Федерального статистичного відомства [22], в 2022 р. кількість ліжко-місць у всіх засобах розміщення Німеччини (включаючи апартаменти, тимчасові резиденції, молодіжні готелі, кемпінги, а також відновлювальні клініки та санаторії, де постояльці знаходяться під наглядом медичного персоналу та ін.), Склав близько 3,57 млн. З цього числа близько 1,79 млн ліжко-місць припадає на готелі, готелі та пансіони (50%). За 2022 р. середнє завантаження за всіма засобами розміщення становило 37,9 %. Готелі

мають більш високий коефіцієнт завантаження (у 2022 р. – близько 46 %), оскільки попит на них менш схильний до сезонних коливань, ніж на підприємства групи "G". У готельному бізнесі спостерігається значний розкид показників навантаження залежно від розташування. Наприклад, завантаження коштів розміщення у містах у середньому на 5-6 % вище, ніж у сільській місцевості, де готельний бізнес має сезонний характер [22].

У Німеччині зареєстровано 2900 кемпінгів місткістю від десяти транспортних засобів та вище. За даними за 2022 р. загальна кількість ночівель у таких кемпінгах становила 30,5 млн [22]. Приблизно 500 кемпінгів із цього числа включено до системи класифікації Федерального союзу німецьких кемпінгів (Bundesverband der Campingwirtschaft in Deutschland/BCWD) та DTV з категорією від * до *****. Більшість кемпінгів відкрито з квітня до жовтня, у поодиноких випадках – весь рік. Деякі служать свого роду перевалочним пунктом при далекій подорожі, інші перебувають у привабливих відпусткових регіонах, і постояльці залишаються у них весь час відпустки. У таких кемпінгах нерідко пропонуються анімаційні програми для дітей та сімей. Порівняно із середнім європейським рівнем німецькі кемпінги пропонують більш високий рівень санітарно-технічного обладнання, побутових послуг, чистоти та безпеки.

У 2023 р. кількість ночівель у засобах розміщення в Німеччині числом ліжко-місць не менше десяти становило 459,6 млн (+3 % до 2022 р.). Частка іноземців зросла на 4% по відношенню до 2022 року і склала майже 83,9 млн [22].

У 2022 р. сумарний обсяг продажів у готельному бізнесі склав 29,0 млрд євро, що майже на 4 % вище за показник 2021 р. (27,9 млрд євро) [21]. При цьому обсяг продажів у секторі традиційних засобів розміщення (готелі, пансіони та сільські готелі) становив 25,9 млрд євро, тобто майже 89 % від загального обсягу продажів та зріс на 3,6 % у номінальному вираженні до 2021 р. Іншими словами, згідно з офіційною статистикою, традиційні засоби розміщення є головними генераторами прибутковості в готельному бізнесі.

У той же час, показники останніх років підтверджують тенденцію до зростання частки нетрадиційних засобів розміщення, які туристи зазвичай бронюють самостійно через Інтернет. Наприклад, кількість ночівель в апартаментах (34,5 млн) зросла на 5,3 % до 2021 р. Зростання кількості ночівель іноземців (3,4 млн) у цьому секторі склало 6,5 %, що значно перевищує середні показники [22]. При цьому, як зазначалося, значна частина засобів розміщення в малому бізнесі не враховувалася офіційною статистикою.

Середня нетто-ціна за готельний номер у Німеччині у 2021 р. склала 99,5 євро. Середній показник по Європі за результатами дослідження 8000 готелів, становить 113,4 євро. Ці показники свідчать про високу конкурентоспроможність німецького готельного бізнесу [21].

За даними Федерального статистичного відомства за 2022-2023 рр., частка іноземців за кількістю прибуття (за даними реєстрації в підприємствах розміщення) в середньому по Німеччині становить 21%.

За даними 2023 р. найбільш важливі для в'їзного туризму федеральні землі Німеччини з двозначними числами прибуття в мільйонах і часткою іноземців вище середнього – це:

1. Баварія (36,7 млн прибуттів / частка іноземців – 34%).
2. Баден-Вюртемберг (21,6 млн / 23,5%).
3. Берлін (12,9 млн / 39,4%), Гессен (15,3 млн / 25,5%).
4. Північний Рейн-Вестфалія (23,3 млн / 22,6%) [22].

Лідерство цих регіонів за кількісними показниками визначається насамперед розмірами їх територій та чисельністю населення. Для об'єктивної оцінки потенціалу готельного бізнесу у тих чи інших регіонах у статистиці застосовується такий показник, як "інтенсивність туризму", тобто кількість ночівель туристів на кількість місцевих жителів. Середнє співвідношення щодо Німеччини за 2022 р. складає 5,4 [22].

Вище середнього цей показник таких федеральних землях, як Мекленбург–Передня Померанія (19) і Шлезвіг-Гольштейн (10), Баварія (7,1), а також в Берліні (8,3) і Гамбурзі (7,5) [22].

Малонаселені північні федеральні землі Мекленбург – Передня Померанія та Шлезвіг-Гольштейн, розташовані на морському узбережжі, мають найвищі показники інтенсивності ночівлі, але це досягається за рахунок внутрішнього туризму. Частка прибуття іноземців (5% у Мекленбурзі і 12% - у Шлезвіг-Гольштейні) невелика і зростає повільніше, ніж частка ночівель німців [22].

Необхідно відзначити особливу роль готельного бізнесу та міжнародного туризму для столиці Німеччини – Берліна. Середнє завантаження готелів у Берліні становить 59,7 %, що значно вище за середній показник по Німеччині. Берлін – це найбільш відвідуване місто Німеччини, а також одне з найбільш відвідуваних міст Європи. Берлін входить у трійку лідерів за кількістю ночівель, поступаючись Лондону і Парижу, але випереджаючи Рим. У 2023 р. частка іноземців, які зупинилися у традиційних засобах розміщення, становила тут понад 39% [22].

Гамбург (найбільший порт Німеччини) поряд з Берліном і Мюнхеном є одним з центрів міжнародного туризму, що найбільш динамічно розвиваються. За даними Федерального статичного відомства за 2023 р., частка іноземців у засобах розміщення становила тут 22,7% від загальної кількості прибуттів. Всі ці обставини створюють передумови для динамічного розвитку готельного бізнесу (13,3 млн ночівель у 2022 р., +5,5 до 2021 р.).

У Гамбурзі кількість підприємств розміщення зростає (362 у 2022 р., +10% до 2021 р.), що є унікальним показником для Німеччини, де в більшості регіонів це число скорочується (в середньому на 1 % на рік) зі збільшенням кількості ліжко-місць. У Гамбурзі кількість ліжко-місць за 2022 р. склала близько 61 тис. і зросла на 3 % до 2021 р., що також значно вище за середній

показник (+0,7 %). Також, середнє завантаження готелів у Гамбурзі (62 %) значно вище середнього показника по Німеччині [22].

Привабливість Баварії пояснюється унікальним поєднанням природних та культурно-історичних туристичних ресурсів, включаючи популярні альпійські гірськолижні курорти, центри водного туризму та відпочинку на озерах, романтичні замки, всесвітньо відомі культурно-історичні пам'ятки у Мюнхені, Нюрнберзі та Аугсбурзі. Тут проводяться фестивалі, які належать до найважливіших у своєму роді (зокрема, оперний фестиваль у Байройті та "Октоберфест" у Мюнхені). Баварія – регіон з економікою, що динамічно розвивається, що робить її центром ділового туризму. Мюнхен (близько 14,1 млн ночівель у 2022 р.) – друге за відвідуваністю місто Німеччини після Берліна і входить до десятки найбільш відвідуваних міст Європи [21].

За 2022 р. загальна кількість ночівель туристів у Баварії становила 90,8 млн. (+3 % до 2021 р.), з них – 17,5 млн. ночівлі іноземців (-0,3 до 2021 р.) [21]. Загалом ці показники підтверджують тенденцію до сталого зростання турпотоків та популярність Баварії як місця відпочинку для самих німців.

2.3. Види та категорії засобів розміщення

Індустрії гостинності Німеччини, як і для відповідній індустрії більшості розвинутих країн Західної Європи, притаманна широка різноманітність засобів розміщення. Поряд із великими міжнародними мережами готелів тут діють численні підприємства середнього та дрібного бізнесу, включаючи індивідуальних підприємців та сімейні підприємства, для яких пропозиція туристських послуг є додатковим видом заробітку.

Загалом ринок туристських послуг у Німеччині характеризується чисельним переважанням малих та середніх засобів розміщення, які загалом поступаються за оборотами великому бізнесу, але домінують в окремих регіонах, насамперед – у малих містах та сільській місцевості.

У звітах Федерального статистичного відомства фіксуються засоби розміщення, які відповідають вимогам класифікації Німецької Туристичної Асоціації (DTV) [24].

До них відносяться такі підприємства:

- готель (нім. Hotel);
- готель-гарні (нім. Hotel garni), тобто готель типу Bad & Breakfast, в якому відвідувачам надаються ночівля та сніданок;
- готель (нім. Gasthof), тобто гастрономічне підприємство (як правило, у сільській місцевості), що пропонує кімнати для ночівлі;
- пансіон (нім. Pension), тобто готельне підприємство, що пропонує гостям кімнати на термін більш тривалий, ніж одна ніч, а також харчування.

Готелі-гарні, готелі та пансіони вважаються традиційними засобами розміщення туристів. Але крім них у готельному бізнесі поширені й інші засоби розміщення (хостели, турбази, будинки відпочинку, санаторії, кемпінги, приватні квартири та заміські будинки для здавання в оренду тощо).

У Німеччині, як і більшості країн із розвиненим туристським бізнесом, засоби розміщення класифікуються за різними критеріями, зокрема, за рівнем обслуговування та набору послуг із присвоєнням тієї чи іншої категорії з відповідною кількістю зірок.

Сертифікація засобів розміщення вважається бажаною для міжнародного бізнесу, але не є обов'язковою вимогою. За сертифікацію готелів відповідає DEHOGA, що представляє інтереси готельних підприємств з кількістю ліжко-місць не менше 20 та рівнем послуг, що відповідають статусу готелю.

Система класифікації DEHOGA включає 19 груп мінімально необхідних критеріїв, на підставі яких готелю присвоюється та чи інша категорія. Поряд із обов'язковими критеріями (наприклад, розмір та

оснащення номера, сантехнічне обладнання та ін.) враховуються факультативні критерії (наприклад, наявність фітнес-центрів, банкетного обладнання тощо).

Присвоєння тієї чи іншої категорії передбачає контроль з боку експертів DEHOGA, зокрема у формі анонімних вибіркового перевірок (Mystery Check). Багато (особливо дрібних) підприємств, які орієнтуються на внутрішній туризм, не прагнуть пройти таку сертифікацію, яка потребує витрат, і задовольняються традиційною системою оцінок готельного сервісу, що діє в Німеччині ще з довоєнних часів. При цьому традиційні критерії оцінки цілком відповідають сучасній практиці присвоєння зірок. Таким чином, відсутність зірок у ліцензії того чи іншого готелю аж ніяк не означає, що на гостя чекає нижчий рівень обслуговування в порівнянні з готелями, що мають "зірковий" сертифікат DEHOGA.

Усі готелі Німеччини діляться на п'ять категорій [11]:

1. Готелі туристичного класу (Tourist) – (відповідність мінімальним вимогам комфорту) тобто клас * ("одна зірка") з міжнародної класифікації. Мінімальною обов'язковою вимогою для туристичного класу є сніданок, але часто пропонується дво- або триразове харчування.

2. Готелі "Стандарт" (Standart) ** ("дві зірки") відрізняються від готелів класу більшою площею стандартного номера, а також додатковим комфортом (наприклад, наявністю телевізора, доступом до Інтернету тощо). Ще одна важлива вимога – можливість оплати кредитними картками.

3. Готелі класу "Комфорт" (Komfort) *** ("три зірки") відрізняються, крім іншого, тим, що в них мають бути співробітники, які володіють кількома мовами, як мінімум, англійською. Іншими словами, готелі цього класу цілком відповідають вимогам міжнародного туризму, і глобальні готельні мережі охоче входять у цей сектор.

4. Готелі першого класу (First Claas) **** ("чотири зірки") відрізняються великими розмірами номерів та їх сучасним обладнанням. За вимогами DEHOGA, номери готелю класу **** повинні мати додаткові

зручності у ванній. У готелі має бути бар та ресторан a-la-carte. Клієнт може вибрати розміщення тільки із сніданком або повний пансіон. Обов'язковою вимогою до сніданку є шведський стіл (нім. Friihstticksbiiffet) з можливістю подачі в номер.

5. Готелі класу люкс (Luxus) ***** ("п'ять зірок") у Німеччині відповідають сучасним уявленням німецького готельного бізнесу про розкіш та бездоганний сервіс. 5% номерного фонду готелю має бути представлено сьютами (дворівневі номери, плазмові телевізійні панелі, додаткове сантехнічне та кухонне обладнання тощо). Обов'язкова вимога DEHOGA – комп'ютер у номері з підключенням до Інтернету. Для отримання статусу "люкс" готель повинен мати басейн та фітнес-центр.

Графічно критерії "зірковості" готелів у Німеччині подані а Додатку А.

За даними [38] розподіл закладів гостинності Німеччини за кількістю зірок мав у січні 2024 року такий вигляд (рис. 2.8).

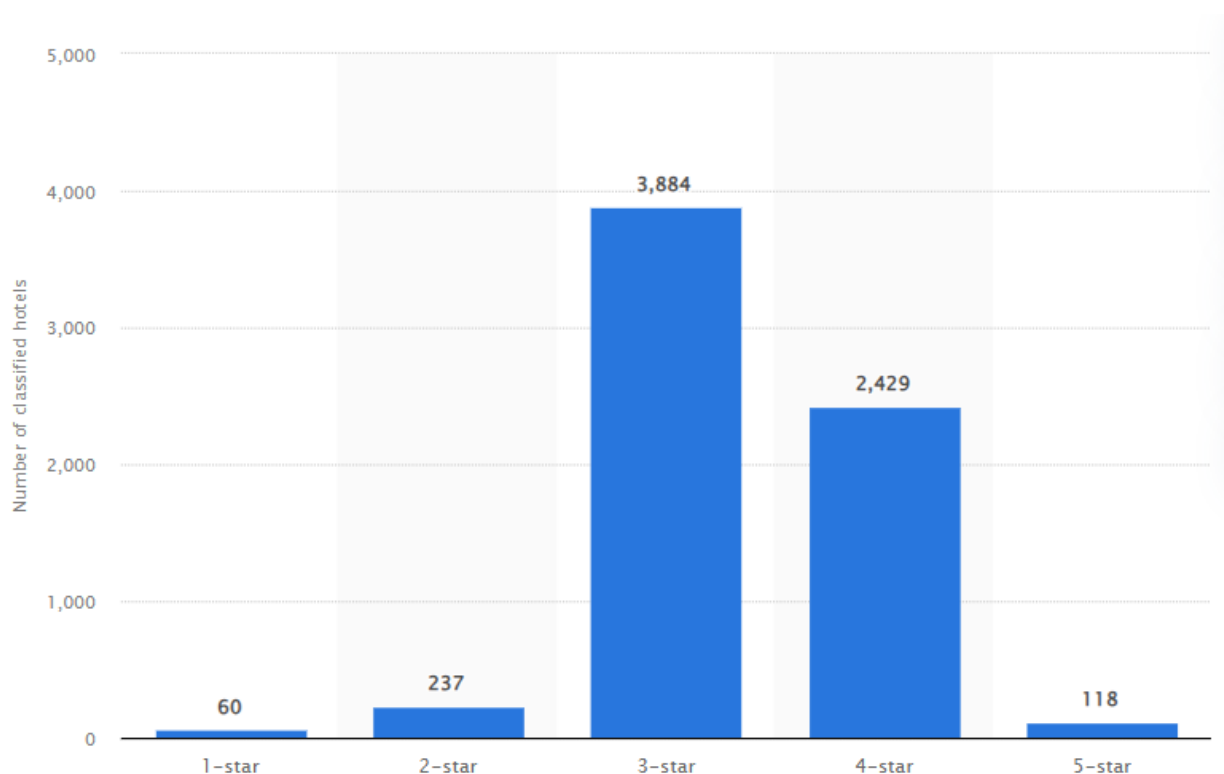


Рис. 2.8. Розподіл готелів Німеччини станом на січень 2024 року за кількістю зірок

Інформація про належність закладу гостинності до певного класу міститься на спеціальних табличках, які розміщуються біля входу до закладу, і мають типовий вигляд із зазначенням "зірковості" (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Приклад інформаційної таблиці DEHOGA закладу гостинності

Класифікація готелів DEHOGA в Німеччині передбачає, як правило, вищі вимоги, ніж в інших країнах. Часто німецькі готелі пропонують рівень комфорту вищої категорії за факультативними критеріями DEHOGA.

У таких випадках готель, починаючи з рівня **, отримує додатковий предикат Superior, і це означає, що рівень обслуговування тут вищий, ніж у стандартних закладах цієї категорії. Як уже було сказано, отримання сертифікатів DEHOGA – справа добровільна. В умовах, коли багато клієнтів бронюють готелі безпосередньо через Інтернет, вони звертають увагу на "зірковість" готелю. Це спонукає дедалі більше готельєрів включатися до системи класифікації, оскільки саме наявність "зірок" сприймається як сертифікат якості і підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Класифікація DEHOGA вигідна і клієнту, оскільки дає гарантію, що він за власний кошт отримає те, на що розраховує.

З 2005 р. DEHOGA у співпраці з Німецькою Туристичною Асоціацією (DTV) запровадила також так звану класифікацію категорії G для готелів та пансіонів (G-Klassifizierung), яка дозволяє навіть малим підприємствам здобути свої зірки та не опинятися у ролі статистів на ринку послуг розміщення, де домінують готелі (рис. 2.10).

До підприємств групи G відносяться:

- заміські готелі (нім. Gasthofe);
- пансіони (нім. Pensionen);
- тимчасові резиденції (нім. Gastehäuser) з кількістю ліжко-місць не менше 9 та кількістю номерів не більше 20.

Вони також проходять перевірки на відповідність суворим критеріям отримання сертифіката, який слід підтверджувати кожні три роки. Станом на 2022 рік близько 800 підприємств отримали відповідний сертифікат категорії G [38].



Рис. 2.10. Приклад інформаційної таблиці за G-Klassifizierung

Багато засобів розміщення в Німеччині мають давню історію та свій неповторний вигляд. Деякі готелі розташовані на території давніх фортець і замків або в будинках середньовічної архітектури, але при цьому мають найсучасніше технічне оснащення та високий рівень комфорту.

Дуже часто готелі, розташовані не в найбільш відвідуваних регіонах, створюють собі "унікальну торгову позицію" та рекламні переваги за рахунок привабливого природного оточення, унікального дизайну, "високої кухні", "особливо доброзичливої атмосфери" для певних категорій постояльців (наприклад, для сімей з дітьми) або для любителів свійських тварин) тощо.

У наші дні в багатьох німецьких містах поруч із готелями під сучасними брендами міжнародних або німецьких готельних мереж (Best Western, Intercontinental тощо) стандартного вигляду можна знайти традиційні готелі або пансіони, самі назви яких говорять про історичне минуле та культурні традиції того чи іншого. іншого регіону. Буває так, що на одній вулиці опиняються поряд "Savooy" та "Святий дух" (Zum Heiligen Geist), а "Імператорський двір" або "Франкфуртський двір" є сусідами з City або Amdassador. Таке сусідство часто відображає реальну конкурентну боротьбу на ринку готельних послуг, у якій готелі з традицією та історією намагаються вибудувати за рахунок цього свій неповторний імідж, протиставляючи себе міжнародному стандарту.

Часто історичні готелі, зберігаючи власні бренди, входять до міжнародних готельних мереж, як, наприклад, готель Reichshof, Curio Collection by Hilton, у Гамбурзі. Готель, побудований в 1910 р. в стилі ар-деко і отримав свою назву (буквально "імперський двір") на честь кайзера Вільгельма II, був свого часу найбільшим готелем Німеччини і з технічного оснащення мало чим поступався "Адлону". З 1989 р. по 2014 р. готель "Райхс-хоф" входив до міжнародної готельної мережі Maritim, а з 2021 р., після оновлення, входить до групи Event Hotels.

Особливу групу складають знамениті готелі, які носять імена їхніх засновників (Adlon, Ritz, Sacher, Kossenhaschen тощо). Вони часто набувають

широкої популярності завдяки рекламі та (або) знаменитим постояльцям, а також сюжетам, які тиражуються через засоби масової комунікації. Характерний приклад – берлінський готель "Адлон", ймовірно, найвідоміший готель Німеччини [21].

Крім готелів у готельному бізнесі Німеччини представлені й інші види підприємств, що розрізняються цінами, рівнем послуг та цільовими групами [38]. До них належать, зокрема, такі засоби розміщення:

1. Пансіони та готелі (pensionen und Gasthofe) – це засоби розміщення, головні переваги яких – прийнятні ціни та сімейна атмосфера. Вони обладнані простіше, ніж готелі, а обслуговування передбачає лише прибирання. Як правило, при пансіонах немає власного ресторану, тому відвідувачам пропонується лише сніданок.
2. Тимчасова резиденція (нім. Gastehaus) – засіб розміщення, який, як правило, пропонує ночівлю лише на одну ніч і без харчування. Зазвичай такі заклади належать місцевим туристичним спілкам або іншим громадським організаціям та використовуються для колективних заходів. Російською мовою це часто перекладається як "гостьовий будинок", що, строго кажучи, неточно, тому що під цим розуміються приватні заклади в сільській місцевості чи місті, близькі до пансіонів або готелів (див. вище).
3. Апартаменти (нім. Ferienhauser, Ferienwohnungen) є заміськими будинками, таунхаусами або квартирами з усіма зручностями, з кухонною нішою або окремою кухнею. Залежно від площі, в них може бути одна або дві спальні, часто тераса або балкон. Такі засоби розміщення здаються в оренду для тимчасового перебування гостей та передбачають повне самообслуговування. В рахунок включаються опалення, водопостачання та фінальне прибирання. Багато апартаментів, що надаються в оренду, мають сертифікати DTV, що забезпечує єдині стандарти якості та прозорість

пропозицій. Це особливо важливо при бронюванні безпосередньо через Інтернет.

4. Селянське обійстя (Bauernhof) – підприємство розміщення у чинному чи колишньому селянському господарстві з різним набором послуг. Такі підприємства та послуги розміщення характерні для туризму на сільських територіях із відпочинком на селянському обійсті (нім. Urlaub auf dem Bauernhof). У багатьох випадках це стає основним видом бізнесу фермерських господарств.
5. Boardinghouse (Serviced Apartment) – міська квартира для гостей. Обсяг пропонованих послуг залежить від домовленості: це може бути тільки сніданок вранці або широкий набір послуг, який можна порівняти з обслуговуванням в готелі. Зазвичай такі квартири чи кімнати винаймають на тривалий термін, а господарі намагаються створити домашню атмосферу. Подібне проживання – це ще й можливість особистого спілкування, що допомагає краще пізнати країну та людей.
6. Молодіжні готелі (Jugendherberge) спочатку призначалися для короткочасного перебування молодіжних груп (школярів, гімназистів тощо) під час організованих подорожей та екскурсій. Їхньою характерною рисою був мінімум послуг (загальні спальні приміщення на кілька осіб, загальні душові на поверсі тощо), що визначалося вимогою максимальної дешевизни відповідно до принципів некомерційного Союзу молодіжних готелів (нім. Jugendherbergswerk). У наші дні різниця між молодіжними готелями та хостелами, які є комерційними підприємствами, стирається. Молодіжні готелі приймають усіх бажаючих: не лише організовані групи учнів, а й індивідуальних туристів. Молодіжні готелі розміщуються переважно за містом. Вони мають попит у спортивному туризмі (наприклад, у велосипедистів і лижників, як табір або лижна база). Для того, щоб отримати місце в молодіжному

готелі, достатньо пред'явити картку Асоціації Німецьких молодіжних готелів (Jugendherbergersverband), яку можна отримати за помірну плату в будь-якому відділенні асоціації або безпосередньо в молодіжному готелі.

7. Хостели (Hostels). Зазвичай перебувають у містах, і орієнтуються любителів пізнавального міського туризму, які залишаються у місці перебування кілька днів. Проживання в кімнатах на кілька осіб, ночівля у спільній спальні, на багатоярусних ліжках, користування кухнею, пральною машиною та терміналом з доступом до Інтернету – ось стандартний набір послуг у хостелі. Постояльці хостелу – це зазвичай молоді люди, що подорожують із рюкзаком за плечима та налаштовані на нові знайомства та спілкування. У той же час є хостели, де пропонуються більш високий рівень послуг (Boutique Hostels) з одномісними або двомісними кімнатами.
8. Мотелі (Motels), тобто готелі, розраховані на потреби автотуристів, з можливістю паркування.
9. Пансіонати (Kurpensionen, Kurheime), клініки (Kurkliniken) та готелі (Kurhotels) – особлива група – це підприємства розміщення, які розташовані на курортах. Сюди входять заклади, які орієнтуються на специфічні потреби відпочиваючих або пацієнтів, які потребують оздоровлення та лікування. При цьому відновлювальні клініки є медичними закладами, де послуги розміщення та харчування підпорядковуються терапевтичним цілям, що висуває до послуг харчування та розміщення додаткові вимоги (наприклад, особливі дієти чи безбар'єрне середовище).
10. Приватні квартири або кімнати (Privatunterkunft / Privatzimmer) є засобами розміщення, які належать приватним особам і мають не більше дев'яти ліжко-місць. На відміну від пансіонів, міні-готелів або міні-готелів у приватному володінні, які пропонують певний набір послуг та зареєстровані як комерційні підприємства

розміщення (нім. Beherbergungsbetriebe), приватні квартири не вважаються комерційними підприємствами та не оподатковуються на додану вартість. Проте у багатьох регіонах ця форма розміщення має велике значення для в'їзного туризму, оскільки дозволяє гостям навіть у високий сезон знайти нічліг за прийнятними цінами. В останні роки особливо велике поширення набуло розміщення туристів на приватних квартирах під час міжнародних виставок. У німецькій для цього навіть з'явився новий термін "кімната для виставки" (нім. Messezimmer). У деяких регіонах Німеччини (як, втім, і Австрії) здача в оренду приватного житла, не будучи для власників основним бізнесом, є важливим елементом галузі гостинності.

Типовий вигляд екстер'єру основних видів засобів розміщення у готельному бізнесі Німеччини представлено у Додатку Б.

РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ НІМЕЧЧИНИ

3.1. Ключові проблеми розвитку готельного бізнесу

Як уже згадувалося у роботі вище, Німеччина з її багатою культурною спадщиною, яскравими містами та мальовничими ландшафтами є важливим центром розвитку туризму та гостинності. Готельна індустрія в Німеччині є критично важливою складовою туристичного сектору і робить значний внесок у національну економіку.

Незважаючи на стабільний розвиток національної економіки, раціональну адміністративну структуру та ефективний менеджмент, сьогодні розвиток готельного бізнесу в Німеччині стикається з низкою проблем, які можна узагальнити у такі блоки [29, 34, 41]:

Економічні проблеми

1. *Високі експлуатаційні витрати.* Функціонування німецької готельної індустрії характеризується високими операційними витратами, найбільшу частку яких становлять витрати на заробітну плату, комунальні послуги та технічне обслуговування. Суворе трудове законодавство Німеччини та високі стандарти оплати праці зумовлюють збільшення витрат на персонал. За даними Федерального статистичного управління Німеччини [22], витрати на робочу силу в Німеччині є одними з найвищих в ЄС, що суттєво впливає на рентабельність готельної діяльності. Крім того, зростання витрат на енергоносії та комунальні послуги збільшило експлуатаційні витрати, особливо через поточний енергетичний перехід (Energiewende), спрямований на скорочення викидів вуглецю [26].

2. *Високі ціни на нерухомість.* Нерухомість у Німеччині постійно зростає у ціні, особливо це стосується найбільш цінних з точки зору розвитку туризму і рекреації місць. Ціни на нерухомість, особливо у таких великих містах, як Берлін, Мюнхен і Франкфурт, різко зросли в останні роки через обмежену пропозицію та високий попит. Ці процеси створюють перешкоду для забудовників, які прагнуть розширити свою присутність на прибуткових

ринках. Крім того, високі податки на нерухомість і суворі правила зонування ще більше знижують рентабельність нових готельних проєктів.

3. *Економічна невизначеність.* Хоча загалом німецька економіка стабільна, вона як і інші економіки країн світу стикається з невизначеністю, пов'язаною з глобальними економічними умовами, торговою політикою та внутрішніми економічними факторами. Зокрема, пандемія COVID-19 сильно вплинула на індустрію гостинності, спричинивши коливання попиту та доходів. Економічний спад або рецесія можуть внаслідок таких потрясінь можуть призвести до скорочення споживчих витрат на подорожі та проживання, що безпосередньо впливає на заповнюваність готелів та їхню прибутковість.

Регуляторні та бюрократичні перешкоди

4. *Складне регуляторне середовище.* Готельна індустрія Німеччини функціонує на складній нормативно-правовій базі, яка включає норми охорони здоров'я та безпеки, будівельні норми, трудове законодавство, екологічні стандарти тощо. Навігація в цьому лабіринті правил може бути складною для готельних операторів і забудовників. Відповідність суворим нормам часто вимагає значних фінансових та адміністративних ресурсів, що може бути особливо складним для малих і середніх готельних підприємств.

5. *Бюрократизація ліцензування та отримання дозволів.* Отримання необхідних ліцензій і дозволів на діяльність готелю може бути тривалим і громіздким процесом у Німеччині. Такі дозволи, в першу чергу, пов'язані з будівництвом, пожежною та санітарною безпекою. Затримки в отриманні цих погоджень можуть перешкодити своєчасній розробці нових готелів і реконструкції. Крім того, у різних федеральних землях існують свої правила та норми ліцензування, що ускладнює процес отримання дозволів, вимагаючи від операторів адаптації до місцевих вимог, які можуть значно відрізнятися.

6. *Політика оподаткування.* Політика оподаткування Німеччини, зокрема ставки ПДВ і корпоративних податків, впливає на прибутковість

готелів. Стандартна ставка ПДВ у розмірі 19% застосовується до більшості готельних послуг, що може бути обтяжливим порівняно зі зниженими ставками в деяких інших європейських країнах [16]. Крім того, місцеві податки, такі як місцевий туристичний податок або податок на ліжко (Ortstaxe), у деяких муніципалітетах додатково посилюють податковий тягар готельних операторів, впливаючи на їхні конкурентні переваги [35].

Зміна динаміки ринку та конкуренції

7. *Посилення конкуренції.* Німецький готельний ринок є висококонкурентним, споживачам доступний широкий вибір варіантів розміщення, включаючи традиційні готелі, бутик-готелі, хостели тощо. Поява на ринку міжнародних готельних мереж посилила конкуренцію, змушуючи місцевих операторів готелів виділяти себе за допомогою унікальних пропозицій, стратегій ціноутворення та обслуговування клієнтів [19].

8. *Необхідність адаптації до тенденцій розвитку онлайн-технологій.* Розвиток цифрових платформ і онлайн-туристичних агентств змінив спосіб, у який споживачі бронюють житло. Хоча вони надають готелям доступ до ширшої клієнтської бази, вони також стягують значні комісії, що впливає на прибутковість. Крім того, готелі повинні інвестувати в передові технології, такі як системи онлайн-бронювання, мобільні додатки та цифровий маркетинг, щоб залишатися конкурентоспроможними. Однак швидкі темпи технологічних змін і пов'язані з цим витрати створюють проблеми для багатьох готелів Німеччини, особливо невеликих закладів.

9. *Зміна споживчих уподобань.* Уподобання споживачів у секторі гостинності змінюються, зростає попит на персоналізований досвід, екологічні практики та цифрову зручність. Сучасні мандрівники прагнуть отримати не стандартні, а унікальні послуги і враження, що спонукає готелі до інновацій у своїх пропозиціях. Це вимагає від готелів інвестицій в індивідуальні зручності, екологічно чисті практики та посилене залучення

клієнтів, що, в свою чергу, вимагає залучення додаткових фінансових ресурсів і зумовлює зростання вартості послуг [17].

Проблеми навколишнього середовища та сталого розвитку

10. Необхідність впровадження принципів сталого розвитку. Зростає тиск на готельну індустрію з метою впровадження принципів сталого розвитку. Нині гості все частіше віддають перевагу готелям, які демонструють прихильність до сталого розвитку завдяки енергоефективності, раціональному розв'язанню проблем накопичення і переробки відходів тощо. Запровадження цих принципів потребує значних інвестицій в інфраструктуру, навчання та технології, що може бути складним завданням для готелів, особливо тих, які працюють із низькою маржою [33].

11. Необхідність дотримання стандартів енергоефективності та екологічного будівництва. Ця проблема витікає із попередньої. Амбітні цілі Німеччини в галузі охорони довкілля вимагають дотримання суворих стандартів енергоефективності та екологічного будівництва. Очікується, що готелі зменшать свій вуглецевий слід за допомогою таких заходів, як енергоефективне освітлення, збереження води та системи утилізації відходів. Дотримання цих стандартів часто передбачає значні початкові витрати на модернізацію існуючих будівель або будівництво нових об'єктів відповідно до вимог екологічної сертифікації.

12. Проблеми поводження з відходами та їхньої переробки. Ефективне поводження з відходами та переробка є критично важливими складовими сталого функціонування готельного підприємства. Готелі повинні впроваджувати комплексні стратегії зменшення відходів, включаючи програми переробки відходів, компостування органічних відходів та мінімізацію утилізації одноразового пластику. Дотримання місцевих та державних правил поводження з відходами і досягнення цілей сталого розвитку може бути складним завданням для готелів.

У Німеччині є значний незалучений потенціал, використання якого активізувалося в останні десятиліття через зміну поведінки споживачів, що прибувають у Німеччину із розвинених країн і пов'язане із зростанням екологічної свідомості.

Туристи переосмислюють свій вплив на природне і історико-культурне середовище й прагнуть зменшити негативні прояви споживання товарів і послуг, у тому числі туристичних. Таким чином відкриваються значні перспективи для розвитку таких видів як аграрний і екологічний [6].

Розвиток готельного бізнесу в екологічно чистих районах Німеччини, здебільшого сільській місцевості, часто виглядає досить проблемним оскільки тут спостерігається великий дефіцит робочої сили, а висококласні фахівці готельної справи прагнуть шукати вакансії у містах, де такі вакансії високо оплачуються.

Кадрові проблеми

13. Дефіцит робочої сили. Готельна індустрія Німеччини стикається з постійною нестачею робочої сили. Найбільше вакансій на посадах у сфері обслуговування номерного фонду (покоївки, прибиральниці тощо), громадського харчування (кухар, офіціант тощо) та адміністрування (адміністратор, менеджер). Дефіцит робочої сили призводить до перебоїв у наданні послуг, зниження задоволеності клієнтів і збільшення навантаження на наявний персонал [31].

14. Необхідність перманентного навчання та розвитку навичок. Підтримання високих стандартів обслуговування в готельній індустрії вимагає постійного навчання та підвищення кваліфікації працівників. Готелі змушені інвестувати в програми навчання з метою підвищення технічних навичок співробітників, навичок обслуговування клієнтів і знання нормативно-правових вимог. Потреба в безперервному навчанні накладає додатковий фінансовий і матеріально-технічний тягар на готельних операторів.

15. Утримання та мотивація працівників. Висока плинність кадрів є поширеною проблемою в готельній індустрії Німеччини, яка посилюється сезонним характером туризму та вимогливою природою готельної роботи [25]. Стратегії утримання співробітників, такі як пропонування конкурентоспроможної заробітної плати, пільг і можливостей кар'єрного

зростання, мають вирішальне значення, але їх може бути складно реалізувати послідовно в різних типах готельних операцій. Крім того, сприяння сприятливому робочому середовищу та задоволенню працівників мають вирішальне значення для зменшення плинності кадрів і підтримки мотивації робочої сили [15].

Інфраструктурні та технологічні бар'єри

16. Необхідність розвитку передової технологічної інфраструктури.

Інвестиції в сучасну технологічну інфраструктуру необхідні для того, щоб готелі залишалися конкурентоспроможними в сучасному цифровому ландшафті. Зокрема, передусім це стосується високошвидкісного доступу до Інтернету, інтегрованих систем управління та передових рішень у галузі безпеки. Однак модернізація технологічної інфраструктури вимагає значних капіталовкладень і досвіду, що може бути складним завданням для невеликих готелів з обмеженим бюджетом.

17. Проблеми розвитку транспортної інфраструктури та транспортної доступності. Транспортна інфраструктура Німеччини характеризується надійністю і високим рівнем розвитку, однак в певних регіонах існують проблеми пов'язані з доступністю деяких готельних підприємств. Особливо це стосується готелів у сільській місцевості або в менш розвинутих районах, які стикаються з труднощами в залученні гостей через проблеми з транспортною доступністю. Поліпшення зв'язку за рахунок кращого сполучення громадського транспорту та дорожньої інфраструктури має важливе значення для підвищення доступності та привабливості готелів у цих регіонах Німеччини [6].

18. Проблеми кібербезпеки. Дедалі більша залежність від цифрових систем і онлайн-транзакцій наражає готелі на ризики кібербезпеки. Захист даних гостей, фінансової інформації та операційних систем від кіберзагроз має вирішальне значення для збереження довіри та уникнення фінансових втрат. Впровадження надійних заходів кібербезпеки та забезпечення відповідності нормам захисту даних, таким як Загальний регламент захисту

даних (GDPR), є складним і постійним викликом для готельних операторів [4].

Проблеми ринкової адаптивності та інновацій

19. *Необхідність постійних інновацій в наданні послуг.* Адаптація до мінливих умов німецького ринку готельних послуг та очікувань споживачів вимагає постійних інновацій. Готелі повинні розробляти нові пропозиції, покращувати враження від гостей і відрізнитися за допомогою унікальних цінних пропозицій. Такі інновації, як персоналізовані послуги, оздоровчі програми та технології розумних кімнат, стають все більш важливими для залучення та утримання гостей. Однак впровадження цих інновацій можуть бути пов'язане фінансовими та операційними труднощами [32].

20. *Забезпечення гнучкості бізнес-моделей.* Традиційна модель німецького готельного бізнесу розвивається у відповідь на ринкові тенденції. Щоб залишатися конкурентоспроможними, готелі повинні досліджувати гнучкі бізнес-моделі, включаючи партнерства, франчайзингові угоди та багатофункціональні проекти. Адаптація до нових бізнес-моделей вимагає стратегічного планування, фінансових інвестицій і готовності прийняти зміни [6].

21. *Забезпечення кризового управління та стійкості.* Здатність ефективно управляти кризами та створювати стійкість до непередбачених подій має вирішальне значення для довгострокової стійкості готелів. Пандемія COVID-19 підкреслила важливість готовності до криз, адаптивних бізнес-стратегій та ефективної комунікації із зацікавленими сторонами. Розробка надійних планів подолання кризових ситуацій, диверсифікація потоків доходів і підвищення операційної гнучкості є важливими компонентами підвищення стійкості готельної індустрії.

Нормативно-правові та юридичні проблеми

21. *Дотримання місцевих і міжнародних законів.* Готелі в Німеччині повинні керуватися складною правовою системою, яка включає дотримання місцевих норм, міжнародних законів і галузевих стандартів. Це охоплює такі

сфери, як трудове законодавство, захист споживачів і конфіденційність даних. Забезпечення відповідності різноманітним вимогам законодавства може бути складним завданням і потребує постійної юридичної підтримки та експертизи.

22. Вирішення суперечок і юридичні виклики. Готелі можуть зіткнутися з судовими проблемами, пов'язаними з контрактними суперечками, питаннями власності та скаргами гостей. Ефективні механізми вирішення спорів і юридична підтримка є важливими для вирішення цих проблем і мінімізації правових ризиків. Управління юридичними проблемами вимагає проактивного підходу, включаючи чіткі договірні угоди, надійні практики управління ризиками та ефективну комунікацію із зацікавленими сторонами.

23. Дотримання міжнародних стандартів. Для готелів, які обслуговують іноземних гостей, дотримання світових стандартів щодо якості, безпеки та обслуговування має вирішальне значення. Це включає дотримання стандартів, встановлених міжнародними організаціями туризму та гостинності. Дотримання цих стандартів часто вимагає інвестицій у навчання персоналу, модернізацію інфраструктури та постійний моніторинг для забезпечення стабільної якості та обслуговування [36].

Таким чином, на розвиток готельного бізнесу в Німеччині впливає складна взаємодія економічної, нормативної та ринкової динаміки. Високі експлуатаційні витрати, регуляторні перешкоди, гостра конкуренція, зміни споживчих уподобань і вимоги до сталого розвитку створюють значні проблеми для готельних операторів. Крім того, проблеми з робочою силою, технологічні бар'єри та юридичні складності ще більше ускладнюють ландшафт. Щоб впоратися з цими викликами та досягти сталого зростання, готелі Німеччини повинні прийняти інноваційні стратегії, інвестувати в технології та інфраструктуру та залишатися адаптованими до мінливих ринкових умов. Прийняття сталого розвитку, покращення досвіду клієнтів і формування стійкості до криз будуть важливими для довгострокового успіху та розвитку готельної індустрії в Німеччині.

Розв'язання усіх перелічених вище проблем буде впливати на перспективи благополуччя готельного бізнесу у Німеччині на близьку та віддалену перспективу [6].

3.2. Огляд короткострокових перспектив розвитку німецької індустрії гостинності

Індустрія гостинності в Німеччині – це динамічний і важливий сектор, який охоплює туризм, готелі, ресторани та заходи. Його майбутнє формується декількома ключовими тенденціями [20].

По-перше, зараз світ перебуває в умовах багатоплярної невизначеності, але експерти вважають, що, незважаючи на геополітичні ризики та невизначеність світової економічної політики, перспективи розвитку готельного бізнесу загалом позитивні. Індустрія гостинності може відігравати важливу роль у цьому процесі, оскільки попит стрімко зростає.

По-друге, багато власників німецьких готелів дбають про майбутнє своїх готелів, цифровізуючи їх та адаптуючи до принципів сталого розвитку. А це вселяє оптимізм стосовно перспектив галузі, незважаючи на те, що готельний бізнес все ще бореться з високими витратами на електроенергію, зростанням цін та дефіцитом персоналу.

По-третє, після суворих років пандемії з тривалими і жорсткими карантинами бажання людей подорожувати не зникло. Відповідно до прогнозів Всесвітньої ради з подорожей і туризму (WTTC) 2024 рік стане рекордним за кількістю прибуттів у Німеччину, а глобальний економічний внесок цього сектора досягне найвищого за весь час рівня – 11,1 трильйона доларів.

Це свідчить про те, що з часів пандемії подорожі перебувають у списку пріоритетів населення. Подорожі та поїздки нині є основною потребою людей. Люди швидше відмовляться від певних матеріальних благ, аніж відмовляться від подорожей.

Перелічені вище позитивні тенденції глобального і німецького ринку готельних послуг поступово повертають готельну нерухомість у центр уваги інвесторів, оскільки сектор гостинності продемонстрував свою стійкість і підтвердив свою критичну роль у світовій економіці. На відміну від інших видів активів готельний інвестиційний ринок у Німеччині виглядає досить привабливо. За даними BNP Paribas Real Estate у першому кварталі 2024 року загальна сума транзакцій на ринку готельної нерухомості Німеччини склала трохи менше 240 мільйонів євро в першому кварталі, що на 13% більше ніж у попередньому кварталі [42].

Експерти Cushman & Wakefield (C&W) кажуть, що цей обсяг значною мірою пояснюється продажем 5-зіркового Hotel de Rome в Берліні. Він був проданий сінгапурськими суверенними фондами GIC і Calvus приблизно за 145 мільйонів євро незадовго до закінчення терміну оренди з Rocco Forte Group. Експерти очікують незначного зростання активності транзакцій у другій половині року з більшими угодами, оскільки нижчі ціни та стабілізація процентних ставок знову зроблять інвестиції привабливими.

Відповідно до весняного звіту Федерації нерухомості Німеччини (ZIA), іноземні інституційні інвестори наразі прагнуть орієнтуватися на розкішні готелі за межами Німеччини. Міські готелі Німеччини продовжують привертати відносно обмежений інтерес серед покупців. Однак, ймовірно, незабаром це зміниться, оскільки існуючий готельний сегмент все більше відновлюватиметься через зменшення обсягів нового будівництва внаслідок зростання витрат на виробництво.

У структурі інвесторів у готельний бізнес Німеччини продовжують домінувати іноземці, частка яких за останній рік склала 61%. Однак, на думку експертів, у найближчому майбутньому сформується паритет між німецькими та іноземними інвесторами.

У поточній ситуації ринок готельної нерухомості Німеччини є ринком орендарів. Обсяги нових будівельних проектів у галузі продовжують падати,

оскільки ключові готельні мережі, такі як Premier Inn і Hyatt, все частіше реалізують свої плани розширення, поглинаючи існуючі об'єкти.

Premier Inn має середньостроковій перспективі ставити за мету стати найбільшим оператором бюджетних готелів у Німеччині зосередивши у себе 300 готелів на 60 000 номерів. Замість укладання договорів оренди, компанія все частіше виступає в ролі забудовника та інвестора. Для великих готельних мереж, таких як IHG, Marriott або Accor, готельний ринок Німеччини все ще цікавий, але вже не такий прибутковий, як інші ринки. Мережі місцевих готелів, такі як Motel One, також розширюються більше за кордоном, ніж у Німеччині. Motel One відкрив перший готель свого нового вторинного бренду The Cloud One у 2022 році в Нью-Йорку та вийшов на ринок Німеччини з іншими локаціями: The Cloud One Hamburg-Kontorhaus відкрився наприкінці 2023 року, а у Дюссельдорфі з'явиться в середині 2024 року.

Навіть якщо майбутнє гостинності та інвестицій у гостинність знову стане більш привабливими, готелі як актив потребують змін. Пандемія чітко показала глибинні недоліки готельної індустрії. Зокрема, спостерігається зростання операційних витрат і постійна нестача персоналу для готелів з невеликим капіталом. Однак відомі готелі, що входять до транснаціональних ланцюгів впевнено стали на шлях постковідного розвитку і збільшують свою частку на ринку.

Часи, коли класичні концепції в готельному бізнесі показували високу ефективність без інновацій, минули. Споживчий попит перейшов у бік лайфстайл-брендів. Наприклад, мережа Motel One йде в ногу з новими потребами своїх клієнтів, запускаючи бренд з баром на даху, кімнатами для переговорів і фірмовим концептуальним магазином, а також зоною F&B, де компанія співпрацює з місцевими виробниками. Це свідчить, що як для інвесторів, так і для користувачів відповідність стандартам ESG (Environmental, social, and governance) тепер є ключовим критерієм вибору, як і впровадження нових концепцій, що зручні для клієнтів [27].

Що стосується цифровізації, то персоналізація клієнтів сьогодні стає гостро необхідною. Наприклад, такі готелі, як CitizenM, вийшли на ринок із новими концепціями, поставивши технологію у пріоритет, даючи клієнтам можливості самостійної реєстрації заїзду, керування проживанням із смартфона, самообслуговування для гостей тощо.

Готелі можуть і з часом будуть відігравати важливу роль у нових концепціях міста. У часи структурних змін, які зараз настали, вони можуть взяти на себе нові функції:

- 1) доставка-отримання пошти;
- 2) надання перукарсько-косметологічних послуг;
- 3) продаж продуктів та товарів повсякденного вжитку тощо.

Врахування цих чинників і перспектив надзвичайно важливе для інвесторів, які розглядають готельний бізнес як надійну галузь для інвестування та вагоме джерело надходжень [20].

3.3. SWOT-аналіз готельного бізнесу Німеччини

SWOT-аналіз – це визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз – дає комплексне уявлення про поточний стан і майбутні перспективи німецького готельного бізнесу.

На основі аналізу літератури та Інтернет-джерел [30, 37, 40, 43] нами було здійснено SWOT-аналіз індустрії гостинності Німеччини, результати якого подані нижче.

Сильні сторони (Strengths)

1. Високоякісна інфраструктура.

Німеччина може похвалитися добре розвиненою транспортною та туристичною інфраструктурою, включаючи розгалужену мережу доріг, залізниць та аеропортів, що полегшує подорожі туристів. Крім того, готелі в Німеччині часто мають високоякісні та найсучасніші зручності, що покращує загальне враження гостей.

2. Висока присутність на міжнародному ринку гостинності.

Німеччина відома своїми ефективними та високоякісними готельними послугами, які приваблюють як бізнесменів, так і туристів з усього світу, яким країна пропонує широкий вибір варіантів розміщення, від розкішних готелів до бутиків і бюджетних готелів, що обслуговують різні сегменти ринку.

3. Стратегічне розташування.

Центральне географічне положення Німеччини в Європі робить її зручним напрямком для міжнародних туристів і ключовим транзитним пунктом для подорожей по Європі.

4. Економічна стабільність.

Сильна економіка Німеччини забезпечує постійний потік туристів, в тому числі й з діловими цілями, які спрямовуються на різноманітні конференції і заходи, що сприяє підвищенню заповнюваності готелів.

Слабкі сторони (Weaknesses)

1. Високі експлуатаційні витрати.

У Німеччині порівняно високі витрати на оплату праці, а також суворі правила оплати праці, робочого часу та стандартів безпеки збільшують поточні витрати для готелів.

Підтримка готельного сервісу на найвищому рівні вимагає значних інвестицій у регулярне оновлення приміщень та поточний ремонт.

2. Сезонна мінливість.

Попит на готельні номери у Німеччині підпадає під вплив сезонності, що призводить до виокремлення періодів із низькою завантаженістю, які характеризуються зростанням збитковості і зниженням рентабельності.

3. Дефіцит робочої сили.

Галузь гостинності стикається із нестачею кваліфікованої робочої сили, що впливає на якість послуг і ефективність роботи, особливо в регіонах з високим попитом на готельно-туристичні послуги.

4. Фрагментований ринок.

Ринок фрагментований багатьма малими та середніми підприємствами, які намагаються конкурувати з великими готельними мережами та міжнародними брендами. Незважаючи на те, що такі підприємства додають різноманітності та місцевого колориту ринку, вони менш конкурентоспроможні та фінансово стабільні порівняно з великими, більш відомими гравцями.

Можливості (Opportunities)

1. Цифрова трансформація.

Інвестиції в цифрові рішення, такі як платформи онлайн-бронювання, мобільні додатки та системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), можуть покращити враження гостей і оптимізувати роботу готельних підприємств.

Крім того, може підвищити конкурентоспроможність і прибутковість готельних підприємств Німеччини використання аналізу даних для персоналізованого маркетингу та прогнозування попиту.

2. Ініціативи сталого розвитку.

Впровадження принципів сталого розвитку шляхом використання енергоефективних систем, програм зменшення обсягів відходів дасть можливість привабити екологічно свідомих мандрівників.

Отримання сертифікатів екологічного розвитку готельним підприємством може виділити його на конкурентному ринку і надати фінансову підтримку держави та міжнародних організацій.

3. Розширення туристичних тенденцій.

Зростаючий попит на унікальні та автентичні подорожі дає можливість готелям Німеччини пропонувати спеціалізовані послуги або пакети таких послуг. Зокрема, зростаючий інтерес до лікувально-оздоровчого туризму відкриває можливості для розвитку видів розміщення та послуг, орієнтованих на оздоровлення (лікувальний масаж, SPA-терапія тощо).

4. Розвиток конкурентоспроможних видів туризму.

Багата культурна спадщина та історичні пам'ятки Німеччини виступають фундаментом для розвитку культурно-пізнавального туризму. Крім того, важлива економічна роль Німеччини в Європі і у світі дозволяє вдало поєднувати ділові поїздки і подорожі на відпочинок. Значні перспективи і конкурентні переваги у Німеччині має також лікувально-оздоровчий туризм.

Загрози

1. Економічна невизначеність.

Економічна нестабільність можуть призвести до зменшення витрат на подорожі та зниження рівня заповнюваності готелів. До того ж коливання обмінних курсів можуть вплинути на попит на міжнародні подорожі та доходи готелів.

2. Вплив пандемій.

Поточні чи майбутні пандемії можуть різко зменшити кількість подорожей і бронювання готелів у Німеччині, що призведе до фінансових втрат. Такі явища вже спостерігалися під час пандемії COVID-19. Цей вплив також проявляється у посиленні стандартів безпеки, що може вимагати додаткових інвестицій у гігієну, санітарію та сертифікацію.

3. Напружена конкуренція

Може призвести до скорочення надходжень, падіння рентабельності і скорочення бронювань місць у закладах розміщення. Ускладнюватиме ситуацію розширення альтернативних варіантів розміщення, що посилюватиме конкуренцію і може впливати на ціноутворення на ринку.

4. Регуляторні зміни

Зміни в нормах щодо безпеки, екологічних стандартів і трудового законодавства можуть збільшити витрати на відповідність їм та ускладнити роботу готельних підприємств Німеччини.

Зміни в податковій політиці, включаючи податки на туризм або коригування ПДВ, можуть вплинути на прибутковість і стратегії ціноутворення.

Таким чином, Німецька готельна індустрія стоїть на міцному ґрунті завдяки якісній інфраструктурі, стратегічному розташуванню та економічній стабільності. Однак вона стикається з такими проблемами, як високі експлуатаційні витрати, сезонні коливання попиту та нестача робочої сили. Здійснення цифрової трансформації, впровадження принципів сталого розвитку та сучасних підходів у розвитку туризму може створити значні можливості для зростання. Проте галузь повинна долати багато загроз, зокрема економічну нестабільність, кризи в галузі охорони здоров'я та зростання конкуренції з боку альтернативних варіантів розміщення та цифрових платформ. Адаптація до цієї динаміки буде мати вирішальне значення для довгострокового успіху та стійкості німецького готельного бізнесу.

ВИСНОВКИ

За результатами виконаного дослідження щодо розвитку індустрії гостинності в Німеччині можна зробити наступні висновки:

1. Гостинність є комплексною категорією, яка включає надання послуг, орієнтованих на задоволення потреб гостей, їх комфорт та забезпечення позитивного досвіду перебування. Індустрія гостинності охоплює широкий спектр діяльності, включаючи готелі, ресторани, туристичні агентства та інші організації, що забезпечують послуги для туристів і мандрівників. Вона є ключовою складовою економіки, яка створює робочі місця, сприяє розвитку туризму та формує позитивний імідж країни на міжнародному рівні.

2. Методологія дослідження індустрії гостинності базується на системному підході, який дозволяє розглядати галузь як інтегровану систему, що складається з взаємопов'язаних елементів. Використання кількісних і якісних методів дослідження сприяє глибокому аналізу сучасних тенденцій і проблем галузі. Аналіз вторинних даних, таких як звіти, статистика, наукові публікації, а також проведення SWOT-аналізу, забезпечує комплексний підхід до вивчення індустрії гостинності.

3. Індустрія гостинності Німеччини має багаті історичні корені, що сягають середньовічних таверн і заїжджих дворів. Протягом 20-го століття галузь зазнала значних трансформацій, зокрема після Другої світової війни, коли відновлення економіки та розвиток туризму сприяли модернізації готельного сектору. Сьогодні Німеччина є важливим туристичним центром Європи, що приваблює як ділових, так і рекреаційних туристів.

4. Сучасний стан індустрії гостинності Німеччини характеризується високим рівнем розвитку та різноманітням послуг. Готелі, гостьові будинки, хостели, апарт-готелі та альтернативні форми розміщення пропонують широкий вибір для різних категорій туристів. Пандемія COVID-19 внесла значні зміни, зокрема збільшила попит на безконтактні послуги та підвищила інтерес до внутрішнього туризму.

5. Основними проблемами, з якими стикається індустрія гостинності Німеччини, є високий рівень конкуренції, необхідність адаптації до технологічних змін, потреба у підвищенні стійкості до економічних коливань та екологічних викликів. В короткостроковій перспективі очікується продовження цифрової трансформації, зокрема впровадження технологій для автоматизації процесів та покращення досвіду гостей. Індустрія буде й надалі розвивати екологічні ініціативи, орієнтуючись на підвищення сталого розвитку та відповідність новим екологічним стандартам.

6. SWOT-аналіз виявив наступні ключові фактори:

- сильні сторони: високий рівень сервісу, розвинена інфраструктура, відмінне співвідношення ціни та якості, багатий культурний і історичний спадок;
- слабкі сторони: залежність від міжнародних туристів, високі витрати на модернізацію та дотримання екологічних стандартів;
- можливості: впровадження нових технологій, розвиток внутрішнього туризму, зростання інтересу до екологічних ініціатив;
- загрози: економічна нестабільність, глобальні пандемії, зростання конкурентного тиску з боку міжнародних готельних мереж.

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що індустрія гостинності Німеччини має значний потенціал для розвитку, незважаючи на наявні виклики. Інтеграція нових технологій, орієнтація на екологічні стандарти та персоналізація послуг є ключовими напрямками, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та стійкості галузі у майбутньому. Ефективне управління цими аспектами дозволить німецьким підприємствам галузі гостинності зберегти лідируючі позиції на європейському ринку та залучати нових споживачів, задовольняючи їхні зростаючі вимоги та уподобання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабан І.Г. Системний аналіз у дослідженнях теорії і практики туризму. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції "Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України" (м. Одеса, 10 квітня 2019 р.) Одеса: ОНЕУ, 2019. 881 с. С.168-171.
https://tourlib.net/statti_ukr/balaban.htm.
2. Гузар У. Теоретико-методологічні засади розвитку індустрії гостинності. Економіка та суспільство, (59). 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-112>.
3. Єрко І. В., Барський Ю. М., Новосад О. В. Теоретико-методологічні засади дослідження сервісної діяльності. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі : колективна монографія / за наук. ред. Л. Ю. Матвійчук, Ю. М. Барського, М. І. Лепкого. 8 вид. Луцьк, 2022. Розд. 1.5. С.82-96. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21983/1/Rozd%201.5.pdf>.
4. Загальний регламент захисту даних. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Загальний_регламент_про_захист_даних.
5. Заячук О., Брик С. Історія туризму : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 200 с. URL: https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4912/1/H-085_Історія%20туризму_Заячук_О_Г_Брик_С_Д_на%20сайт.pdf.
6. Коцан Н. Досвід організації готельного бізнесу в Німеччині. Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Розділ III. Рекреаційна географія та географія туризму. 2018. №3. С.82–87. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/15206/1/11.pdf>.
7. Мазур В. Індустрія гостинності – ефективний інструмент розвитку туристичного бізнесу/ Журнал європейської економіки. 2015. Т.14, №3. С.273-286. URL:

- <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/31513/1/Мазур.pdf>.
8. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. К.: центр учбової літератури, 2009. 472 с. URL: https://tourlib.net/books_ukr/malska.htm.
 9. Мальцева Л.В. Історія туризму: навч.-метод. посіб. Луганськ : Вид-во ДЗ "ЛНУ ім. Т. Шевченка", 2011. 88 с. URL: <https://dspace.lgpu.org/bitstream/123456789/3107/2/Maltseva.pdf>.
 10. Мізюк Б.М., Мельник І.М. Парадигмальний підхід до системного управління в індустрії гостинності. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. № 3. 2021. С.148-153. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2021-en-3-21.pdf>.
 11. Організація готельного господарства : навч. посіб. / О. М. Головка, Н. С. Кампов, С. С. Махлинець, Г. В. Симочко ; за ред. О. М. Головка. Київ : Кондор, 2012. 337 с. URL: <http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/310/1/Organizacia%20gotel%20gospod.pdf>.
 12. Організація готельного господарства. Теорія і практика : Навчальний посібник / Л. М. Чепурда, К. М. Таньков, О. Б. Куракін. М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : ЧДТУ, 2015. 427с.
 13. Організація готельного господарства: підручник / С.І. Байлік, І.М. Писаревський; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 329 с.
 14. Пандяк І. Феномен індустрії гостинності: дефініція поняття, основні підходи, структура. Вісник Львівського університету. Серія географічна. 2016. Випуск 50. С. 277–285. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/geography/article/download/8714/8680>.
 15. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту. Навчальний посібник.

- К.: Кондор, 2005. 408 с. https://tourlib.net/books_ukr/roglev01-6.htm
16. Ставки для сплати ПДВ у Німеччині. URL: <https://migrant.biz.ua/nimechina/zhittya-de/pdv-v-nimechchyni.html>.
 17. Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу: міжнародний та національний досвід : колективна монографія / за заг. ред. А. Ю. Парфіненка. Харків. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2017. 412 с.
 18. Устименко Л.М., Афанасьєв І.Ю. Історія туризму. Навчальний посібник. К.: Альтерпрес, 2005. 320 с. URL: https://tourlib.net/books_history/ustymenko.htm.
 19. Шикіна О.В. Динаміка розвитку міжнародної готельної індустрії на прикладі готельних мереж. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/19958>.
 20. Boutonnet B. The German hotel market: Looking up? URL: <https://www.hospitalityinvestor.com/investment/german-hotel-market-looking>.
 21. DEHOGA Bundesverband. URL: <https://www.dehoga-bundesverband.de>.
 22. Destatis: Statistisches Bundesamt. URL: <https://www.destatis.de>.
 23. Deutscher Hotel- und Gaststättenverband. URL: [https://de.wikipedia.org/wiki/Deutscher Hotel-_und_Gaststättenverband](https://de.wikipedia.org/wiki/Deutscher_Hotel-_und_Gastst%C3%A4ttenverband).
 24. Deutscher Tourismusverband. URL: <https://www.deutschtourismusverband.de>.
 25. Eine hohe Personalfuktuation in der Hotellerie und Gastronomie: Ursachen, Folgen und Lösungen. URL: <https://www.lieferkassen.de/personalfuktuation-hotellerie/>.
 26. Energiewende / URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Energiewende>.
 27. Environmental, social, and governance/ URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Environmental, social, and governance](https://en.wikipedia.org/wiki/Environmental,_social,_and_governance).
 28. Herberge zum Löwen. URL: [https://de.wikipedia.org/wiki/Herberge zum Löwen](https://de.wikipedia.org/wiki/Herberge_zum_L%C3%B6wen).
 29. Holovnia O., Zakharova T., Lopatiuk R., Melnyk S., Prylutskyi A., Stavskia

- U., Tabenska O. Problems and prospects of development of hotel and restaurant and tourist industry in the conditions of integration processes. Monograph. Primedia eLaunch, Boston, USA, 2022. 333 p. URL: <https://isg-konf.com/wp-content/uploads/2022/09/Monograph/979-8-88831-930-7/979-8-88831-930-7.pdf>.
30. Hospitality Industry Market SWOT Analysis and Applications in 2024: Forecasting Trends Until 2032. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/hospitality-industry-market-swot-analysis-applications-89fvc>.
 31. Im Gastgewerbe fehlen 65.000 Mitarbeiter. URL: <https://www.zeit.de/arbeit/2023-07/fachkraeftemangel-gastgewerbe-restaurants-hotels-dehoga>.
 32. Lacalle E. Die 7 wichtigsten Hotelinnovationstrends für 2024. URL: <https://www.mews.com/de/blog/hotel-innovations-trends>.
 33. Nachhaltiges Wirtschaften in Hotellerie und Gastronomie Tipps und handlungsempfehlungen. URL: https://www.dehoga-bundesverband.de/fileadmin/Startseite/05_Themen/Energie/DEHOGA_Umweltbroschu_re_Oktober_2016.pdf.
 34. Okolie K. Actual problems of hotel and restaurant business development. URL: https://www.academia.edu/110541006/Actual_problems_of_hotel_and_restaurant_business_development?uc-sb-sw=103272607.
 35. Ortstaxe. URL: <https://de.wikipedia.org/wiki/Ortstaxe>.
 36. Politik und Regulierung im Gastgewerbe und Tourismus Navigieren in den Gastgewerbevorschriften Ein Leitfaden fuer Unternehmer. URL: <https://fastercapital.com/de/inhalt/Politik-und-Regulierung-im-Gastgewerbe-und-Tourismus--Navigieren-in-den-Gastgewerbevorschriften--Ein-Leitfaden-fuer-Unternehmer.html>.
 37. Ruppenthal, T., & Rückert-John, J. Resilient business strategies in the German hospitality industry and its viability. Tourism & Management

- Studies, 20(3), 1-14. 2024. URL: <https://doi.org/10.18089/tms.20240301>.
38. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/558046/hotels-by-stars-germany/>.
 39. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/563490/hotel-and-restaurant-industry-revenues-germany>.
 40. SWOT-Analyse zum Thema Naherholung und Tourismus im Landkreis Fürstenfeldbruck Endbericht. URL: https://www.lra-ffb.de/fileadmin/user_upload/lra-ffb/pdf/RM/RM_Bericht_SWOT.pdf.
 41. The German hotel market: New challenges on the road to recovery 2021 – May 2022. URL: <https://assets-eu-01.kc-usercontent.com/6bb3df3c-b648-01ae-2357-22fa5c7d5f19/8133aaed-189f-4442-b299-5d8fefabfa91/German%20Hotel%20Market.pdf>.
 42. Trends and insights of the residential market in Germany. URL: <https://www.realestate.bnpparibas.de/en>.
 43. Trends im Gastgewerbe: Die neuesten Trends in der Hotelbranche für 2024. URL: <https://www.revfine.com/de/hospitality-trends/>.
 44. The Hotelstars. URL: <https://www.hotelstars.eu/de/deutschland/system/mindestkriterien/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Критерії зірковості готелів у Німеччині [44]

Одна зірка



Дві зірки



Три зірки



Чотири зірки



П'ять зірок



Додаток Б

**Типовий вигляд екстер'єру основних видів засобів розміщення
у готельному бізнесі Німеччини [21, 38, 41]**

Pensionen und Gasthofe



Gastehaus



Ferienhauser, Ferienwohnungen



Bauernhof



Serviced Apartment



Jugendherberge



Hostels



Motels



Kurpensionen



Kurhotels

