

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра психології, педагогіки і туризму

Кваліфікаційна робота бакалавра
на тему: «Готельні ланцюги в сучасній індустрії гостинності
Німеччини»

Допущено до захисту
«___»_____ 2021 року

студентки групи Т 01–17
факультету перекладознавства
освітньо-професійної програми
Туристичне обслуговування
за спеціальністю 242 Туризм
Акцентій Анастасії Сергіївни

Завідувач кафедри
психології, педагогіки і туризму

Науковий керівник:
проф. д. і. н., кафедри психології,
педагогіки і туризму Васильчук В.М.

_____ д. пед. н., проф. Матвієнко О. В.
(підпис)

Національна шкала _____
Кількість балів _____
Оцінка ЄКТС _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИВЧЕННЯ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ.....	6
1.1. Історико-географічні особливості формування світових готельних мереж..	6
1.2. Аналіз наукових досліджень вивчення готельних ланцюгів.....	15
1.3. Методологія дослідження готельних мереж.....	19
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОСНОВНИХ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ	22
2.1. Готельні ланцюги Баварії та Макленбург-Передньої Померанії.....	22
2.2. Берлінська готельна мережа.....	25
2.3. Особливості готельних ланцюгів в Нижній Саксонії.....	29
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ НІМЕЧЧИНИ	31
3.1. Чинники, які впливають на розвиток німецьких готельних ланцюгів.....	31
3.2. Шляхи покращення ефективності функціонування індустрії гостинності в Німеччині.....	41
3.3. Міжнародні готельні мережі Німеччини: світовий досвід для України.....	47
3.4. Аналіз німецько-українських взаємин в індустрії гостинності	53
3.5. Вплив пандемії COVID-19 на стан та розвиток готельної індустрії Німеччини.....	56
ВИСНОВКИ.....	65
РЕЗЮМЕ/ RESUME.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ	70

ДЖЕРЕЛ.....

ВСТУП

Сфера готельного бізнесу – одна з найбільших галузей світової економіки. Багато в чому це відбувається завдяки соціальному, економічному і політичному прогресу – за останні кілька років туризм став доступний для широкого загалу населення. Одночасно з ростом загального числа туристів помітний розвиток одержали інфраструктура туризму і її основний компонент - готельний сектор.

Різноманітність інтересів споживачів готельних послуг визначає сучасну сегментацію світового готельного ринку і різноманітність готелів. Понад 50% подорожей складають ділові поїздки, близько 40% припадає на поїздки з метою відпочинку і 10% - на подорожі з іншими цілями. Ця структура споживчого попиту визначає і попит на готелі відповідної якості і спрямованості.

Для сучасної економіки характерна наявність розвиненої внутрішньогалузевої інфраструктури, високого ступеня інформованості потенційних клієнтів, відносно дешевизну переміщень і міжнародних стандартів надання готельних послуг. Наявність даних характеристик сприяє активному розвитку великих і дрібних готельних комплексів. При цьому у великих готельних комплексах потенціал перспективного розвитку набагато вище, що викликає підвищений інтерес до процесів управління їх інноваціями, вдосконалення інноваційного та інвестиційного циклів діяльності готельних комплексів.

На сьогоднішній день у ділових людей та бізнесменів спостерігається попит на дорогі готелі високого рівня обслуговування і цей попит досить стійкий, кількість готелів класу «люкс» і 1-го класу, розташованих у великих містах, ділових, комерційних, торгових центрах міст, є домінуючим в

світовому готельному господарстві. Серед них найбільший відсоток складають бізнес-готелі і конгрес-готелі, що мають умови для роботи (для проведення ділових зустрічей, нарад), а також високі комунікаційні можливості. У ділових людей пріоритети у виборі готелю розподілені наступним чином: розташування готелю – наявність умов для роботи – якість обслуговування – готелі. Готелі, призначені для відпочинку, розваг та екскурсій, складають в процентному відношенні в світовій готельній індустрії приблизно така ж кількість, але вони ставляться до готелів середнього і економічного класів, готелям-апартаментів і готелям курортного типу. Пріоритети у виборі готелю для подорожуючих з метою відпочинку і розваг розподілені інакше: ціна – якість обслуговування – наявність умов для відпочинку і різноманітність сервісних послуг – розташування. Розвиток масового туризму, в першу чергу внутрішнього туризму, породжує попит на засоби розміщення, розташовані ближче до природи (заміські готелі і туркомплекси, приватні пансіонати, туристські села і т. д.) І дешевші, але з досить широким набором послуг. Споживчий попит на внутрішні і міжнародні тури розподілений таким чином: масовий туризм і його розвиток обумовлюються насамперед внутрішнім туризмом в кожній з країн; кількість міжнародних подорожей на порядок менше кількості внутрішніх подорожей.

Різноманітність інтересів і потреб інших мандрівників (близько 10%) народжує попит на засоби розміщення інших типів (готелі для спортивного туризму, спеціалізовані готелі, в тому числі мобільні і т. д.). Актуальність даного дослідження: в останні десятиліття готельний бізнес вийшов на позиції однієї з провідних галузей світового господарства і стали важливою частиною національної економіки і джерелом добробуту самих різних країн світу. У цих умовах з'явилася необхідність у виконанні спеціального дослідження щодо Німеччини.

Мета – розкриття сутності поняття «готельний ланцюг», аналіз особливостей функціонування основних німецьких готельних ланцюгів та

дослідження шляхів покращення ефективності функціонування індустрії гостинності Німеччини.

Для досягнення поставленої мети в роботі є виокремлені такі **завдання**:

- Охарактеризувати історичні особливості формування світових готельних мереж;
- Проаналізувати стан наукового дослідження проблеми;
- Охарактеризувати регіональну характеристику німецьких готельних мереж (на прикладі Баварії та Передньої Померанії, Берліну та Нижньої Сілезії).
- Визначити основні перспективні напрямки та шляхи підвищення ефективності функціонування готельних ланцюгів;
- Охарактеризувати німецький досвід формування готельного бізнесу крізь призму української реальності;
- Проаналізувати вплив пандемії COVID-19 на функціонування готельних мереж Німеччини.

Об'єкт – німецькі готельні ланцюги. Водночас **предметом** є становлення, розвиток, діяльність готельних ланцюгів в сучасній туристичній індустрії.

Інформаційна основа дослідження. Проблеми та стан розвитку питання було втілено в роботах видатних вчених: Квартальнов В.А. [25], Александрова А.Ю.[4], Байлик С.І. [6], Буряк Т. В. [9], Горіна Г.О. [15], Галасюк С.С. [12]. Шикіна О. проаналізувала тенденії розвитку готельної індустрії Німеччини [40]. Сучасний стан і структуру європейського ринку готельних послуг простежив І. Посохов [35, 36]. Досвід організації готельного бізнесу у Німеччині висвітлила Н. Коцан [28].

Новизна роботи полягає у тому, що: комплексно проаналізовано готельні комплекси та готельні мережі Німеччини.

Практичне значення отриманих результатів. Результати дослідження

можуть бути використані при написанні узагальнюючих наукових праць, підготовці дидактичних та навчальних матеріалів.

Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів та підрозділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИВЧЕННЯ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

1.1. Історико-географічні особливості формування світових готельних мереж.

Історичні та географічні особливості мають основне значення для розвитку та еволюції готельних мереж. На сьогодні чітко визначити та охарактеризувати поняття «готельна мережа» складно, і тому існує безліч інтерпретацій. Так, на сьогодні термін «готельна мережа» не є остаточно сформованим у науковому дискурсі. Зокрема російський дослідник Катькало М. пояснює, що готельна мережа це група підприємств, які виконують колективний бізнес і перебувають під особливим контролем управління мережі [24, с. 384]. Інші дослідники, зокрема Горіна Г. та Браймер Р. характеризують термін «готельна мережа» крізь організаційно-правову призму [15, с. 162-164]. Мальська М. підкреслює, що існують конкретні відмінності у готельних мережах за організаційно-правовими вимогами. Вона стверджує, що ті готелі, що є безпосередніми учасниками мережі користуються однаковими стандартами та вимогами у обслуговуванні [31, с. 89]. Філіпповський Є. готельну мережу трактує як конкретне підприємства готельного типу з ідентичними рівнями послуг [39, с. 170]. Водночас Лесник А. та Смірнова М. зауважують, що провідною властивістю феномену готельної мережі є торгова марка [28, с. 103].

Активно вперше готельні мережі почали діяти у США на початку ХХ ст., це було зумовлено діяльністю перших національних мереж [9, с. 179].

Автокемпінги стали причиною появи готелів у США. У той час більшість жителів Америки активно подорожували за допомогою авто, вони самостійно організовували свої мандрівки та будували так звані протомотелі. Це стало основною причиною для формування готельних мереж. Окрім цього вагомим моментом стало створення міжнародної корпорації “The Leading Hotels of the World”. Водночас починаючи із 1930-х років кількість номерів готельного господарства, які були учасниками національних готельних мереж, стрімко збільшився. Так від цього часу почався стрімкий розвиток і поширення провідних готельних мереж [9, с. 180]

Зауважимо, що основи для формування готельних мереж у США та в Європі є відмінними, що є зумовлено різними підходами до розуміння розвитку та значення готельного підприємства.

Дослідники підкреслюють, що на американському континенті готельні ланцюги зважували передусім на географічні можливості, характеризувалися значною перевагою у номерному фонді та демократичністю як цін, так послуг. В той же час на Європейському континенті готельні мережі розвивалися спираючись переважно на якість готельних послуг, що зменшило кількість готелів у географічному сенсі [11, с. 118]. З 1930-х років ставлення до готельного продукту стає іншим, велика увага починає приділятися послугам, формується система додаткових сервісів. Крізь призму розвитку готельного підприємства організовується певна його спеціалізація. В той же час, відбувається певна стандартизація як послуг, так і процесів, що було спричинено збільшенням кількості готелів. Такі трансформації спричинили застосування систем використання якісного готельного продукту. Феномен співробітництва між готелями стало рішенням професійних питань, насамперед мова іде про низьку кількість номерного фонду. Так перші готельні мережі співпрацювали на домовленостях інформування з поняття рівня обслуговування в готелях, що входили до мережі [9, с. 179].

З 50-х років ХХ століття відбувається формування широкої сітки послуг у готельних мережах. Окрім цього, відбувається застосування нових методів, стандартів та вимог у готельних мережах. Також відбувається впровадження технологічних нововведень. [26, с. 83]. У цей час відбувається розробка різних видів контролю, активно впроваджується система бухгалтерської звітності.

У 1948 р. Хілтоном К. було оформлено першу угоду готелем «Caribe Hilton» у Сан-Хуане (Пуерто-Ріко), візування якої засвідчило, створення нової мережі – «InterContinental Hotels» у Уругваї, Чилі, Колумбії, Мексиці, на Кубі та в Домініканській Республіці. Саме це явище стало неабияким поштовхом до створення інших міжнародних готельних мереж під одним управлінням. З 50-х років стає поширеним інший принцип створення готельних мереж. Мова іде про використання іміджу торгової марки. Також з цього періоду починають активно діяти такі готельні мережі як Hilton, Sheraton та Holiday Inn, відповідно у яких Хілтон К., Гендерсен Е. і Уілсон К. були фундаторами готельних мереж. Також у цих готелях вперше було застосовано інноваційні принципи менеджменту підприємствами готельного господарства [9, с. 180]

Зауважимо, що з 1960-х років до розвитку готельних мереж починають залучатися у провідні авіакомпанії. Період 1970-х років характеризується поширенням контрактного управління та франчайзингових відносин З 1980-х років – значно розширюється географічна експансія готельних мереж; крім цього з'являються великі готельні корпорації [26, с. 83-84]

На сьогодні найбільше готелів мереж є у США, зокрема найвідомішими є Hilton Worldwide, Marriott International, Best Western, тощо. Помітно виділяються і інші європейські держави, насамперед Велика Британія та Франція.

Рис. 1.1 Рейтинг 10 світових мереж-лідерів [26]

Місце готельної мережі за кількістю номерів		Готельні мережі	Найменування готельного бренду	Країна	Кількість готелів		Відхилення показників по готелях за 2011-2012 р.р.	Кількість номерів		Відхилення показників по номерах за 2011-2012 р.р.	
у 2012 році	у 2011 році				у 2012 році	у 2011 році		у 2012 році	у 2011 році	в абсолютному вимірі	у відносному вимірі, %
1	1	IHG	Holiday Inn, Holiday Inn Express, Crown Plaza	Велика Британія	4480	4437	+ 43	658 348	647 161	11 187	+ 1,7
2	3	Hilton Worldwide	Hilton Hotels, Hampton Inn	США	3843	3689	+ 154	633 238	605 938	27 300	+ 4,5
3	4	Marriott International	Marriott Hotels, Courtyard	США	3537	3446	+ 91	617 837	602 056	15 781	+ 2,6
4	2	Wyndham Hotel Group	Days Inn of America, Super 8 Motels, Ramada Worldwide	США	7205	7207	- 2	613 126	612 735	391	+ 0,1
5	5	Accor	Ibis, Motel 6, Mercure (inc. MGallery, Orbis)	Франція	4426	4229	+ 197	531 714	506 606	25 108	+ 5,0
6	6	Choice Hotels International	Comfort Inns & Suites, Quality Inns & Suites	США	6203	6142	+ 61	502 460	495 145	7315	+ 1,5
7	7	Starwood Hotels & Resorts	Sheraton Hotels & Resorts	США	1077	1041	+ 36	315 346	308 700	6646	+ 2,2
8	8	Best Western	Best Western	США	4078	4015	+ 63	311 598	307 155	4443	+ 1,4
9	12	Home Inns (+ Motel 168)	Home Inns	Китай	1426	818	+ 608	176 562	93 898	82 664	+ 88,0
10	9	Carlson Rezidor Hotel Group	Radisson Hotels	США	1077	1078	- 1	165 802	165 061	741	+ 0,4
Усього					37352	36102	1250	4 526 031	4 344 455	181 576	+ 4,2

Щодо історії туризму в Німеччині, то вона чітко вплетена у історію розвитку європейських подорожей. Остання найбільш викристалізовується у період Середньовіччя. У се цей час появляються найстаріші європейські університети: Болонський (Італія), Сорбонна в Парижі (Франція), англійські Оксфорд і Кембридж, університети у містах Іспанії та Німеччини. Гайдельберський, Ростокський університети приваблювали усю студентів із усієї Європи. Так, по німецьких землях починають мандрувати численні купці, студенти, майстри, мандрівні артисти, тощо. Виникнення карнавальних свят зумовило зацікавленість подорожуючих до міст Італії, Франції та Німеччини. Поїздки до «святих місць» стали основними для мандрівників Європи. У тодішній Німеччині можна було відвідати такі культові споруди: Майсенський та Кельнський собори.

Заможні люди, нерідко і представники середніх станів, у Середньовіччі також мандрували до цілющих джерел. Багаті молоді студенти чати їхали у специфічний «гранд-тур» Європою, перш ніж зайнятися професійною діяльністю. Завжди в подібних турах Німеччина мала провідне значення. Також діяли пансіонати, водночас переночувати можна було й у монастирях. Нащадки аристократичних родів опісля завершення домашньої освіти, часто повинні були вступити в провідні університети в Європі, для цього вони активно подорожували [26, с. 82-83].

Водночас, ціллю таких мандрівок було вивчення іноземних мов, знайомство з археологічними пам'ятками, з культурними центрами Європи. Пізніше це трансформовується у певний звичай для різних молодих аристократів з інших європейських країн. Зазвичай подорожі таких молодих людей проходили і через Німеччину. Молоді мандрівники зазвичай мандрували з цілим почтом та зупинялися спочатку в багатих маєтках, резиденціях, що французькою мовою називалися «отель» (hôtel) [22, с. 45]

З кінця XVI ст. розпочинається відродження та розвиток популярних ще у XIII-XIV ст. курортів мінеральних джерел. У Німеччині подорожуючі часто відвідували Баден-Баден (земля Баден-Вюртемберг).

В епоху Просвітництва значно розвивається феномен подорожей, удосконалюються системи перевезення. З 1801 р. в Німеччині розпочато відкриття першокласного курортного готелю «Бадише-Хоф» у Баден Бадені.

На початку XIX ст. актину увагу починають приділяти і розвитку мінеральних джерел, зокрема було реорганізовано такі об'єкти у Німеччині: Хайліген-Дамм, Нордернее, Травемюнде.

На початку XX ст. у провідних державах Європи, насамперед в Англії, Франції, Німеччині, Австро-Угорщині, Швейцарії починає потужно розвиватися готельне підприємство. Зауважимо, що до прикладу, у Німеччині у 1913 р. було 90 тис. готелів різної номерної кількості. В цей же час у готелях значно посилюються процеси монополізації та концентрації капіталів. Мова іде про те, що потужні готельні підприємства починають активно диктувати свої умови та ціни. Відтак починає загострюватися конкуренція, а малі підприємства банкрутують і поглинаються великими. Це спричинило появу феномену синдикатів та акціонерних товариств. Так, у Німеччині у 1907 р. діяло 37 акціонерних товариств з експлуатації готелів із загальним капіталом 132 млн. марок [26,с.83-84].

Так, у XX ст. з'являються нові готелі у Німеччині, які були розрахованими як для багатих людей, так і для простих туристів. До початку

Другої світової війни влада країни активно підтримувала розвиток туризму, відтак і відкриття готелів. Цікавими видаються міркування А. Гітлера стосовно розвитку готельної мережі, зокрема він бажав, щоб його «суто німецький народ» мав змогу чудово відпочивати. Нацистський режим дбав насамперед про німецьку расу і гарантував німцям організацію туристичного дозвілля.

Варто зауважити, що тодішня німецька держава сприяла поширенню та організації групових поїздок на відпочинок. Мова іде про різноманітні круїзи, туристичні походи, тощо. Внаслідок цього, з'явилися дешеві готелі, які стали доступними для бідних громадян [35, с. 180].

Водночас, після II світової війни розвиток готельного бізнесу почав прогресувати. На основі зруйнованих готелів відбулася реорганізація та заснування нових ланцюгів, більш ширшого функціонування.

Із 70-х років у Німеччині найактивніше починають проектуватися так звані кемпери. Мова іде про мобільні готелі на автомобільних трасах, що переважно функціонують у літню пору.

Об'єднання у 1990 р. двох німецьких держав, які існували із 1949 року призвело до виникнення потужної держави, лідера у економічному плані. Від цього часу Німеччина доклала потужних фінансових вкладень для того аби вирівняти рівні економічних та соціальних стандартів між Західною та Східною Німеччиною. Об'єднання Німеччини надало додаткового імпульсу для розвитку як внутрішнього, так і зовнішнього туризму. Відтак, 1990-ті роки характеризуються помітним розвитком готельних закладів Німеччини. Зокрема, провідний журнал «Hotels» провів масштабне дослідження, та виокремив 325 готельних ланцюгів, штаб-квартири яких знаходяться у 39 країнах. 60% з них – у США, 17 – в Англії. Натомість у Німеччині журнал підрахував станом на 1990 р. – 11 готельних ланцюгів [26, с. 84]

Беручи до уваги розвиток сучасних німецьких готелів, те як міжнародний, так і внутрішній туризм у Німеччині перебуває на високому рівні. Не зважаючи на розгортання світової економічної кризи (2008 р.), яка вразила усі галузі

державного життя Німеччина, після її завершення відбувався якісний стрибок розтоку готельної справи. Відвідуваність туристів свідчить, що Німеччина є однією із найпопулярніших європейських країн. Наприклад, за інформацією Федерального статистичного відомства, у Вісбадені загалом було заброньовано 410 млн ночівель [35, с. 181].

Дослідники зауважують, що на сучасному етапі Німеччина є одним із найпопулярніших місць, які охоче відвідування туристів. Поміж держав Європейського Союзу, вона поступається туристичною привабливістю тільки Іспанії [4].

Таблиця 1.1

Історичний розвиток готелів Німеччини (складено автором)[4]

Історична епоха	Характеристика
Середньовіччя	Активно до Німеччини спрямовується потік студентів, що зумовлено насамперед освітньою метою. Діє система так званих «гранд-турів». Окрім цього, потік туристів до Німеччини є зумовлений і відвідуванням святих місць, передусім Кельнського та Ростокського соборів.
Гуманізм	Велика увага приділяється розвитку людини, зокрема і її активним подорожам. У Німеччині подорожуючі часто відвідували Баден-Баден (земля Баден-Вюртемберг).
Просвітництво	Відкриваються нові типи готелів, що спричинено удосконаленням системи

	перевезення, зокрема у 1801 р. в Німеччині було відкрито першокласний готель «Бадише-Хоф» у Баден Бадені.
Модерний період XIX–X поч. XX ст.	Потужний розвиток готельних підприємств. Станом на 1913 р. у Німеччині діяло 90 тис. готелів.

Продовження табл. 1.1

Середина XX ст.	Поява нових типів готелів. Нацистський режим сприяв розвитку готельної справи. Активно засновувалися дешеві готелі для небагатих німців.
Кін. XX ст.	Зародження нових видів готелів, зокрема кемперів. 1990 р. – Німеччина серед лідерів готельних мереж.
Сучасність	Відвідуваність туристів свідчить, що Німеччина є однією із найпопулярніших європейських країн. На сьогодні за кількістю туристів у Європі Німеччина поступається лише Іспанії.

На сьогодні, у Німеччині спостерігається існування багатьох можливостей для задоволення потреб туристів із різних країн та за різними інтересами. Мова іде про велику кількість рекреаційних ресурсів, насамперед

джерел мінеральних вод, гірськолижних курортів, середньовічних замків, озер й пам'ятників архітектури [35, с. 183]

Характерною рисою Німеччини є її екологічна спрямованість. Німці починають все більше замислюватися про свій вплив на природу й бажають зменшити негативні наслідки використання товарів та послуг, утім і туристичних. Так неабиякою перевагою для сучасних туристів є екологічна спрямованість аналізованої держави.

Історично склалося, що в Німеччині є чимало різновидів готелів, які хоч і не охоплені єдиними мережами, та все ж потребують детального розвитку та аналізу. У німецькій класифікації чітко виділяється п'ять рівнів готелів [26, с. 86]

1. Туристичний клас (одна зірка).

Мова іде про найнижчий клас німецьких готелів. Умови проживання тут мінімальні. Розмір понад 10 кв. м. для двомісних номерів. Типово присутнім є лише сніданок.

2. Стандартний клас (дві зірки).

Розмір апартаментів понад 16 кв. м. Умови майже такі самі як у попередньому випадку.

3. Комфортний клас – (три зірки).

Характеризуються типовими умовами та зручним комфортом. Місткість зазвичай до 20 кв. м. У кімнатах повинні бути міні-бар і телефон.

4. Перший клас – (чотири зірки).

Такі кімнати повинні бути обладнані сучасною технікою. Харчування – сніданок або повний пансіон, залежно від побажань клієнта.

5. Люкс клас (п'ять зірок)

Це найкращі готелі, відповідно їх є найменше, у Німеччині за підрахунками дослідників їх є лише 5% від загальної кількості. [26, с. 87]

Аналізуючи історичні віхи розвитку готельної справи, можна дійти до висновку, що виникнення готельних ланцюгів як форми організації готельного

бізнесу пов'язана з розвитком готельного господарства Північної Америки. Готельна справа у США почала свою історію значно пізніше, ніж у Європі. Водночас, тут активно простежується розвиток готельних мереж починаючи із 1920-років. На сьогодні найбільше готелів мереж є у США, зокрема найвідомішими є Hilton Worldwide, Marriott International, Best Western, тощо. Помітно виділяються і інші європейські держави, насамперед Велика Британія та Франція. Досліджуючи історичний розвиток туризму у Німеччині, ми прийшли до висновку, що географічні умови були основними тут для формування готельних мереж. Туристів, насамперед цікавили основні географічні об'єкти держави, водночас, багата на рекреаційні можливості Німеччина і надалі приваблює велику кількість туристів. Більш того, сьогодні за кількістю туристів у Європі Німеччина поступається лише Іспанії.

1.2. Аналіз наукових досліджень вивчення готельних ланцюгів

Окремих розвідок, присвячених вивченням готельних ланцюгів в Україні є не так багато. Насамперед вони простежуються у працях загального курсу індустрії туризму. Слід зауважити, що в Україні наукові дослідження індустрії туризму насамперед є представлені роботами Любовцева О. [29, с. 436], Парфіненко А., Сідорова В. та інші. Зарубіжні автори докладно проаналізували феномен західноєвропейського туризму, зокрема предметом частих досліджень виступають такі країни як Франція, Іспанія, Австрія, Велика Британія, тощо. Мова іде насамперед про таких дослідників як Рюппер Х. та Рієгер П. [47, с. 9-22]. Водночас картина не лише готельних мереж Німеччини, а й загалом досвід туризму цієї держави, яка належить до десятки країн-лідерів за доходами за кількістю міжнародного туризму, на сьогодні не отримала ґрунтовного висвітлення насамперед у наукових дискурсах України.

Беручи до уваги аналіз історичного розвитку готельних закладів, варто зазначити, що цей аспект є добре висвітленим в науковій літературі. Зокрема, історичні віхи еволюції готельного бізнесу визначила Агаєва О. [3, с. 346].

Окрім цього, неабиякий інтерес до висвітлення історично-географічного розвитку готельних господарств простежується у працях Воскресенського В. Ю. [11, с. 255].

Надзвичайно цінними із цього приводу є дослідження Коцан Н., яка проаналізувала досвід ведення готельних підприємств у Німеччині насамперед крізь історичну ретроспективу. У статті вивчено досвід організації готельного бізнесу в Німеччині [26, с. 82-88]. Вона на базі німецькомовних матеріалів визначила історичні особливості розвитку та функціонування готелів, висвітлила основні чинники, які зумовлювали появу різних мереж готелів. Окрім цього у своїх студіях дослідниця вивчає і сучасний стан готельного бізнесу Німеччини, розкриває проблеми й перспективи його подальшого розвитку.

Готелі Німеччини як окремий предмет дослідження прослідковуються у працях Котлера Ф. [46, с. 683] та Мальської М. [31, 32]. Зокрема доволі ґрунтовно класифікацію готелів Німеччини охарактеризував Котлер Ф. [46, с. 123]. Також доволі розгорнуту класифікацію та характеристику сучасних німецьких готелів подано у працях Головка О. [14]. Цінні відомості стосовно готелів Німеччини крізь теоретико-правову призму містяться у роботах Мальської М. [31]. Шикіна О. проаналізувала основні тенденції розвитку готельної справи у Німеччині. Окрім цього, важливою видається праця Галасюк С. «Основні напрями розвитку туристичного ринку Німеччини», де авторка особливу увагу приділила і характеристиці готельних комплексів. Також вона виділила і основні перспективи розвитку готельного бізнесу [12, с. 94-100].

Також основні питання та проблеми функціонування готелів та готельних мереж є поданими у роботах таких провідних дослідників: Александрова Ю. [4, с. 464], Байликом С. І. [6, с. 250], Куяровою Л. Б. У вказаних роботах визначено та проаналізовано особливості класифікацій підприємств готельного господарства, розвиток їх у контексті світових тенденції. Насамперед дослідники зауважують, що в умовах кількісного та якісного зростання сфери

готельного господарства, надзвичайно важливими постають питання стандартизації готелів.

Бурак Т. лаконічно охарактеризувала основні визначення дефініції «готельна мережа», крім цього вагомому вагу приділила і розгляду еволюційного становлення готельної мережі як форми ведення готельного бізнесу. Окрему увагу автор приділив і аналізу розвитку готельних мереж в Україні [9, с. 179-183].

Фахівець із галузі економіки Басюк В, у своїй розвідці проаналізував структуру світового готельного бізнесу, він широко охарактеризував основні типи готельних ланцюгів і форми їхньої співпраці. У своєму дослідженні автор основну увагу зосередив і на сучасному стані міжнародного ринку готельних послуг, охарактеризував основні перспективи та умови розвитку готельної справи [7].

Загалом дослідники визначають, що Німеччина володіє безліччю можливостей для задоволення потреб туристів із різними інтересами та фінансовими можливостями. Фахівці виділяють на німецьких теренах поширення різних типів готелів, серед яких – апарт-готелі, апартаменти, селянські господарства, кемпінги, заїжджі двори, молодіжні турбази, пансіонати, курортні клініки, кінні подвір'я, тощо [26, с. 83].

Варто зазначити, що наукові дослідження готельних закладів у різних державах світу характеризуються невичерпною проблематикою, адже різнобічними та багатостороннім є досвід й особливості функціонування готелів та національна специфіка гостинності. Окреме місце займають і новочасні тенденції та перспективи розвитку, як туризму так і окремо готельної справи [35, с. 180].

Окрім цього, для дослідження було використано розробки Азаряна О., який виокремив та детально охарактеризував Ринок туристичних послуг. Цінними для нас видаються і праці Бабарицька В. та Малиновська О. під назвою «Менеджмент туризму. Туроперейтинг. Понятійно-термінологічні

основи, сервісне забезпечення тур продукту.» [31] Їхня робота насамперед має основне значення завдяки виокремленню прийнятих термінологічних концепцій. Феномен міжнародного туризму детально проаналізував Квартальнов В. [25, с. 312], окрему увагу він приділив і розвитку готельних мереж. Дослідниця О.О. Любіцева загалом дослідила розвиток ринку туристичних послуг [29]. Також цінними з цього приводу є роботи Худо В., Цибуха В. [32, с. 272].

Для виконання роботи надзвичайно важливим видається і термінологічний аспект, однак, у науковій площині термінологія готельних справ є не повністю усталеною. Зокрема, основні економісти, фахівці туризму розходяться у міркуваннях щодо трактування фундаментальних термінів.

Насамперед неузгодження виникає у розумінні терміну «індустрія гостинності». У найпростішому сенсі мова іде про певну індустрію різноманітних послуг, серед яких провідними є готельний та ресторанний бізнес. [8, с. 75]. Водночас, дослідник Анжело Р. визначає той факт, що гостинність – це конкретна система узагальнених послуг, направлена на визначання та задоволення найрізноманітніших потреб туристів. [5]. Крім цього, Браун Д. описує індустрію гостинності у значенні окремого сектору сфери послуг, що спеціалізується на подачі тимчасового проживання на комерційній базі. В той же час цей дослідник, вважає, що безпосередньо індустрія туризму є насамперед частиною сфери послуг, яка спеціалізується на організації відпочинку і подорожей із конкретною ціллю – пізнання інших держав та регіонів.

Окрім цього, сучасні основні дослідники також розходяться і щодо визначення понять «готельний ланцюг» та «готельна мережа». Так, на сьогодні термін «готельна мережа» [36].

Зокрема, дослідники Кабушкін М. та Бондаренко Г. розглядають це поняття як певну сукупність підприємств, що реалізують спільний бізнес і існують під конкретним керівництвом організатора та власника мережі.

Водночас такі фахівці як Горіна Г., та Браймер Р. додають до визначення ще й чітко визначену організаційно-правовою формою учасників готельної мережі [15, с. 162-169]. В той же час такі фахівці як Агафонова Г. [2, с. 352], Воронцов Л., Мунін Г.[30, с. 370], Немоляєва М. і Туманов С., поділяють міркування, що готельна мережа є насамперед спільністю підприємств готельного господарства, які виконують принципи колективного бізнесу під спільною назвою відомої торгової марки чи бренду. Окрім цього, важливе значення має також і існування єдиної концепції та спільне керівництво.

Мальська М. підкреслює, що існують конкретні відмінності у готельних мережах за організаційно-правовими вимогами. Вона стверджує, що ті готелі, що є безпосередніми учасниками мережі користуються однаковими стандартами та вимогами у обслуговуванні [31]. Філіпповський Є. готельну мережу трактує як конкретне підприємства готельного типу з ідентичними рівнями послуг [39, с. 176]. Водночас Лесник А. та Смірнова М. зауважують, що провідною властивістю феномену готельної мережі є торгова марка [28, с. 103]

Отже, висновком є те, що питання, пов'язані із розвитком готельної справи в Україні є майже не дослідженими. Українські фахівці насамперед звертають увагу на розвиток готельного бізнесу у контексті загального міжнародного туризму. Водночас, беручи до уваги аналіз історичного розвитку готельних закладів, утім і на теренах Німеччини, ми зауважимо, що цей аспект є добре висвітленим в науковій літературі. Термінологічний аспект є надзвичайно проблематичний у дослідженні готельних господарств. Так, у науковій площині термінологія готельних справ є не повністю усталеною. Зокрема, основні економісти, фахівці туризму розходяться у міркуваннях щодо трактування фундаментальних термінів: «індустрія гостинності», «готельний ланцюг», «готельна мережа», тощо.

1.3. Методологія дослідження готельних мереж

Методика дослідження – це спеціально підібрані методи, які мають на меті практичне чи теоретичне пізнання дійсності. Дослідники поділяють останні на загальнонаукові, конкретно-наукові та спеціальні. Водночас переважно методи аналізу готельних ланцюгів є загально- та конкретно-науковими. Окрім цього, існують інші методи дослідження готельних мереж. Так, часто під час аналізу та збору й обробки інформації використовувалися літературний, описовий, статистичний, візуальний (мова іде про спостереження), метод польових досліджень, описовий, картографічний, економічний методи, в основі яких суспільно-географічний спосіб дослідження.

Безпосередньо методика суспільно-географічного дослідження готельного господарства базується на використанні системного та процесуального підходів. Перший із них містить детальний метод – системно-структурний аналіз і передбачає виокремлення кінцевого елемента, інший підхід визначає обґрунтування системи часових зрізів. Саме за допомогою останніх можна дослідити механізми регіональних зрушень у готельному господарстві. Відтак, синтез цих двох підходів дає змогу проаналізувати об'єкт як неподільне утворення взаємопов'язаних елементів.

При дослідженні готельних ланцюгів, потрібно розуміти, що останнє характеризується такими властивостями:

- 1.Змістовність;
- 2.Структурованість;
- 3.Територіальність;
4. Функціональність;
5. Динаміка ;
- 6.Взаємопов'язаність.

Для написання роботи важливим є визначення системи часових зрізів регіонального розгляду готельних мереж України. Останнє повинно ґрунтуватися насамперед на ретроспективному вивченні такого розвитку.

Водночас ретроспективний аналіз дає змогу вивчити традицію, яка була в основі прадавніх звичаїв народів, які населяли ті чи інші землі, а отже лягли в основу історії їхніх готельних господарств.

Окрім цього, велике значення повинно бути приділене змінам у суспільній та економічній практиці, на окрему увагу заслуговує сучасний стан готельних мереж чи комплексів.

Метод системно-структурного дослідження суспільно-географічного аналізу готельних ланцюгів складається із таких періодів:

- 1) характеристика чинників, які впливають на розвиток конкретного готельного господарства;
- 2) опис загального рівня розвитку певних готельних комплексів;
- 3) характеристика його регіональних особливостей;
- 4) аналіз динаміки розвитку готельного господарства в цілому;
- 5) визначення та опис процесів регіональних змін у певному готельному комплексі;
- 6) формулювання сучасних механізмів регіональної організації готельного господарства;
- 7) розробка пропозицій з наступного покращення механізмів регіональної організації готельних комплексів країн і земель.

Отже, кожна ступінь опису готельного господарства характеризується своєрідним рівнем розвитку та регіональним визначенням досягнутого рівня. Методика виокремлення певного ступеня розвитку готельного ланцюга складається із виокремлення рівня розвитку за трьома пунктами

- а) споживання послуг готельних ланцюгів;
- б) рівень зайнятості в у аналізованому виді господарств;
- в) рівень розвитку потужностей готельної мережі.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОСНОВНИХ ГОТНЬНИХ ЛАНЦЮГІВ

2.1. Готельні ланцюги Баварії та Макленбург - Передня Померанія

У роботі регіональна характеристика насамперед є представленою відповідно до характеристики кількості як внутрішніх, так і іноземних туристів. Найпопулярнішими федеративними землями всередині країни серед німців для проведення відпусток є Баварія, Макленбург-Померанія, Шлезвіг-Гольштейн, Нижня Саксонія та Баден-Вюртенберг [35, с. 180] Серед найбільш відвідуваних земель іноземними гостями є Баварія, Північний Рейн-Вестфалія, Берлін, Гессен та Нижня Саксонія [34]

Таблиця 2.1

Кількість міжнародних туристів у найбільших федеративних землях Німеччини [34]

Земля	Відвідування іноземними гостями
Баварія	17,30 млн
Баден-Вюртемберг	8,90 млн
Північний Рейн-Вестфалія	8,39 млн.
Берлін	6,5 млн
Гессен	6,2 млн
Нижня Саксонія	3,73 млн
Шлезвіг-Гольштейн	2,40 млн
Макленбург-Передня Померанія	2 млн
Бранденбург	1 млн.

Таблиця 2.2

Кількість внутрішніх туристів у федеральних землях Німеччини [34]

Федеративна земля	Кількість внутрішніх туристів
Баварія	4,5 млн.
Макленбург-Передня Померанія	4,2 млн.
Шлезвіг-Гольштейн	2,7 млн.
Нижня Саксонія	2,5 млн.

Німеччина складається із 16 федеративних земель. За дослідженнями фахівців, Баварія має найбільшу кількість відвідувачів внаслідок не лише потоків іноземних туристів, а й внутрішнього туризму самих німців [35, с. 180]. Ця федеративна земля є розташованою у південно-східній частині держави. Столицею є місто Мюнхен. Більшість туристів є із сусідніх земель, зокрема Гессена, Тюрингії, Саксонії та Баден-Вюртемберг. Водночас, беручи до уваги аналіз іноземних відвідувачів, то їх найбільше із Швейцарії, Нідерландів, Австрії та Чехії, що пояснюється близьким розташуванням до Німеччини [35, с.180].

Федеративна земля Баварія є найбільшою за площею у ФРН. Територіально Баварію, як правило, поділяють на три частини – Франконію, Швабію та Старію Баварію (сюди входять такі адміністративні округи Верхній Пфальц, Верхня і Нижня Баварія). Вона є розташована на Півдні Німеччини. Переважну більшість туристів захоплюють Баварські Альпи. Крім них доволі популярними є гірські масиви Швабського та Франконського Альбу. Баварія є багата і на водні ресурси, найголовнішою водною артерією якої є річка Дунай [34]. Праві притоки, насамперед річки Лех, Інн, Іллер беруть свій початок у Альпах.

Так, Баварія є найпопулярнішою серед туристів федеративною землею Німеччини. Це зумовлено декількома чинниками, насамперед найбільшою площею цієї федеральної землі, а також розвиненою інфраструктурою туризму для проведення відпочинку в передгір'ях Альп і Тюрингському лісі.

Найбільш популярними містами Баварії є Мюнхен, що є столицею землі. Не меншою популярністю користується Регенсбург, що є давньоримським містом, а у епоху Середньовіччя було першою столицею Баварії. Наступним містом за кількістю туристів є Нюрнберг, його називають містом 600 свят, найбільшим з яких можна вважати карнавал «Дурні на свободу», що є своєрідним показом безглуздох костюмів. Тут же проходять загально німецькі масштабні ярмарки «Остермаркт» і свято «Фолькфест», де є найбільше

скупчення артистів, музикантів та кулінарів не лише Німеччини, а й закордону. Ще одним популярним місцем у Баварії є Фюссен, що є розташованим у розломі Альп. Тут є розташованими мальовничі замки Хоеншвангау і Нойшванштайн. «Баварською столицею» називають місто Пассау, воно є розміщується у гирлі трьох річок: Інна, Ільця та Дунаю [34].

Готельна справа Баварії на дуже високому рівні. У самому Мюнхені є понад 900 різного типу готелів. Фахівці відзначають дві основні ознаки баварських готельних мереж: чистота та відсутність «овербукінгу». Мова іде про те, що навіть під час великого напливу туристів, гостю, як правило, не відмовлять у бронюванні номеру [49].

Крім звичайних готелів, в Баварії є багато інших цікавих способів розміщення. З часів середньовіччя поширеними є двори (гастхоф), у них є тільки кімнати та ресторан, останні є постійно відкритими для людей із різними фінансовими можливостями. Водночас, комплекси послуг в різних гастхофах помітно відрізняються. У Баварії діють такі всесвітньо відомі готельні мережі як Marriot, Hilton Worldwide, Accor. Останні належать безпосередньо США. Наявність таких готельних «гігантів» свідчить про те, що готельна діяльність у Баварії є на дуже високому рівні, а сама федеративна земля є одним із найпопулярніших регіонів для відвідування туристами.

Наступна федеративна земля, Макленбург-Передня Померанія, характеризується найбільшою щільністю туристів. Вона розташована у північно-східній частині Німеччини. Столицею є місто Шверін. Німці із Бранденбургу, Нижньої Саксонії та інших земель є частими відвідувачами цієї федеративної землі. Окрім цього у цій частині Німеччини дуже поширеними є туристи із Центрально-Східної Європи, передусім із Польщі, що пояснюється близьким розташуванням Макленбургу-Передньої Померанії до польських земель [35, с. 180-181].

Привертають увагу туристів насамперед узбережжя Балтійського моря, що омивають територію аналізованої федеративної землі. На території

Мекленбург-Передньої Померанії також є багато різних озер, найбільше з них – озеро Мюріц, площа якого сягає 117 км². Окрім цього, до Мекленбург – Передньої Померанії належить і найбільший в Німеччині острів – Рюген. Також ця територія є відома своїми численними заповідниками та національними парками, що користуються популярністю у безлічі туристів [43].

Слід зробити акцент на тому, що Мекленбург-Передня Померанія складається з двох історичних регіонів: Передньої (Західної) Померанії, що довгий час перебувала під владою Швеції, а пізніше - Пруссії, і Мекленбурга, який був самостійною частиною Німецької імперії. Після їх об'єднання столицею регіону став Шверін. Популярністю туристів користуються такі великі міста як Штральзунд, Росток, Нойбранденбург, Вісмар і Грайфсвальд. Більшість готелів є розташованими поблизу узбережжя Балтійського моря, серед них виділяються такі готелі: Radisson Blu Hotel Rostock, Dorint Resort Baltic Hills Usedom, Intercity Hotel Stralsund. Переважна більшість готелів входить до так званого «комфортного класу» (3 зірки), які, як правило, характеризуються типовими умовами та зручним комфортом [43].

Так, аналізовані федеративні землі – Баварія та Мекленбург-Передня Померанія є найбільш відвідуваними територіями Німеччини. Першість належить Баварії насамперед через її найбільшу площу та найвищий рівень розвитку інфраструктури. Популярність Мекленбург-Передньої Померанії пояснюється близькістю до узбережжя Балтійської моря.

2.2. Берлінська готельна мережа

Берлін із населенням близько 3,5 мільйонів осіб є другим найбільшим містом Європейського Союзу. Німецька столиця насичена численними туристичними пам'ятками, шедеврами архітектури та, що важливо, розвиненою туристичною інфраструктурою. З моменту возз'єднання Німеччини у 1989 році місто зазнало динамічного розвитку і перетворене у найважливіший політичний

економічний та культурний центр. Постійне зростання протягом останнього десятиліття позиціонує Берлін серед трьох найкращих європейські напрямків як для відпочинку, так і для ведення готельного бізнесу [41].

Користуючись своїм різноманіттям, Берлін пропонує дуже широкий спектр розважальних заходів та подій, починаючи від огляду історичних пам'яток і закінчуючи «витворами» XXI століття, такими як Sony Center. Серед найбільш популярних визначних пам'яток є Бранденбурзькі ворота, Музейний острів, Зоологічний сад та Телевізійна вежа. Імідж міста як епіцентру творчого, культурного та нічного життя надалі допоміг Берліну стати одним із найпопулярніших європейських міст відпочинку останнього десятиліття. Відомий своїм відмінним співвідношенням ціна/якість, місто має чималі перспективи зростання в готельному сегменті. Навіть запровадження у 2014 р. додаткового готельного збору навряд чи вплине на позитивний імідж міста серед приїжджих [44].

Не менш популярний для відпочинку та бізнесу, Берлін у 2013 році досяг особливих показників і нижче цього рівні надалі не опускався, Місто стало третім в Європі після Лондона та Парижа, у якому відвідувачі-туристи лишалися ночувати найбільше.

Відома своєю різноманітністю та порівняно дешевизною німецька столиця пережила рекордний розвиток індустрії туризму за останнє двадцятиліття. За останні 10 років кількість прибулих перевищила вдвічі; збільшилася з 5 млн. у 2003 р. до 11,3 млн. у 2013 р. – за свідченнями статистичного управління Берліну. Особливо слід звернути увагу на зростання у 8,2% з 2012 по 2013 рік – ночівлі у Берліні вперше перевищили позначку у 25 млн. осіб. У туристичній галузі столиці переважає внутрішня клієнтура, на яку припадає 57,1% від усіх проведених ночівель. Однак Берлін стає дедалі більш цікавим для міжнародної спільноти. Іноземці упродовж 2008–2013 рр. провели у німецькій столиці на 8,6% ночей більше, ніж раніше. Подібні темпи зростання

дозволяли б припустити (якби не пандемія COVID-19), що на початку 2020-х років іноземці відвідували б Берлін частіше, ніж німецькі туристи [44, 45].

Year	Arrivals (thou.)	Overnight stays (thou.)	Length of stay days
2006	7,077	15,910	2.2
2007	7,583	17,293	2.3
2008	7,895	17,759	2.2
2009	8,263	18,875	2.3
2010	9,049	20,796	2.3
2011	9,866	22,359	2.3
2012	10,849	24,896	2.3
2013	11,325	26,942	2.4
2014	11,871	28,689	2.4
2015	12,369	30,250	2.4
CAGR 2006–2015	6.4%	7.4%	-

Рис. 2.1. Статистика відвідувачів Берліна за 2006–2015 рр. [44, 45].

Більшість майбутніх готельних розробок будуть добудовані у центральному районі Мітте, але різноманітні готелі також планується відкрити поблизу нового аеропорту ВВІ. Тим не менше, ті проекти мають бути підтверджені через кілька років після затримки планового відкриття аеропорту.

Більшість нових місцевих готелів належать сегменту середнього та верхнього середнього – чотиризіркових комплексів. Що стосується місткості приміщень, то Hampton by Hilton Alexanderplatz (350 номерів), готель Riu Plaza Berlin (375 номерів), Бізнес-готель Titanic Berlin (376 номерів) і Мотель One Upper West (582 номери) представляють найважливіші доповнення до центрального району Берліна. Крім того, з його розширення 814 нових номерів, Estrel Готель прагне залучити значну частку бізнес-клієнтів Берліна до сусіднього району Нойкьольн [2].

У 2014–2018 рр. на готельному ринку Берліна домінували середини та верхні середні три- і чотиризіркові готелі – 86,2% від класифікованих номерів відповідали рівню три- і чотиризіркових закладів властивостей. П'ятизіркові готелі охоплюють лише 3,8% від загальної пропозиції. Тим часом однозірковий ринок представляє найменшу частку від загальної кількості готельних

приміщень; водночас, бюджетний сегмент доповнено різноманітними по готельними пропозиціями [45].

У період з 2010 по 2014 рік загальна кількість готелів зросла від 197 позицій до 234. Тим часом, загальна пропозиція кімнат зросла від 29 882 номерів в 2010 році до 36 257 у 2014 році. Столичний готельний ринок характеризується властивостями середньої та великої місткості оскільки 50% готелів мають 120 і більше номерів. Зростаюча популярність Берліна, як у національному, так і у міжнародному масштабах, привернула увагу багатьох багатонаціональних готельних компаній-брендів до готельного ринку німецької столиці [41].

На даний момент головним Оператором мережі готелів у Берліні залишається Accor, але інші фінансові групи також планують придбати готельну нерухомість у Берліні, зокрема Штайгенбергер Hotel & Resorts, Marriott International, AYG Group та AMANO Група.

AccorHotels	13%
InterContinental	7%
Grand City	6%
Motel One	6%
Carlson Rezidor	5%
NH Hoteles	4%
Steigenberger	4%
Novum	3%
A&O	3%
Leonardo	3%

Рис 2.2. Частка провідних готельних мереж на ринку Берліна у 2016 р. [41]

Отже, з багатьма новими учасниками ринку, як прогнозується, зростання пропозиції готельних послуг залишатиметься сталим принаймні до 2022 року. Що стосується місця розташування, то більша частина готельних пропозицій знаходиться в центр Берліна, недалеко від головних визначних пам'яток та визначних пам'яток. Дійсно, центральний район Берліна (Mitte) «займає»

близько 40% від загальної кількості кімнат, одразу за ним іде сусідній Шарлоттенбург-Вільмерсдорф (21%).

2.3. Особливості готельних ланцюгів в Нижній Саксонії

Нижня Саксонія займає 4 місце за кількістю внутрішніх туристів Німеччини, поступається лише Шлезвіг-Гольштейну (дані 2015 р.). Окрім цього, є також і найбільш популярним регіоном серед іноземних гостей [35, с. 180]

Нижня Саксонія – є другою за величиною федеральною землею Німеччини. На півночі вона межує з Шлезвіг-Гольштейном та омивається Північним морем, на заході межує з Нідерландами, на півдні – із Гессеном і Тюрінгією, на сході – з Бранденбургом і Мекленбургом - Передньої Померанією. Столиця Нижньої Саксонії – місто Ганновер [36].

Багато міст Нижньої Саксонії мають давню історію, зокрема Хільдесхейм (Hildesheim) на рубежі IX та X століть був центром Оттонівської імперії. Невелике місто Бардовік (Bardowik) в XII столітті було провідним центром торгівлі між Сходом і Заходом. Важливе значення мали середньовічні рудники в Госларе (Goslar), де добувалося срібло, та сольові родовища в Люнебурзі (Lüneburg). Довгий час Ганновер і інші міста сучасної Нижньої Саксонії зберігали свою самостійність, Ганновер користувався підтримкою англійської корони. Тільки в 1866 році його приєднала Пруссія. У XX ст. Нижня Саксонія була одним з найважливіших промислових центрів країни.

У Нижній Саксонії чимало як природних, так і культурних і архітектурних пам'яток. Ландшафт і природа землі дуже різноманітні, так як вона тягнеться від узбережжя Північного моря до гірського масиву Гарц (Harz). Так, територія Нижньої Саксонії характеризується трьома природними зонами – гірський масив Гарц, гори біля річки Везер (Weser) і Північно-Німецька низовина. Такі ландшафти приваблюють туристів із усього світу.

Окрім цього, 7 Східно-Фризських островів (Боркум, Йюст, Нордернай, Бальтрум, Лангеог, Скіперог, Вангерог) приваблюють численних любителів морського відпочинку. Іншими природними об'єктами Нижньої Саксонії – є Везербергланд і Тевтобургський ліс. Дуже багато відвідувачів, утім самих німців, беруть участь у ярмарках, що проводяться в столиці землі - Ганновері. Найвідомішим містом є Люнебург (Lüneburg) , що має багато як історичних (архітектурних) пам'яток, так і природних [12, с. 96]

Таким чином, наплив туристів зумовлює велику сітку готелів у Нижній Саксонії – за підрахунками фахівців, – більше 20 тис. Вони варіюються від 2-х зіркових до типу люкс (5 зірок). Окрім типових готелів, у Нижній Саксонії розташовується відомий Готель маяк Roter Sand, який діє із 1999 року. (одночасно є можливість розмістити 6 чоловік). На такому готелі відсутня електроенергія та опалення, харчуються туристи самостійно.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ НІМЕЧЧИНИ

3.1. Чинники, які впливають на розвиток сучасних німецьких комплексів

Німецькі готельні ланцюги, як бізнес-проекти, розвивають внаслідок впливу на них зовнішніх чинників. Умовно їх можна поділити на кілька категорій:

1. Євроінтеграційний.

Федеративна республіка Німеччина є складовою частиною Європейського Союзу. Відповідно, вона також повинна зважати на ті норми і правила, яка діють у цій великій економічній спільноті, реагувати на зміни у загальноєвропейських соціальних, фінансових, трудових законодавствах тощо.

2. Бізнес-виклики.

Сучасні фінансові моделі розвитку пропонують нові виклики для функціонування підприємств. Відповідно, готельна сфера Німеччини підпорядковується глобальним економічним процесам (еволюції управління, поширення франшиз тощо), які вносять свої зміни у динаміку зростання ринку Німеччини.

3. Законодавчий.

Розвиток готельних ланцюгів, як і будь-якої іншої підприємницької діяльності у державі, суворо підпорядкованих законодавчій базі, відповідною розвивається за встановленими нею нормами і правилами. Забігаючи наперед, зазначимо, що законодавча база ФРН не відокремлює готельну справу в окремий вид діяльності, тому вона підпорядкована загальним вимогам. Які діють на території країни [26,с. 82-89].

4. Ментально-регіональний.

Усе ж таки, розвиток готелів також залежить від регіону, у яких вони розташовані. Зокрема, готельні комплекси великих міст, орієнтованих на діловий туризм, відрізнятимуться від готелів, розрахованих на звичайних мандрівників.

Пропонована класифікація не вичерпна, але дозволяє простежити певні аспекти, які мають безпосередній вплив на розвиток готельних комплексів у Німеччині.

У країнах Європейського Союзу велике значення надається розвитку національного готельного господарства через його інтеграцію до спільного європейського готельного ринку. В економіці провідних країн Європейського Союзу (Німеччина, Італія, Франція, Іспанія) готельний бізнес є найважливішим джерелом надходжень до державного бюджету. На внутрішньому ринку ЄС готельний сектор вносить істотний внесок в збільшення валового внутрішнього доходу на душу населення. Крім того, розвиток європейського готельного ринку сприяє поглибленню інтеграції країн ЄС в світову економіку і доступу до міжнародних інвестицій. Слід зазначити, що світовий готельний ринок є найбільшим споживачем Інтернет і телекомунікаційних технологій, має високий рівнем комп'ютерного забезпечення [22, с. 78]

Європейський ринок готельних послуг знаходиться під певним впливом стандартів, встановлених з боку ЄС [8, с. 216-217]. При цьому країни члени ЄС зберігають за собою основні функції та методи по адміністративному, правовому й економічному регулюванню національної готельної мережі. Діяльність органів ЄС, таких як Європейська Рада, Європейський Парламент, Рада ЄС, Європейська Комісія, Європейський Суд, Європейський Центральний Банк та інших органів показує якісні зміни, які відбуваються в області наднаціональної економічної інтеграції ЄС.[2, с. 137]

Згідно з матеріалами ЄС, «Директива Ради європейського економічного співтовариства про подорожі, відпустки і поїздки, включаючи все (all inclusive)» від 13 червня 1990 № 90/314 / була розроблена з метою зробити

більш схожими між собою законодавчі, регламентуючі і адміністративні розпорядження країн-членів Загального ринку, що стосуються подорожей, відпусток і «поїздок all inclusive», продаються або пропонуються для продажу на території Європейського Економічного Співтовариства. Під терміном «Послуги all inclusive» розуміється попередньо намічене поєднання не менше ніж двох готельних елементів, що продаються або пропонувані для продажу по загальній ціні, якщо період надання послуг перевищує 24 години або включає ніч: транспортні послуги; послуги проживання; інші послуги у секторі туризму, які не пов'язані з транспортом або з проживанням, складаються значну частину «послуг all inclusive» [13, с. 44]

У січні 2010 р на зборах асоціації власників готелів Австрії, Угорщини, Німеччини, Чехії, Швейцарії та Швеції було підписано договір про створення єдиної системи стандартів для готелів під назвою Hotelstars Union. Ця система стала першим кроком у формуванні системи класифікації готелів, і передбачається, що в майбутньому вона буде діяти у всіх країнах Європи. Безперечно, німецькі готельні мережі змушені зважати на ці вимоги та коригувати надаваний сервіс у відповідності до встановлених законів та правил Європейського Союзу.

Європейський досвід розвитку туризму останніх десятиліть виявив найбільш ефективний в даний час механізм взаємодії держави і бізнесу для створення сучасної індустрії гостинності – кластерний підхід. Наприклад, німецька компанія Preussag, яка до 1997 р. взагалі не займалася туристичним бізнесом, з огляду на його високу прибутковість, придбала провідного туроператора Німеччини – компанію TUI, готельні мережі в Іспанії, акції ряду турфірм Франції, Великобританії, Італії, Австрії та Бельгії [52]

Туристично-рекреаційний кластер – це група географічно сусідніх взаємодіючих компаній і організацій, займаються розробкою, виробництвом, просуванням і продажем туристського продукту, а також діяльністю, суміжній з туризмом і рекреаційними послугами, та пов'язаних з ними органами державної

влади й науково-дослідними організаціями. Можна виділити наступні цілі кластерної політики щодо розвитку туристичної галузі:

- створення сучасної індустрії туристичних та рекреаційних послуг;
- підвищення її конкурентоспроможності на внутрішньому і міжнародному ринках.

Результатами реалізації кластерної політики є активізація підприємницької ініціативи малого і середнього бізнесу в сфері туризму, зростання інвестицій в галузь, забезпечення прискореного соціально-економічного розвитку регіонів базування кластерів.

Окрім того, сучасні тенденції розвитку готельного ринку передбачають утворення дочірніх структур. Німеччина кориться пропонованим тенденціям, зважаючи на їхню ефективність. Іншими словами, створення дочірніх підприємств на європейському готельному ринку зарубіжними фірмами – досить поширена бізнес стратегія на сучасному етапі. В основі спільного підприємства лежить підписання угоди, за якою два або більше партнера володіють і управляють готельним підприємством [52]

Зарубіжна компанія передає Партнеру напрацьовані технології надання готельних послуг і бренд, а той орієнтується на національному готельному ринку і володіє знаннями про ведення бізнесу, культурні особливості, державне регулювання. Структура спільного підприємства істотно відрізняється залежно від країни [51]

Спільні підприємства дозволяють досягти наступних переваг:

- партнери можуть знижувати ризики завдяки взаємній співпраці;
- фірма, яка обмежена в коштах, але має значний міжнародний досвід управління готельними комплексами, може скласти команду з компанією, у якої є можливості фінансування, але не вистачає знань щодо розвитку в даній сфері;
- такі підприємства легко пристосовуються до змін зовнішнього середовища.

Ще одним бізнес-чинником, який впливає на розвиток німецьких готельних комплексів, є розповсюдження франчайзингу. Франчайзинг знижує первинні витрати із роботи на нових ринках, оскільки франчайзер продає бренд і формат (умови) ведення бізнесу одержувачу франшизи [30, с. 123]

Договори про франшизу часто використовують в практиці готельної справи в європейському регіоні у міжнародному масштабі. Договір про франшизу дає переваги, зокрема такі:

- забезпечує доходом компанію, яка надає франшизу, а іншу сторону послугою, яка вже завоювала місце на ринку готельних послуг;
- дозволяє компанії, що надає франшизу, швидко розширюватися без значних вкладень капіталу, який би було потрібно залучити при самостійному зростанні;
- усуває частину потреб у розвитку управлінських навичок, необхідних для того, щоб впоратися з великою організацією, тому що компанії, які отримали франшизу, здійснюють управління самі;
- є відповідною стратегією для залучення в європейській готельний бізнес малих фірм, при цьому ризик для цих фірм при покупці франшизи значно менший, ніж при незалежних початках ведення готельної справи [30, с. 134]

Однак в даному випадку часто виникають труднощі контролю якості послуг. За міжнародною практикою, для врегулювання цієї проблеми, багато корпорацій створюють регіональні офіси в тій країні, де оперують одержувачі франшизи. Будучи найбільшим світовим готельним оператором з більш ніж 3500 готелями по всьому світу, французька Ассор сьогодні є лідером з надання готельних послуг у великих містах Німеччини, тому що пропонує своїм клієнтам і інвесторам досвід, накопичений у сфері управління і франчайзингу готелями за останні 45 років [52].

Для покращення умов роботи німецьких готельних комплексів створено Національний комітет Німеччини по туризму (Deutsche Zentrale für Tourismus,

скор. DZT) – маркетингову організацію, яка діє по дорученням Федерального уряду ФРН. Метою організації є просування туристичних можливостей Німеччини, збільшення туристичного потоку, поширення інформації про варіанти подорожей, в тому числі і про перспективи ділового туризму.

За інформацією з офіційного сайту, стратегічні завдання діяльності DZT включають:

- покращення іміджу Німеччини як туристичного напрямку;
- досягнення зростання туризму на світовому рівні;
- туристичне використання транспортної інфраструктури;
- збереження Німеччиною звання «Країни №1 в Європі за діловими поїздками;
- підтримка міжнародного спілкування;
- використання і розвиток в туристичних цілях культурного;
- спадщини Німеччини;
- розвиток оздоровчого туризму в національному масштабі;
- розробка сценаріїв і продуктів у зв'язку з глобальними змінами клімату;
- підтримка інтернаціоналізації міст і регіонів;
- глобальне використання багатоканальні в продажах.

Законодавство Німеччини не передбачає специфічних правил, що застосовуються до готелів в сфері корпоративного права, обліку та комерційної діяльності. При бронюванні номера в готелі, включаючи сніданок і інші стандартні послуги, створюється спеціальний тип договору. В випадку, якщо готель не дотримується будь-яких умов за даним договором (пошкодження багажу, несвіжа їжа, невідповідність стандартам гігієни, в наслідок чого завдається шкода здоров'ю клієнтів тощо), готель несе відповідальність за порушення договору і може виплатити компенсацію. За таких обставин клієнти можуть також розраховувати на зниження ціни за номер або вартості

додаткових послуг. Статут по боротьбі з дискримінацією може бути використаний, якщо готель відмовляється прийняти клієнта [46, с. 234]

У галузі трудових відносин в Німеччині до готельних комплексів не застосовуються спеціальні закони. Влада приділяє особливу увагу стандартам охорони здоров'я і гігієни. Існують договори колективного найму між DEHOGA (система категоризації готелів) і готельними операторами, які є членами регіональної мережі DEHOGA. У деяких регіонах є можливість укласти колективний трудовий договір навіть з операторами, які не входять до DEHOGA [46, с. 236]

У сфері захисту навколишнього середовища німецьке законодавство не передбачає специфічних правил, що застосовуються до готелів. Якщо ідеться про їжу та напої, то німецькі готелі потрапляють під регулювання ЄС. Додатково до норм ЄС можуть застосовуватися національні стандарти. При порушенні вимог в дотриманні стандартів, органи місцевої влади мають право негайно закрити готель до моменту врегулювання ситуації. У сфері захисту інформації закон про захист особистої інформації застосовується до всіх даних, отриманих від клієнтів готелю.

Щодо захисту інтелектуальної власності німецьке законодавство не передбачає специфічних правил, що застосовуються до готелів. Щодо сфери страхування готелям не потрібно по закону оформляти договір страхування відповідальності перед третіми особами та страхування проти ризику тероризму [51].

У сфері ліцензування готельний оператор подає заявку на отримання ліцензії на продовольство, яке, як правило, включає в себе право на надання їжі гостям, алкогольних напоїв та ін. Ліцензія випускається на одного одержувача, ліцензіата. спеціальна ліцензія необхідна для азартних ігор. Податок на номер (Kurtaxe) в середньому не перевищує 10 євро за ніч і може бути застосовний на підставі муніципальних статутів в зонах, що представляють туристичний інтерес. Німецьке законодавство не передбачає специфічних норм

оподаткування, що застосовуються до готелів в національному масштабі. У частині містобудівного законодавства, готелі можуть бути побудовані тільки в спеціально відведених територіях відповідно до планів розвитку і урбанізму (туристичні зони, центр міста, змішані території, торговельні площі) [40]

Важливим аспектом залишається регіональний чинник. У Німеччині, наприклад, чималу частину ринку посідають готельні комплекси, розташовані біля лікувальних джерел. Наприклад, Бад Кіссінген – курорт, розташований у Баварії поблизу відомих термальних джерел. Його мінеральні джерела відомі ще від 800 року, а як курорт ця місцевість почала розвиватися ще від XVII ст. У XIX ст. тут зведено готельні комплекси, які свого часу відвідували австрійський імператор, російські царі, королі Баварії, шведський король із дружиною та інші видатні особи (Отто фон Бісмарк, Лев Толстой, Ріхард Штраус тощо). Відомий своїми лікувальними водами курорт піклувався не тільки про якісні умови проживання, але також і про лікувальну частину. Лікування соленою водою, цілющими грязями, соляними ваннами і досі є значною частиною місцевого готельного сервісу. Ці особливості обумовлюють подальший розвиток цієї установи, які вирізняють подібні готелі від комплексів, розташованих у промислових районах ФРН.

З іншого боку, слід виокремити також німецький менталітет, який вносить свої зміни до функціонування готельних комплексів у Федеративній республіці Німеччині:

1. Характерні аспекти менталітету. Німці завжди були нацією, яка подорожує. Почасти це було викликано кліматичними умовами та системою успадкування – за майорату землю успадковував лише старший син, усі молодші отримували грошові компенсації та вирушали шукати кращої долі. З цієї причини німці ще від XIV ст. освоювали європейські суміжні терени, а вже у наступних століттях, вони заселяли дуже віддалені від рідної країни землі – Китай, Японію, Таїланд, Австралію. [53]

Хоча сьогодні про такі колонізаційні практики уже не ідеться, бажання подорожувати у німців лишилося. Наприклад, питома вага витрат німецьких туристів станом на XXI ст. складає трохи більше 12,5% від світового обсягу витрат, які мають мандрівники.

2. Регіональний транзитний характер туризму. Німеччина межує із дев'ятьма європейськими країнами, перебуваючи, таким чином, на перехресті транзитних шляхів Європи – з Півночі на Південь та із Заходу на Схід. Дехто з іноземних туристів, які перетинають країну, не затримуються у ній надовго, хоча навіть такий сталий туристичний потік забезпечує галузі великі прибутки.

3. Об'єднання Німеччини. 1990 року на політичній карті Європи відбулися значні зміни. Німеччина консолідувалася як єдина країна – ці зміни позначилися також на розвитку готельної справи. Громадяни ФРН, що раніше жили у так званих «нових землях» (Східна частина Німеччини – колишня НДР), отримали свободу пересування – тобто можливість виїхати за межі колишньої соціалістичної держави, через падіння «залізної завіси». Новий туристичний потік, щоправда, значно збільшив і без того негативне сальдо туристичного балансу цієї частини Німеччини.

Потрібно також виокремити існування диспропорцій, які розподіляють туристичні потоки усередині країни – визначальна його частка донині припадає на «старі землі» Німеччини. [34]

Крім того, з 1990-х років у Східній Німеччині розпочала відчуватися недостача готелів, які би відповідали міжнародним стандартам, тому подальший розвиток туризму у цих землях виглядає вкрай проблемним.

4. Нетуристичний імідж країни. Німеччина як країна у психології інших європейців завжди вважалася країною, надзвичайно промислово розвиненою. Нагромаджені тут заводи, шахти, загазованість активно створювали імідж країни, у якій працюють, а не відпочивають. Хоча сьогоднішня ФРН – це держава, яка майже позбулася шкідливих для довкілля засобів виробництва, створила усі потрібні умови не тільки для якісної роботи, але також і для

якісних розваг, усе ще підпадає під цей імідж. Напевно, повинен пройти певний час, щоби у свідомості більшості людей закріпився образ іншої Німеччини [13, с.42-44].

Крім того, на відміну від сусідніх країн (Франції, Італії), Німеччина ніколи раніше не прагнула до створення за межами своїх кордонів створити враження по країні, створеної для туризму, а тому її такою і не сприймали, що також має формальний вплив на розвиток готельних комплексів.

Отже, потрібно виокремити низку чинників, які так чи інакше впливають на розвиток німецьких готельних комплексів. Ми вважаємо, що на роботу готельної справи у Німеччині впливає факт належності країни до Європейського Союзу. Країна – надійний місток, який поєднує Північ із Півднем, а Захід зі Сходом. Це сприяє тому факту, що туристи та ділові люди, рушаючи Європою, у перспективі потрапляють до німецьких готелів. Водночас, це накладає певні обмеження. ФРН зобов'язана зважати ті законодавчі обмеження та спільні для Європейського Союзу правила ведення бізнесу. Перед німецькою готельною справою також постають бізнесові виклики, які по-своєму впливають на організацію діяльності готелів. Нинішні фінансові парадигми управління та розвитку підприємств підпорядковуються глобальним економічним процесам (еволюції управління, поширення франшиз тощо), які вносять свої зміни у динаміку зростання ринку Німеччини. Розвиток готельних комплексів залежить від нормативно-правової бази. У ФРН готельна справа не відокремлюється як окремий вид діяльності. Готельні комплекси, за законами, вирішують позови у звичайних судах. Не використовуючи спеціальних юрисдикцій. Це значно полегшує існування галузі. Ще одним чинником, який впливає на розвиток готельних комплексів є ментально-регіональний. Робота готелю залежить від географічних умов, у яких він працює. Існує чимало комплексів, орієнтованих на лікувальні процедури. Вони, звичайно, відрізняються від готелів у Берліні чи іншому великому місті. З іншого боку, на роботу впливає славнозвісний німецький менталітет. І хоча німці початку ХХІ

ст. уже не є німцями XIX чи навіть XX ст., минуле продовжує домінувати над реальністю: сучасні мешканці і громадяни ФРН так само добре знаються на відпочинку та обслуговуванні, як і на фізичній роботі.

3.2. Шляхи покращення ефективності функціонування індустрії гостинності в Німеччині

У сучасному динамічному світі готельна інфраструктура належить до потужних бізнес-галузей світової економіки. Сфера готельних послуг – це визначальний складовий елемент туристичної індустрії за обсягом матеріальних і фінансових ресурсів, кількістю зайнятих працівників, обсягом доходів у туризмі Федеративної Республіки Німеччини. Місцевий сервіс у готелях пропонує цілу низку різноманітних послуг для усіх, хто подорожує. Це провідний чинник, який формує подальші перспективи розвитку туристичної галузі цієї країни. Туристичні послуги, зокрема в межах готельного обслуговування, вважаються у цій країні соціально-культурними. Вони засновуються на правилах сучасної гостинності, що збільшує їхню роль в подальшій еволюції туристичної галузі, а також обґрунтовує потреби професійної підготовки працівників для плідної роботи у туристичному і готельному сервісі Німеччини [22, с. 104].

У Німеччині доступні чимало можливостей для угамування туристичних потреб для людей з різними зацікавленнями. Певні рекреаційні ресурси, як чимала кількість джерел з мінеральними водами, гірськолижними курортами, середньовічними замками, озерами й пам'ятниками архітектури, упродовж багатьох десятиліть активно залучаються для туристичних відвідин.

Європейський готельний ринок став міжнародним бізнес-проектom. В цілому, європейський ринок готельних послуг можна визначити як сферу реалізації послуг і економічних відносин, яка об'єднує попит та пропозицію для забезпечення процесів купівлі-продажу готельного продукту (створюваного

готельними компаніями в цьому регіоні згідно з нормами європейського права), а також процесу розвитку системи наднаціонального регулювання з поширення єдиних підходів і стандартів для забезпечення ефективного розвитку та гармонізації готельних мереж європейських країн [16].

В цілому, європейський ринок готельних послуг можна визначити як сферу реалізації послуг і економічних відносин, яка об'єднує попит та пропозицію для забезпечення процесів купівлі-продажу готельного продукту (створюваного готельними компаніями в цьому регіоні згідно з нормами європейського права), а також процесу розвитку системи наднаціонального регулювання з поширення єдиних підходів і стандартів для забезпечення ефективного розвитку та гармонізації готельних мереж європейських країн, зокрема, і Німеччини [2].

За перші шість місяців 2018 року в готелі Німеччини було інвестовано 1,5 млрд. євро, що на 5% більше обсягу угод за аналогічний період минулого року. Фахівці від області комерційної нерухомості зазначають, що таке зростання обсягу угод на ринку в першому півріччі спостерігається вперше за 5 років.

Щоправда, ФРН володіє ще одним досі мало використаним туристичним ресурсом, поштовх до використання котрого дає змогу задовольнити нові поведінкові тренди сучасних споживачів із розвинених держав Заходу. Мова іде про формування екологічної свідомості. Сучасна людина усе більше міркує не тільки про задоволення власних, у дечому егоїстичних потреб, але й замислюється про вплив своїх дій на довколишнє середовище. Мешканці мегаполісів сьогодні налаштовані звести до мінімуму негативні прояви споживання товарів і послуг, у тому числі туристичних, бездумного марнування не відновлювальних ресурсів. З цієї причини практичною реальністю можуть стати можливості для становлення та удосконалення аграрного й екологічного туризму, якими така країна, як Німеччина, цілком може успішно скористатися [8, с. 216-217].

Доступність такого потенціалу не залишилося без докладної уваги Федерального міністерства економіки і технологій, котре аналізує методи об'єднання методів перманентного розвитку з економічними здобутками у роботі підприємств туристичного бізнесу. За свідченням офіційної статистики, трохи менше 60 % земель ФРН – це території із щільністю населення менше ніж 150 осіб на квадратний кілометр, а також громади з менш ніж 5000 жителями. Вільна від людей сільська місцевість володіє чималим потенціалом з точки зору розвитку туристичної галузі. Психологи стверджують, що урбанізація та складні трудові щоденні справи формують у людини попит на перебування у тимчасовій самоті, бажано, із розміреним спокійним життям та єднанні з довкіллям.

Міський туризм не здатен угамувати це бажання, адже беззаперечно перевага є на стороні сільських районів та угідь, у яких ще збереглися незаймана природа й самотність. Однак потенціал цих регіонів необхідно правильно розкрити, перебороти певні проблеми. На відміну від міст, де гору займають величезні готельні комплекси, підвладні міжнародним корпораціям, розвиток туризму у сільській місцевості забезпечують насамперед структури малого та середнього бізнесу – йдеться про заснування невеликих готелів, пансіонів, сільських хуторів або навіть кемпінгів [26, с. 84].

Вразливим місцем у їхньому функціонуванні є нестача достатніх обігових коштів для проведення рекламних кампаній, з цієї причини інформованість серед простих людей поки що не така висока. Це можна довести, спираючись на той факт, що трохи менше 90 % відвідувачів таких природних куточків, за статистикою, належать до внутрішніх туристів. Щоправда, попит на такий вид проведення дозвілля уже розповсюджується по всій Європі, тому існує потреба не втратити свій шанс та вчасно розповсюдити відомості про свій «зелений туризм» й утриматися на ринку [22, с. 84].

На шляху до розвитку готельного бізнесу в сільській місцевості у Німеччині наявними є певні перешкоди. Наприклад, у таких регіонах існує

чималий кадровий голод, бо фахівці від туристичної галузі віддають перевагу значно більш високооплачуваній роботі у містах. Для будь-якого розвитку необхідними є інвестиції. Зрештою, бізнес потребує опрацювання конкурентоспроможних маркетингових стратегій. Від здійснення цих завдань певною мірою залежить економіка сільських районів Німеччини.

Стосовно притягнення спеціалістів до роботи у сільській місцевості німці уже експериментують із певними практиками. Наприклад, використовується широка палітра різноманітних додаткових бонусів та привілеїв. Серед них – можливість безкоштовного використання для особистих потреб спортивного інвентарю на гірськолижних базах. Фінансові та кредитні гарантії при цьому ідуть від держави, але із використанням приватних капіталів [31].

Складна проблема, про яку уже йшлося – це донесення інформації до потенційних туристів. Один зі способів її розв'язання – кооперація підприємств туристичного бізнесу з уже наявними бюро подорожей або туроператорами, які добре зарекомендували себе. Останні мають чималу клієнтську базу й мають змогу зі значно меншими витратами просувати свіжі ідеї, а зелений туризм – це галузь надзвичайно перспективна. З цієї причини подібна форма співпраці виглядає дуже взаємовигідною. Окрім того, у часи інформаційного суспільства різного роду дрібні заклади рекламують свої послуги в мережі Інтернет. За допомогою власного веб-сайту чи недорогих оголошень у соціальних мережах, існує можливість не лише поширювати відомості про певний туристичний продукт, але й безпосередньо розмовляти з клієнтами та потенційними покупцями. Подальше розв'язування цих проблем сприятиме значному розвитку готельного бізнесу, у тому числі і туристичному [22, с. 84].

Певні початки заохочення дрібних для мереж готелів існують. Великі мережі, розташовані у містах, починають втрачати клієнтів. Ця тенденція особливо помітна в готелях, розташованих у «великій сімці» (Берлін, Дюссельдорф, Франкфурт-на-Майні, Гамбург, Кельн, Мюнхен і Штутгарт), де середня прибутковість скоротилася з 6,3% в 2017 до 5% в 2018. Такий стан

справ штовхав інвесторів до капіталовкладень в більш ризиковані активи, а саме в готелі невеликих провінційних міст, де цей показник може бути вище.

Середня прибутковість готелів у великих містах Німеччини, на думку аналітиків, сьогодні становить близько 5%, а в менших містах може досягати 6% і навіть більше. Аналітики також відзначають зростання інтересу до обслуговуваних апартаментів (апартаменти з готельним обслуговуванням в апарт-готелях). Крім цього, якщо раніше на німецькому ринку домінували власники готелів, які самостійно займалися управлінням, то тепер на ринок виходять великі готельні мережі [49].

Нарешті, інвестори звернули свої погляди на будівництво нових готелів. Сьогодні в Німеччині реалізується понад 350 проектів готелів, які додають до загального фонду 53 тис. нових номерів до 2017–2021 року. Нові готелі ускладняють і без того непросте становище старих міні-готелів, керованих самими власниками, яким доведеться вкластися в модернізацію своїх активів.

Ще однією позитивною особливістю готельної системи Німеччини, яка значно відрізняє країну від конкурентів з інших країн, є відсутність державної системи класифікації засобів розміщення. Отже, присвоєнням вищих категорій займаються приватні компанії й потужні готельні транснаціональні корпорації, які укладають путівники. У вжитку перебувають також усталені регіональні схеми класифікацій готелів. Як приклад можна навести систему класифікації, засновану Спілкою туристичних і готельних підприємств землі Північний-Рейн-Вестфалія [51].

Готельні мережі стали важливим аспектом купівлі-продажу туристичних бізнес-проектів. Якщо у 2017 році серед інвесторів домінували іноземці, то в першому півріччі 2018 році ініціативу перехопили самі німці: вони придбали готельної нерухомості на 890 млн. з 1,5 млрд євро, вкладених в сегмент. Найпопулярнішим об'єктом капіталовкладень стали чотиризіркові готелі, на які припала третина всіх інвестицій. Зберіг свої позиції і сегмент тризіркові готелів: загальний обсяг угод з ними склав 410 млн. євро. Приблизно 60% угод

з продажу готелів довелося на «велику сімку» – сім найважливіших міст Німеччини: Берлін, Дюссельдорф, Франкфурт-на-Майні, Гамбург, Кельн, Мюнхен і Штутгарт. Саме ці міста є центрами як розважального, так і ділового туризму, що породжує стабільно високий попит на готельні послуги. Чимало інвестицій було вкладено і в готелі, що знаходяться в порівняно невеликих містах (близько 100 тис. осіб), в яких живуть 20% населення ФРН, – понад 600 млн. євро.

У Німеччині категорія готелів визначається кількістю зірок – від однієї до п'яти. Щоби отримати підвищення, готель повинен відповідати встановленим вимогам. Разом із мінімальними обов'язковими критеріями для кожної категорії додається додатковий перелік послуг й обладнання і їхня бальна оцінка, із яких можна набрати певну кількість балів, визначену для певної категорії.

Кожен готельний комплекс має право власно вирішити, чи бажає він взяти участь у системі, котра надасть йому зірки. Наприклад, система «DEHOGA» не змушує власників брати участь у класифікації – будь-хто може припинити своє членство у цій програмі. Чи не єдина вимога для подання заявки для категоризації – мінімальна кількість ліжко-місць (8 одиниць).

Сертифікація на «зірки» здійснюється щорічно. Готелі вищої категорії в Німеччині беруть на себе зобов'язання щодо участі в системі анонімізованих постійних перевірок. Так, їхніми «туристами» стають спеціальні інспектори, які оглядають сервіс, обстановку та сумлінність колективу під прикриттям [40].

Робота емісійних туристичних ринків в Німеччині, реалізація масштабного туристичного попиту базуються на могутній і вправно налаштованій туристичній індустрії. У Німеччині до системи «DEHOGA» приєдналося близько 7600 готелів, серед яких:

- однозіркові (туристичного класу) – 108 готелів (1,4%);
- двозіркові (стандартні) – 1000 готелів (13,2%);
- тризіркові (комфортабельні) – 4487 готелів (59%);

- чотиризіркові (першокласні) – 1863 готелі (24,5%);
- п'ятизіркові (вищої категорії, люкс) – 143 готелі (1,9%).

Так, Німецька класифікація передбачає виокремлення п'яти класів готелів [26, с. 82-88, 14].

Готельне господарство є важливим фактором та чималою складовою туристичної інфраструктури, яке виконує важливу роль у демонстрації німецьких туристичних продуктів на світових ринках туристичних послуг. Стан готельної сфери Німеччини має вплив на становлення індустрії туризму у цілому, формування туристичних послуг, а також визначає деякі інші важливі сегменти економіки (транспортне сполучення, будівництво та архітектура, системи зв'язку, організація торгівлі тощо). Отож, утворення високоефективного готельного господарства має важливе значення як один із пріоритетних напрямів розвитку економіки Німеччини. Подальші наукові розвідки в питаннях стану готельного господарства та бізнесу Німеччини можуть полягати в моніторингу динаміки розбудови й функціонуванні готельної мережі, запровадженні новітніх форм управління готелями, застосуванні в них нових форм роботи з клієнтами.

3.3. Міжнародні готельні мережі Німеччини: світовий досвід для України

Як уже було вказано вище – готельна справа у Німеччині перебувають на доволі високому рівні розвитку. Дослідники зауважують, що частка туризму у ВВП Німеччини становить 4, 5 %, це означає, що понад 120 млрд. євро доходів щороку надходить до німецької скарбниці [44].

Основною рисою готельних мереж Німеччини є відсутність державної системи класифікації засобів розміщення. Водночас процес категоризації здійснюють приватні фірми, що подають путівники, а також готельні

корпорації. Попри це, фахівці підкреслюють, що у 2012 р. аналізована країна стала другою за популярністю серед туристів країною Європи [33]

Переважає більшість туристів прибули із самої Німеччини, це свідчить насамперед про активний розвиток внутрішнього туризму. Саме цей факт і відрізняє Німеччину від інших провідних європейських центрів туризму. Такий стан є спричинений внаслідок декількох обставин:

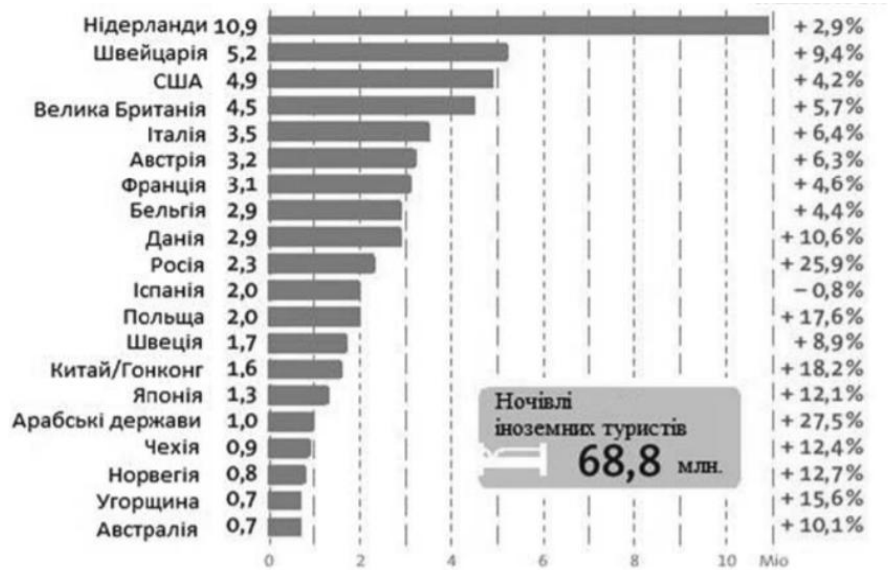
1. Активний розвиток внутрішніх туристичних послуг та сервісу
2. Потужний рівень бізнес-активності населення
3. Порівняно низька вартість внутрішніх подорожей у порівнянні із закордонними мандрівками.
4. Одержання соціальної допомоги малозабезпеченим
5. Своєрідний німецький менталітет, характерною рисою якого є економність та практичність.

В той же час, дослідження німецьких фахівців призвели до висновку, що кожен мешканець аналізованої країни один раз на два роки кожен житель обов'язково відвідує іноземні країни з метою релаксації. Тому не дивним видається і той факт, що жителі Німеччини є світовими лідерами за видатками на туристичні поїздки [35, с. 179]

Найбільш популярною для внутрішніх переміщень є територія Баварії. Це є зумовлено низкою причин. Насамперед вона є найбільшою за площею федеративною частиною Німеччини, окрім цього, тут простежується високий рівень використання інфраструктури туризму, утім і готельної справи. Баварія є розташованою поблизу Альп і Тюрингського лісу.

Беручи до уваги аналіз туристів із закордону, то найбільша їх кількість у Німеччині становить у літній сезон. Поміж держав, що формують провідні потоки туристів до Німеччини, є Нідерланди. Наступною є Швейцарія. Також активно відвідують Німеччину і мешканці США. Однак, у цьому випадку провідне значення мають насамперед бізнес цілі. Для більш детальнішого аналізу див. Рис. 3.1.

Рис. 3.1. Характеристика держав, які найбільше постачають туристів у Німеччину станом на 2012 р. [49]



Отож, найбільше туристів до Німеччини в основному надходять із сусідніх до неї країн. Основним виняток є туристи із США. Однак, їхні подорожі насамперед мають ділову цінність [35, с. 180]

Окрім цього, ще однією провідною рисою німецького туризму, є те, що Німеччина основне значення приділяє розвитку міського туризму, який приносить чималі прибутки державі.

Берлін, Мюнхен, Гамбург та Кельн є традиційними містами для відвідування іноземних туристів. Саме ці міста прийнято вважати лідерами з відвідування туристами. Ці міста насамперед приваблюють своєю історичною цінністю, окрім цього, важливим є те, що тут насамперед є розвинута широка мережа туристичних послуг. Окрім цього, серед німців доволі характерною є тенденція до коротких відпусток. Це теж впливає і на розвиток міського туризму [44]

Ще однією характерною рисою німецького туризму є так звані одноденні поїздки, які є поширені переважно серед мешканців Німеччини.

Водночас німці надають перевагу відпочивати і у готелях. На сьогодні у Німеччині налічується понад 170 млн. готелів різних типів. Найбільшими готельними мережами у Німеччині є Аккор (Accor), Бест Вестерн (BestWestern)

та Інтерконтиненталь (Intercontinental), які мають лідируючі позиції і у світовій мережі готелів. Дет. Див. Рис. 3. 2.[48]

Rank 2012	Rank 2011	Hotel Groups	Hotels 2012	Rooms 2012	Variation in rooms (%)
1	1	ACCOR	2 345	254 553	3,2%
2	2	BEST WESTERN	1 316	89 743	0,7%
3	3	INTERCONTINENTAL HOTELS GROUP	559	86 780	2,5%
4	4	GROUPE DU LOUVRE (*)	956	67 687	1,5%
5	6	CARLSON REZIDOR HOTEL GROUP (**)	253	51 498	4,6%
6	5	NH HOTELES	356	51 453	0,6%
7	10	WHITBREAD HOTELS & RESTAURANTS	606	45 496	11,0%
8	7	MELIA INTERNATIONAL	201	45 145	1,4%
8	9	HILTON WORLDWIDE	184	43 189	4,8%
10	8	TUI HOTELS & RESORTS	161	40 804	-2,0%
TOTAL			6 910	773 357	2,3%

Так, туристичний розвиток, як і готельний знаходиться на високому рівні у Німеччині. Окрім цього, туристична індустрія має свої яскраво виражені риси. Мова іде насамперед про внутрішні переміщення туристів та міський туризм. Також основне значення для туризму Німеччини мають і одноденні поїздки її мешканців [35, с. 182]

Такий високий рівень розвитку туристичної сфери, може слугувати і яскравим прикладом для України. Мова іде насамперед про механізми покращення як готельної, так і туристичної галузі.

Фахівці наголошують, що рівень розвитку туристичної (утім і готельної) сфери України, суттєво лишається позаду від рівня провідних європейських країн. Таке становище є зумовлене низкою проблем, насамперед які з боку економіки. З іншого боку в Україні яскраво виділяється недосконалість державної політики та державного регулювання туризму.

Отож, поважний досвід Німеччини може бути застосованим і для розвитку туризму в Україні, а саме може сприяти:

1. Покращенню механізмів державного регулювання.
2. Вдосконалення способів пересування мешканців країни задля ефективного розвитку внутрішнього туризму.

3. Вдосконалення на державному рівні законодавства, що стосується туристичної галузі.

Окрім цього, український уряд повинен вагому увагу приділяти і розвитку та підтримки малого та середнього бізнесу, що активно відбувається у Німеччині. Особливо це актуальним стає із поширенням пандемії COVID-19 та закриттю більшості туристичних об'єктів та готельних мереж.

На практиці в Німеччині сприяння уряду у розвитку туристичної сфери застосовується у вигляді довгострокових програм, скерованих, зокрема, на розвиток туризму у відсталих регіонах. Також вагоме значення має і надання пільг малому та середньому бізнесу, які мають стосунок до туризму. Насамперед мова іде про готельні та ресторани господарства.

Також український уряд повинен взяти до уваги, той факт, що у Німеччині помітною є роль держави у розвитку готельної справи. У Німеччині активно відбувається послідовне проведення та аналіз конкретних стратегій щодо піднесення туризму. Головними характеристиками готельної сфери Німеччини є їх сталість, послідовність та системність. На жаль, в Україні такі риси є не зовсім притаманні готельному бізнесу [35, с. 181].

Крім цього, у розвитку туристичної сфери уряд Німеччини використовує системні підходи. Так усі ступені влади при здійсненні системного підходу також зобов'язані мати погоджені пріоритети розвитку, які слугують своєрідними орієнтирами для наступної діяльності не лише для державних, а й для всіх підприємств туристичної галузі. Так беручи до уваги планування розвитку туристичної, утім і готельної галузі пріоритетним видається і досвід Німеччини.

Аналізуючи приклад розвитку туристичної галузі у Німеччині, то в Україні видається необхідним виразний поділ сфер відповідальності між загальнодержавними та місцевими рівнями влади. Вказаний поділ має застосовуватися не лише за адміністративно-географічною характеристикою, відбуватися не тільки за географічною ознакою, а й за «стратегічною». Зокрема,

загальнодержавні органи влади мають відповідати за створення та застосування масштабної стратегії розвитку туристичної (утім і готельної) сфери в Україні. Також органи державного рівні повинні займатися і туристичної галузі не лише в Україні, а й і за кордоном, займатися та проводити масштабні стратегії вдосконалення та реформування туристичних галузей. Водночас, місцеві органи влади повинні відповідати за вдосконалення туристичної інфраструктури (сфери послуг) на місцевому рівні, окрім цього займатися і впровадженням та реалізацією загальнодержавної стратегії локальних територіях [35, с. 182].

Я вважаю, що розвиток туристичної галузі повинен супроводжуватися і фінансовою підтримкою держави. Водночас державні кошти повинні спрямовуватися не тільки на рекламу, але і на ґрунтовні маркетингові дослідження, покращення інформаційної прозорості та на додаткову кваліфікацію працівників туристичної індустрії.

В Україні реалізації та здійснення функцій з розвідки ринкових тенденцій у галузі туризму всередині країни і за кордоном повинні входити в обов'язки Державного агентства України з туризму. Дослідники вважають, що відділи цієї установи повинні бути у кожній області нашої країни [44].

Відтак, ми прийшли до висновку, що позитивний досвід Німеччини у туристичній (утім і готельній сфері) може бути використаний і в українських реаліях. Насамперед механізми розвитку туристичної галузі Німеччини, як приклади, можуть бути застосованими і для піднесення туризму в Україні, а саме може сприяти покращенню механізмів державного регулювання, вдосконалення способів пересування мешканців країни задля ефективного розвитку внутрішнього туризму, перегляд на державному рівні законодавства, що стосується туристичної галузі. Окрім цього вагоме значення має і державне втручання у фінансову площину туристичної сфери. На практиці в Німеччині це відбувається у вигляді довгострокових програм, скерованих, зокрема, на розвиток туризму у відсталих регіонах. Також вагоме значення має і надання

пільг готельному бізнесу для його ефективного розвитку. Такі німецькі реалії можуть бути перенесені і на українську площину, лише за умов покращення стану економіки та відсутності корупції, що є характерною для більшості сфер України.

3.4. Аналіз німецько-українських взаємин в індустрії гостинності

На сьогодні туристичні взаємини між Україною та Німеччиною активно розвиваються. Серед туристів, що відвідують Україну помітне місце займають німці (7 місце в іноземному потоці туристів). Водночас, кількість українців, що відвідують Німеччину з кожним роком зростає. Зауважимо, що, на жаль, це пов'язано насамперед із трудовими міграціями українців.

Аналізуючи стосунки двох країн у галузі гостинної індустрії зауважимо, що Німеччина має значні кошти від туризму. Як ми уже зазначали вище, частка туризму у ВВП Німеччини становить 4, 5 %, це означає, що понад 120 млрд. євро доходів щороку надходить до німецької скарбниці. Натомість туристичний внесок в українську економіку є мізерним [35, с. 179]. Окрім цього, дослідники наголошують, що конкретно визначити частку туризму у ВВП України складно, адже тут є відсутні конкретні механізми простеження його. Мова іде про те, що в Україні не до кінця є сформованою система аналізу туристичного спостереження. В наслідок цього, матеріали про перетинання кордону України закордонними та українськими громадянами насамперед визначаються як в'їзні чи виїзні потоки. Водночас потрібно наголосити, що не кожний прибулий є подорожуючим. Крім цього, для статистики України вагому проблему складають і одноденні відвідувачі.

В Україні Міністерство культури та туризму є провідним органом виконавчої влади у галузі туризму, в межах якого діє ДСТК. Водночас обов'язки її є не зовсім структуризовані та чітко окреслені. Натомість у Німеччині туризм перебуває у віданні Міністерства економіки та технологій,

при ньому діє Національна Рада з туризму. Провідними завданнями якої є сприяння розвитку туризму, утім і готельної індустрії. Окрім цього вагоме значення має і покращення умов туристичних послуг.

У Німеччині відсутніми є ліцензування у сфері туризму. Попри це у аналізованій країні є всі умови для захисту прав туристичних послуг. Окрім цього, як ми уже зауважили держава активно протегує розвитку туризму. Також у випадку банкрутства туристичних організацій, відбувається фінансове відшкодування у вигляді страхового покриття. В той же час в Україні хоч і діяльність тур агенцій підлягає конкретній системі ліцензування, на законодавчому рівні механізми фінансової відповідальності ліцензіатів перед клієнтами є не зовсім конкретно обумовлені [35, с. 182].

Також слід зауважити, що в Україні на законодавчому рівні існують обмеження щодо виключності туристичної діяльності. Мова іде про те, що туристичним організаціям та фірмам, окрім туризму забороняється проводити будь-яку іншу діяльність. Тому не дивним видається і той факт, що українські туристичні агенції значно підвищують ціни. У Німеччині таких заборон не існує.

Як уже було помічено, організація готельної справи у Німеччині знаходиться на дуже високому рівні, цьому сприяє і активне втручання держави у фінансування. Водночас, категоризацію сфери розміщення в Німеччині виконує та реалізовує організація «Deutsche Hotel und Gaststättenverband» (DEHOGA), яка визначає основні вимоги до готелів. Так, як ми уже зазначали у Німеччині діє п'ятирівнева система готельного бізнесу. Кількість різного типу готелів Німеччини складає 1643 тис. Натомість в Україні дослідники нараховують всього 162 тис.

Розвиток туристичних галузей, зокрема і готельної справи в Україні залежить також і від іноземних інвестувань. На сьогодні, більшість іноземних інвестицій у сферу туризму України надходить переважно державами ЄС. Насамперед мова іде про Німеччину, Нідерланди та Кіпр [18].

Таблиця 3.1

Інвестиції на розвиток туризму в Україні, станом на 2013 р. [18]

Назва країни	Інвестування в розвиток туризму, у млрд. доларів США
Кіпр	9,9 млрд.
Німеччина	7, 8 млрд.
Нідерланди	5, 4 млрд.
Велика Британія	3, 6 млрд.
Австрія	3, 4 млрд.
Франція	2, 8 млрд.
США	2 млрд.

Слід зауважити, що доволі успішними є українсько-німецькі проекти в галузі туризму. Наприклад, За підтримки німецького GIZ в межах проекту «Консультавання та створення управлінських потужностей для Євро–2012» було реалізовано створення навчальних центрів підвищення кваліфікації у великих містах України: Львів, Харків, Донецьк, Київ.

Також спільні проекти в освітній та науковій сферах туризму реалізуються за сприянням Товариства міжнародного підвищення кваліфікації та розвитку (Internationale Weiterbildung und Entwicklung – InWEnt). За сприянням таких організацій як Фонду міжнародного розвитку DSE, Німецького товариства технічного співробітництва GTZ, Німецького товариства з міжнародної співпраці (GIZ) були реалізовані українсько-німецькі дослідження в галузях економіки та туризму. Окрема увага стосувалася і проектам готельно-ресторанного обслуговування.

Отож, на сьогодні стосунки між Україною та Німеччиною у галузі туризму, утім і готельної справи успішно розвиваються. Німецькі інвестиції відіграють помітну роль у загальних іноземних вкладеннях у розвиток української галузі туризму. Окрім цього, доволі поширеними є спільні україно-німецькі проекти стосовно туризму.

3.5. Вплив пандемії COVID-19 на стан та розвиток готельної індустрії Німеччини

Туризм належить до глобальних індустрій, найбільш постраждалих від економічних наслідків пандемії. Традиційно на туристсько-рекреаційну галузь впливають зовнішні шоки – наприклад, події, що відбуваються в конкретних приймаючих країнах, можуть привести до масштабного перерозподілу поїздок на користь інших курортних регіонів. Однак такі потужні потрясіння, як пандемія COVID-19, здатні паралізувати світовий туристичний ринок на невизначений термін. Поряд з епідеміями вірусних та інфекційних захворювань, до екзогенних факторів, які негативно впливають на глобальну індустрію гостинності, можна також віднести військові конфлікти і терористичні загрози, кліматичні зміни і природні катаклізми, різкі зміни цін на нафту і нафтопродукти, коливання валют, фінансово-економічні кризи тощо [43].

За оцінками Всесвітньої туристської організації при ООН (UNWTO), в 2020 р число міжнародних туристів в світі може знизитися на 20-30% в порівнянні з прогнозованим на початку січня поточного року зростанням в 3-4%. Це насамперед може призвести до втрат туристичної галузі в обсязі 30-50 млрд дол. [44]

Всесвітня рада з туризму та подорожей (WTTC) публікує прогнози економічного впливу COVID-19 і різні сценарії процесів відновлення туристичної галузі для різних регіонів. У 2019 році у сфері туризму і подорожей працювали 330 млн. працівників. Внесок цієї сфери в ВВП – 10,3% (8,9 трлн дол.). Частка в світовому експорті послуг – близько 28%. В цілому глобальні оцінки втрат роботи в сфері туризму і подорожей коливаються в діапазоні від 98,2 млн. до 197,5 млн осіб; зниження внеску туризму і подорожей

в глобальний ВВП оцінюється експертами у межах від 2,686 трлн. до 5,543 трлн. дол. [44]

У Всесвітній туристичній організації (UN WTO) зазначили, що протягом 2020 р. кількість міжнародних туристів через пандемію коронавірусу скоротилася на 20-30%, порівняно з показниками попереднього року. Очікуване 20-30% падіння може призвести до зниження надходжень від міжнародного туризму на 300-450 млрд. дол., що становить майже третину від 1,5 трлн. дол., отриманих у 2019 році. З огляду на минулі ринкові тенденції, це означатиме втрату від 5 до 7 років зростання [42].

5 березня 2020 р американська компанія Hilton Worldwide (володіє і управляє глобальними мережами готелів і курортів, в тому числі міжнародною мережею Hilton Hotels & Resorts) повідомила кредиторів про те, що їй потрібен додатковий кредит в розмірі 1,75 млрд. дол. для зберігання фінансової стабільності і гнучкості «в світлі невизначеності на світових ринках».

Доходи готельного бізнесу в розрахунку на один вільний номер в США за тиждень, що завершився 7 березня 2020 р., впали на 11,6%, тоді як в Китаї показники заповнюваності знизилися до кінця січня 2020 року на 89%.

Всесвітня туристська організація назвала напрямки, які по ситуації на кінець травня 2020 р. повністю закрили кордони в зв'язку з пандемією коронавірусу: Африка (74% напрямків), Північна і Південна Америка (86%), Азія (67%), Європа (74%), Близький Схід (69%). Обмеження на поїздки застосовуються по всьому світу. За 185 напрямками з 217 (85%) були повністю або частково закриті кордони. З них по 163 напрямках були повністю закриті кордони для міжнародних туристів, включаючи повітряні, морські та сухопутні кордони. (Існує певне виключним виключення – зазвичай, для громадян, резидентів, дипломатів і пасажирів з важливими туристичними цілями). По іншим 22 напрямками частково були закриті кордони, в тому числі була введена заборона на в'їзд для пасажирів з конкретних країн. Нарешті, в 12 пунктах призначення (5% від всіх напрямків) застосовуються такі

протиепідемічні обмежувальні заходи, як карантин або самоізоляція на 14 днів, візові заходи або запит медичних оглядів / довідок до або після прибуття. Це призвело, зокрема, до падіння цін на акції, яке вдарило також і по Німеччині. Зокрема, цінні папери найпотужнішої авіакомпанії світу, American Airlines, просіли на 32% від 2021 р., німецької Lufthansa – на 29%. Лише з початку березня Lufthansa відтермінувала на невизначений час більше 7 100 рейсів у Європі, які переважно об'єднували Німеччину з Італією [43].

Розповсюдження коронавірусу COVID-2019 завдало найбільшого удару по глобальній індустрії готельної справи з 2001 року. Тоді туристичний спад обумовлювався терористичними атаками у Сполучених Штатах Америки, початком війни в Ірані і гострим спалахом атипової пневмонії (SARS).

Водночас, Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) і Всесвітня туристична організація (ЮНВТО) випустили колективну заяву, що позве до вияву відповідальності і співпраці при прийнятті заходів щодо недопущення поширення коронавірусу. У заяві зазначалося: *«Сектор туризму цілком і повністю прихильний до того, щоб ставити людей і їх благополуччя на перше місце. Міжнародне співробітництво вкрай важливе для забезпечення того, щоб сектор міг ефективно сприяти стримуванню розповсюдження вірусу COVID-19»*. ЮНВТО та ВООЗ тісно співпрацюють та взаємодіють, проводять консультації, утім – з іншими міжнародними партнерами, аби надати поміч іншим (країнам Третього світу) у вживанні заходів щодо галузі охорони здоров'я, які б здатні були звести до мінімальних показників шкідливе втручання в міжнародну торгівлю товарами і послугами [22, с. 90].

З 1 березня 2020 р заповнюваність готелів в Німеччині знизилася більш ніж на 36%, що однак, можна вважати посереднім рівнем падіння. Транзитний статус Німеччини дозволяє їй утримувати готельні комплекси на задовільному рівні. Втрати від COVID-19 очевидні, але не настільки руйнівні, як в інших європейських містах. Наприклад, станом на той самий час готелі Рима заповнені усього на 6%.

Згідно з опитуванням, проведеним у Німеччині в березні 2020 р., 45% підприємств готельного господарства задекларували втрати доходу від 10 000 до 50 000 євро. Спалах коронавірусу (COVID-19) у 2020 р. в Німеччині особливо сильно вразив готельну сферу та сферу гостинності. Це пов'язано не тільки з наявним ризиком для особистого здоров'я працівників, але й з тим, що чинні обмеження на поїздки по Європі та США, якщо назвати лише декілька ринків для цих галузей, заважають бізнесу отримувати прибуток від мандрівників та споживачів, які використовують їх послуги. Внутрішні поїздки всередині самої Німеччини також здебільшого відсутні, доки урядові правила щодо пересування в громадських приміщеннях та контактів між групами, що складаються з більш ніж двох осіб, залишаються чинними. Пандемія коронавірусу має глибоко негативний вплив на ліквідність німецьких готельних ланцюгів.

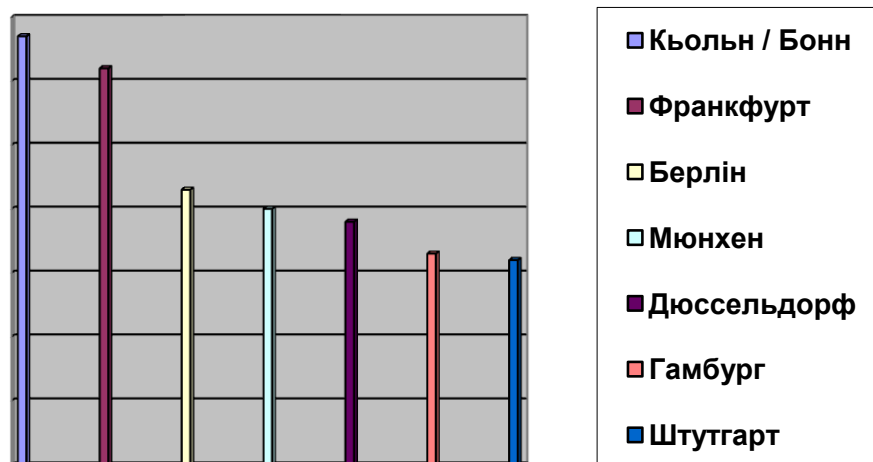


Рис. 3.3. Зображення обсягів падіння заповнюваності готельних номерів в найбільших номерах Німеччини (складено на основі [42])

Щоправда, деякі адміністратори готелів не звернули уваги на карантин, надаючи повний пакет відпочинкових послуг, хоча і значно меншій кількості бажаючих. Наприклад, компанія TUI певний час продовжувала надання готельних послуг. При цьому кількість постояльців у готелях суворо є обмежена, камери із вмонтованими тепловізорами кожного дня стежать за

змiнами температурних режимiв iхних, персонал «озброєний» швидкими тестами на COVID-19, а iндивiдуальнi маски необхідно носити навить у лифтах i коридорах та iнших добре провiтрюваних примiщеннях. Харчування за формулою all inclusive продовжувало дiяти, але наiдки та напої роздавали офiцiанти тiльки у спецiальних засобах захисту. У готелях навить вiдбувалися нiчнi шоу, якi щоправда, проходили iз дотриманням соцiальної дистанцiї та у засобах захисту. З тих же мiркувань на вечiрках грали спокiйну музику, аби люди менше рухалися [42].

Докладний огляд заходiв пiдтримки, якi застосовуються у європейських краiнах свiту для стабiлiзацiї туристичної галузi, представлений Агентством стратегiчних iнiцiатив (АСД). В якостi кращих свiтових практик по пiдтримки туризму в умовах пандемiї вони видiляють наступнi полiтику уряду Нiмеччини, спрямовану на:

- фiнансову допомогу суб'єктам готельного господарювання (субсидiї, гранти та безпроцентнi кредити для пiдтримки лiквiдностi компанiй). Наприклад, туристичнi компанiї можуть отримати пiльгове беззаставне фiнансування за зниженою процентнiй ставцi;

- субсидування зарплат спiвробiтників. Наприклад, в Нiмеччинi уряд використовує заходи пiдтримки персоналу готелiв, щоби кожен iз них зберiг кадровий потенцiал, який працює з клiєнтами, i пiдтримати зв'язок туристичних органiзацiй мiж собою. Майже 1,5 млн. євро було видiлено на фiнансування органiзацiй, зайнятих маркетингом туристичних напрямкiв. Представники туристичного бiзнесу можуть звертатися за пiдтримкою для покриття витрат на утримання не бiльше двох спiвробiтників з виплатою до 2,8 тис. євро на одного працівника в мiсяць, а також витрат роботодавця зi страхування i пенсiйних внескiв протягом трьох мiсяцiв;

- податковi канiкули, пiльги i вiдстрочки за платежами. Наприклад, в Нiмеччинi туристичним компанiям було дозволено вiдстрочити податковi платежi до кiнця 2020 р.;

- скасування відрахувань на соціальне забезпечення з зарплат працівників. У США до 1 січня 2021 р. були відкладені виплати по податках на соціальне забезпечення для роботодавців та самозайнятих. У Німеччині такої практики не введено, але у Бундестазі дискутують це питання, зважаючи на те, що період карантину подовжений, а ефективність вакцинації поки що остаточно не доведена;

- Комунікаційні та маркетингові кампанії для формування та підтримання туристично-готельного попиту. У Німеччині розповсюдженою є практика купівлі спеціальних дисконтних купонів (gutschein), які покривають частину вартості відпочинку у готелях або, принаймні, відшкодовують вартість супутніх послуг;

- Створення цифрових платформ-навігаторів, які консолідують інформацію про туристичну галузь і заходи підтримки для допомоги компаніям щодо прийняття відповідних управлінських рішень. В Німеччині Федеральний державний уряд заради передачі передового досвіду в галузі туризму запустив платформу з моніторингу впливу коронавірусу на галузь;

- Навчання компаній туристичної галузі практикам створення нових продуктів, просуванню цифрових технологій. Для готельних компаній запуснені тренінги з антикризового управління, використання прихованих потенціалів, чати для моніторингу ситуації в туризмі, платформа відповідей на питання готельної справи тощо; [43]

- Використання інфраструктури готельного сектора у боротьбі з коронавірусом. У США, Франції, Великобританії, Німеччині, Португалії, Колумбії засоби колективного розміщення надаються для розміщення медиків, працівників допоміжних служб, що борються з пандемією.

Відтак, відповідно до доповіді німецького уряду, було запроваджено державне стимулювання туристичної, у тому числі готельної галузі, прибутки від якої в країні сягають 23% ВВП. Додатково було обумовлено про надання прямої і безпосередньої рекапіталізації з метою забезпечення

платоспроможності компаній. На ці потреби з бюджету виділили понад 100 млрд. євро. На додаткове фінансування ліквідного балансу туристичних фірм переслали 400 млрд. євро, на різні статті рефінансування галузі у цілому передбачено 100 млрд. євро [43].

До того ж, у реальність запроваджені принципи відтермінування податкових платежів та скорочення авансових податкових платежів, різноманітних корпоративних податків і податків на торгівлю. Для готелів-боржників пішли на додаткові послуги, зокрема, німецький уряд скасував правозастосовні заходи/штрафи – пеню, яка нараховувалася на штраф або кредитну суму у випадку несвоєчасної виплати відсотків чи головного тіла кредиту. Також відмінили впроваджені раніше авансові платежі податку на прибуток, корпоративний податок на прибуток і податок на торгівлю.

Для утримання ринку зайнятості німецькі урядовці збільшили доступ населення до короткострокової допомоги в разі втрати роботи, збільшили дотаційні виплати для утримання дитини для батьків із низьким рівнем доходів, спростили бюрократичні процедури для матеріального підтримування найманих працівників та розширили програми виплат відшкодувань із соціальної допомоги [42].

Варто зазначити, що німецький готельний бізнес не сидів, склавши руки, та не сподівався виключно на допомогу від держави. Готельні маркетологи розробили кілька стратегій самостійної роботи під час пандемії COVID-19, вдавшись до їх реалізації.

До таких «оперативних планів» можуть належати:

- стратегія диференціації (притягнення покупця послуг шляхом надання ширшого, ніж у конкурентів, спектру послуг); [15, с. 162-169]
- стратегія дотримання оптимальних витрат (створення умов для підвищення споживчої цінності за допомогою більш високої якості готельного продукту при практично ідентичних цінах конкурентів);

- стратегія фокусу (головна мета – це орієнтація готельного комплексу на вузький прошарок потенційних туристів із обов'язковим зниженням вартості проживання та надання при цьому повного пакету послуг);

- стратегія налагодження та впровадження співпраці (підписання та дотримання договорів і партнерських обов'язків, які мають на меті сталу роботу готельного комплексу);

- стратегія інтелектуальної власності (створення бренду, подальше його поширення за допомогою договорів франчайзингу) [15, с. 162-169].

Необхідно наголосити на тому, що у роботі готельних комплексів з'являються різноманітні аспекти, які обумовлюють потребу у виборі тієї чи іншої із запропонованих стратегій або їхніх комбінації.

Наприклад, використання стратегії диференціації реалізується у випадку неможливості задоволення клієнтських запитів стандартними готельними послугами. Вибір цього різновиду стратегії зумовлюється потребою у проведенні додаткових маркетингових досліджень, які пов'язані із вивченням потреб імовірних відвідувачів, дослідженням споживчої цінності готельного продукту, а також характерних відмінностей у поведінці гостей [42].

Диференціація полягатиме у додаванні до існуючих основних і додаткових послуг нових споживчих властивостей, найбажаніших із точки зору потенційних клієнтів. Перспективними керунками диверсифікації готельних продуктів виступають наступні: збільшення ступеню якості та безпеки готельного сервісу; полегшення механізму бронювання і реєстрації, а також обрахунків з клієнтами; гарантії здійснення нинішніх природоохоронних, санітарно-епідеміологічних та інших вимог; надання готельному продукту оновлених споживчих властивостей, які підвищуватимуть соціальний статус й престиж для туриста.

Відмінними рисами стратегії оптимальних витрат є розшукування перспектив одночасного зменшення витрат і диференціації готельного продукту. На практиці це реалізується шляхом забезпечення можливостей

надати потенційному користувачу готельних послуг більшої споживчої цінності без зміни цінових значень готельного підприємства.

Отже, пандемія COVID-19 серйозно вдарила по перспективах готельного сектору Німеччини. Різке скорочення туристичних потоків (як внутрішніх, так і міжнародних) призвело до того, що галузь «просіла» за 2020 р. на 42%, що, за оцінками експертів, може бути далеко не останньою межею загального скорочення у туристичній галузі. Аби захистити перспективні проекти, уряд ФРН вдався до реалізації низки заходів, пов'язаних із наданням фінансової підтримки та гарантій представникам готельного бізнесу. До їхніх послуг були запропоновані податкові канікули, гнучкі компенсації та майже безкоштовні відтермінування у сплаті кредитів та позик. Потрібно, однак, зазначити, що представники німецького готельного бізнесу не сиділи, склавши руки. Була розроблена низка стратегій, покликаних для оптимальної мінімізації втрат, пов'язаних із пандемією коронавірусу. Зокрема, пропонувалися методи скорочення витрат, фокусування на певних категоріях туристів, урізання бюджету зі збереженням усіх доступних готельних послуг. Хоча запропоновані стратегії – це лише спроби подолати руйнівні економічні наслідки пандемії, перші позитивні зрушення дозволяють власникам німецьких готельних комплексів впевненіше розвивати свій бізнес.

ВИСНОВКИ

Отже, досліджуючи історичний розвиток туризму у Німеччині, було зроблено висновок, який полягав у тому, що географічні умови були основними тут для формування готельних мереж. Туристів, насамперед цікавили основні географічні об'єкти держави, водночас, багата на рекреаційні можливості Німеччина і надалі приваблює велику кількість туристів. Більш того, на сьогодні за кількістю туристів у Європі Німеччина поступається лише Іспанії.

Термінологічний аспект є надзвичайно проблематичний у дослідженні готельних господарств. Так, у науковій площині термінологія готельних справ є не повністю усталеною. Зокрема, основні економісти, фахівці туризму розходяться у міркуваннях щодо трактування фундаментальних термінів: «індустрія гостинності», «готельний ланцюг», «готельна мережа», тощо.

У роботі було виокремлено низку чинників, які впливають на розвиток німецьких готельних комплексів. Вагоме значення у цьому контексті займає те, що Німеччина належить країн Європейського Союзу. Німеччина є – надійним містком, який з'єднує Північ із Півднем, а Захід зі Сходом. Це сприяє тому факту, що туристи та ділові люди, рушаючи Європою, у перспективі потрапляють до німецьких готелів. Водночас, це накладає певні обмеження. ФРН зобов'язана зважати ті законодавчі обмеження та спільні для Європейського Союзу правила ведення бізнесу.

Перед німецькою готельною справою також постають бізнесові виклики, які по-своєму впливають на організацію діяльності готелів. Нинішні фінансові парадигми управління та розвитку підприємств підпорядковуються глобальним економічним процесам (еволюції управління, поширення франшиз тощо), які вносять свої зміни у динаміку зростання ринку Німеччини.

Розвиток готельних комплексів залежить від нормативно-правової бази. У ФРН готельна справа не відокремлюється як окремий вид діяльності. Готельні комплекси, за законами, вирішують позови у звичайних судах. Не використовуючи спеціальних юрисдикцій. Це значно полегшує існування

галузі. Також на розвиток готельних ланцюгів впливає ментально-регіональний комплекс. Робота готелю залежить від географічних умов, у яких він працює. Існує чимало комплексів, орієнтованих на лікувальні процедури. Вони, звичайно, відрізняються від готелів у Берліні чи іншому великому місті. З іншого боку, на роботу впливає славнозвісний німецький менталітет.

Було з'ясовано, що найпопулярнішими федеративними землями всередині країни серед німців для проведення відпусток є Баварія, Мекленбург-Померанія, Шлезвіг-Гольштейн, Нижня Саксонія та Баден-Вюртенберг. Серед найбільш відвідуваних земель іноземними гостями є Баварія, Північний Рейн-Вестфалія, Берлін, Гессен та Нижня Саксонія.

Позитивний досвід Німеччини у туристичній (утім і готельній сфері) може бути використаний і в українських реаліях. Насамперед механізми розвитку туристичної галузі Німеччини, як приклади, можуть бути застосованими і для піднесення туризму в Україні, а саме може сприяти покращенню механізмів державного регулювання, вдосконалення способів пересування мешканців країни задля ефективного розвитку внутрішнього туризму, перегляд на державному рівні законодавства, що стосується туристичної галузі. Окрім цього вагоме значення має і державне втручання у фінансову площину туристичної сфери. На практиці в Німеччині це відбувається у вигляді довгострокових програм, скерованих, зокрема, на розвиток туризму у відсталих регіонах. Також вагоме значення має і надання пільг готельному бізнесу для його ефективного розвитку. Такі німецькі реалії можуть бути перенесені і на українську площину, лише за умов покращення стану економіки та відсутності корупції, що є характерною для більшості сфер України.

Водночас, пандемія COVID-19 серйозно вдарила по перспективах готельного сектору Німеччини. Різде скорочення туристичних потоків (як внутрішніх, так і міжнародних) призвело до того, що галузь «просіла» за 2020 р. на 42%, що, за оцінками експертів, може бути далеко не останньою межею

загального скорочення у туристичній галузі. Аби захистити перспективні проекти, уряд ФРН вдався до реалізації низки заходів, пов'язаних із наданням фінансової підтримки та гарантій представникам готельного бізнесу. До їхніх послуг були запропоновані податкові канікули, гнучкі компенсації та майже безкоштовні відтермінування у сплаті кредитів та позик. Потрібно, однак, зазначити, що представники німецького готельного бізнесу не сиділи, склавши руки. Була розроблена низка стратегій, покликаних для оптимальної мінімізації втрат, пов'язаних із пандемією коронавірусу. Зокрема, пропонувалися методи скорочення витрат, фокусування на певних категоріях туристів, урізання бюджету зі збереженням усіх доступних готельних послуг. Хоча запропоновані стратегії – це лише спроби подолати руйнівні економічні наслідки пандемії, перші позитивні зрушення дозволяють власникам німецьких готельних комплексів впевненіше розвивати свій бізнес.

РЕЗЮМЕ

Аксентій Анастасія Сергіївна

ГОТЕЛЬНІ ЛАНЦЮГИ В СУЧАСНІЙ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню готельних ланцюгів Німеччини. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел. Обсяг кваліфікаційної роботи становить 75 сторінок. Список використаних джерел налічує 54 наукових видання, статистичних збірника, даних мережі Інтернет. Мета роботи – є розкриття сутності поняття «готельний ланцюг», аналіз особливостей функціонування основних німецьких готельних ланцюгів та дослідження шляхів покращення ефективності функціонування індустрії гостинності Німеччини. Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є німецькі готельні ланцюги.

Предметом дослідження – становлення, розвиток, діяльність готельних ланцюгів в сучасній туристичній індустрії. Методи й підходи, що застосовуються для вирішення поставлених завдань: описовий, історико-хронологічний, ретроспективний, метод аналізу і синтезу, статистичний. Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів та підрозділів, висновків та списку використаних джерел.

Ключові слова: готелі, німецькі готельні мережі, готельні ланцюги, готельний продукт, індустрія гостинності.

RESUME

Aksentii Anastasiia Sergiivna

HOTEL CHAINS IN THE MODERN HOSPITALITY INDUSTRY

Qualification work is devoted to the study of hotel chains in Germany. The work consists of introduction, three sections, conclusions, list of references. The work consists of 75 pages. The list of references includes 54 scientific editions, statistic compilations, and Internet data. The purpose of the qualification work is to reveal the essence of the concept of "hotel chain", to analyze the peculiarities of the functioning of the main German hotel chains and to study ways to improve the efficiency of the German hospitality industry. The object of study for the qualification work is German

hotel chains. The subject of study is the formation, development, operation of hotel chains in the modern tourism industry. Methods and approaches used to solve problems: descriptive, historical and chronological, retrospective, method of analysis and synthesis, statistical. Structure of the work: the work consists of an introduction, three sections and subsections, conclusions and a list of sources used.

Key words: hotels, German hotel chains, hotel chains, hotel product, hospitality industry.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов В.В., Тонкошкур М. В. Історія Туризму. Підручник. Харків: Харківська національна академія міського господарства, 2010. 294 с. URL: https://tourlib.net/books_history/abramov.htm (дата звернення: 04.04.2021)
2. Агафонова Л. Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київський ун-т туризму, економіки і права. Київ: Знання України, 2012. 352 с.
3. Агеева О. А., Акуленок Д. Н., Васильева Н. М. Туризм и гостиничное хозяйство.: учебник для вузов. Москва: ТандемЭкмос, 2010. 346 с.
4. Александрова А. Ю. Международный туризм. Москва: Аспект Пресс, 2011. 464 с.
5. Аньшин В. М. Инновационный менеджмент. Москва: Дело, 2013. 234 с.
6. Байлик С. И. Гостиничное хозяйство. Организация, управление, обслуживание : учебное пособие. Киев: ВИРА-Р, 2012. 252 с.
7. Білецька І. Національні особливості організації готельної справи у світовій індустрії гостинності. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3745> (дата звернення: 13.03.2021)
8. Бортник Л.В. Аналіз впливу процесу глобалізації на розвиток готельного бізнесу України. Н.Н. Кузнецова. *Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні національні економічні моделі: проблеми та перспективи розвитку» Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського (Сімферополь, 5 березня 2010 р.)*. Сімферополь: ВіТроПрінт, 2010. с. 216–220.
9. Бурак Т.В. Готельні мережі: еволюція та становлення. *БІЗНЕСІНФОРМ* 2014. № 8. с. 179–183.

10. Бутирський З. С. У Німеччині знову туристичний рекорд. URL: <http://dw.com/p/1B6V0> (дата звернення: 16.03.2021)
11. Воскресенский В. Ю. Международный туризм: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 255 с.
12. Галасюк С. С. Дослідження організації туристичного бізнесу в Україні та Німеччині. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції "Туристична індустрія: сучасний стан та пріоритети розвитку"*. Луганськ: ЛугНУ, 2010. с. 94-100.
13. Галасюк С. С. Основні напрями розвитку туристичного ринку Німеччини. *Індустрія гостинності в країнах Європи: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції*. Сімферополь: КІБ, 2008. с. 42–44.
14. Головка О. Органзація готельного бізнесу в Україні. URL: <https://ukrtextbook.com/organizaciya-gotelnogo-gospodarstva-golovko-o-m/organizaciya-gotelnogo-gospodarstva-golovko-o-m-klasifikaciya-goteliv-u-nimechchini.html> (дата звернення: 12.03.2021)
15. Горіна Г. О. Стратегії розвитку міжнародних готельних мереж: теоретичні засади та механізм реалізації. *Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр.* 2011. Вип. 31, Т. 1. с. 162 – 169.
16. Готельна індустрія в Німеччині переживає бум. *Бізнес-новини України*. URL: <http://business-x.biz/gotelna-industriya-v-nimechchini-perezhivaye-bum-biznes-novini-ukraini/> (дата звернення: 18.04.2021)
17. Державне агентство з туризму і курортів України: веб-сайт. URL: <http://www.tourism.gov.ua> (дата звернення: 20.03.2021)
18. Державна служба статистики України. *Державний комітет статистики України*: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 22.03.2021)
19. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 224 с.

20. Елисеєва Т.И., Косолапов А.Б. Практикум по організації і менеджменту туризму і готиничного господарства. Москва: Просвєщення. 2015. 120 с.
21. Зорин И. В. Энциклопедия туризма: справочник. Москва: Финансы и статистика, 2013. 368 с.
22. Калінічева Г. Україна–Європа: стан наукової розробки проблеми взаємовідносин. *Україна в Європі: пошуки спільного майбутнього*. Київ: Фелікс, 2009. с. 23–118.
23. Калінічева Г. І. Українсько-німецькі освітні і наукові зв'язки у 20-ті – на початку 30-х років. Донецьк, 2008. 22 с.
24. Катькало В. С. Сетевые стратегии гостиничного бизнеса. В. Н. Шемракова. Высшая школа менеджмента СПбГУ. Санкт-Петербург: Высшая школа менеджмента, 2010. 384 с.
25. Квартальнов В.А. Иностраный туризм. Москва: Финансы и статистика, 2003. 312 с.
26. Коцан Н. Досвід організації готельного бізнесу у Німеччині. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. №. 3 (376). с. 82–88.
27. Круль Г.Я. Основи готельної справи: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
28. Лесник А. Л. Максимизация гостиничных продаж. М. Н. Смирнова. Москва : АС ПЛЮС, 2013. 103 с.
29. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг. 3 вид., перероб. та доп. Київ: Альтерпрес, 2006. 436 с.
30. Мунін Г. Б., Артеменко А. С., Карягін Ю. О. Франчайзинг у готельно-ресторанному бізнесі: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2008. 370 с.
31. Мальська М., Пандяк І. Готельний бізнес. Теорія та практика: Підручник. Київ: Центр учбової книги, 2012. 472 с.
32. Мальська М.П., Худо В.В., Цибух В.І. Основи туристичного бізнесу: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2008. 272 с.

33. Німеччина розглядає Україну як перспективний туристичний ринок: веб-сайт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2248266-nimeccina-rozgladae-ukrainu-ak-perspektivnij-turisticnij-rinok.html> (дата звернення: 08.04.2021)
34. Офіційний сайт Федеративної землі Баварія: веб-сайт. URL: <https://web.archive.org/web/20120124122953/http://www.bayern.de/%D0%B5%D0%BC%D0%BB%D1%8F-%D0%B8-%D0%BB%D1%8E%D0%B4%D0%B8-.942.htm> (дата звернення: 08.04.2021)
35. Посохов І. Розвиток індустрії туризму: досвід для України. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2014. Вип. 2, № 1086. с. 179–184.
36. Посохов І. Сучасний стан і структура європейського ринку готельних послуг. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/96102063.pdf> (дата звернення: 13.04..2021)
37. Самодай В. П. Технологія готельної справи: навчальний посібник. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2013. 308 с.
38. Смагулов Б. К. История гостиничного сервиса : учебное пособие. Омск: Омский государственный институт сервиса, 2008. 107 с.
39. Филипповский Е. Е. Экономика и организация гостиничного хозяйства. Л. В. Шмарова. Москва: Финансы и статистика, 2009. 176 с.
40. Шикіна О. В. Тенденції розвитку готельної індустрії Німеччини. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/196139834.pdf> (дата звернення: 15.04.2021)
41. Berlin's Hotel Market A capital city achieves growth – Deloitte: website. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/consumer-business/Hotelmkt_Berlin_EN_safe.pdf (дата звернення: 17.04.2021)
42. Coronavirus Hits German Hotel Industry Hard: More Than Every-3-Guests Stay Away: website. URL:

- <https://www.hospitalitynet.org/performance/4097569.html> (дата звернення: 25.04.2021)
43. Declared revenue losses of hotel and hospitality companies due to the coronavirus (COVID-19) in Germany in 2020: website. URL: <https://www.statista.com/statistics/1106399/coronavirus-covid-19-hotel-hospitality-revenue-losses-germany/> (дата звернення: 22.04.2021)
44. Federal Government Report on Tourism Policy: website. URL: https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Publikationen/federal-government-report-on-tourism-policy.pdf?__blob=publicationFile&v=4 (дата звернення: 27.04.2021)
45. Incoming Tourismus-Deutschland Edition 2013: website. URL: <http://www.germany.travel> (дата звернення: 30.04.2021)
46. Kotler, P.; Bowen, J. & Makens, J. Marketing for hospitality and tourism. Boston: Prentice Hall, 2010. 683 p.
47. Medik S. The Business of Hotels. Oxford : ButterworthHeinemann Ltd, 2005. 211 p.
48. MKG Hospitality: Bilan Mondial de l'activité hôtelière 2015. Way of access: website. <http://hospitality-on.com/les-dossiers/dossier-du-mois/bilan-hotelier-mondial-2015> (дата звернення: 10.04.2021)
49. Rieger. P. Die historische und die psychologische Dimension. Warum reiste man früher? Warum reisen wir heute? *Das Phänomen des Reisens; Berner Studien zum Fremdenverkehr*. 2002. Heft 19. s. 9–22.
50. Tourismus in Zahlen 2011, Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2012. URL: Regime des Eingang: website. <https://www.destatis.de> (дата звернення: 10.03.2021)
51. Travel and Tourism, Economic impact 2012, Germany, WTTC: website. URL: <https://www.wttc.org> (дата звернення: 08.04.2021)

52. The most unique hotels in the world: website. URL:
<http://www.quora.com/Hotels/What-are-the-most-unique-hotels-in-the-world>
(дата звернення: 11.03.2021)
53. The Travel & Tourism Competitiveness Index 2013: website. URL:
<http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2013/#section=chapter-1-> (дата звернення: 16.03.2021)
54. Top 9 luxury hotels in Bavaria: website. URL:
<https://www.mypremiurope.com/luxury-hotels-in-europe/germany/bavaria>
(дата звернення: 15.032021)