

УДК: 338.48:647.3(100)

Шикіна О.В.¹, Шевченко В.В.²

¹ канд. екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, м. Одеса

² студент, Одеський національний економічний університет, м. Одеса

ХАРАКТЕРИСТИКА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ MELIA HOTELS INTERNATIONAL

Melia Hotels International – одна з провідних світових готельних мереж, яка вирізняється багатою історією, широкою географією присутності та фокусом на високоякісних курортних і міських готелях. Заснована у 1956 році на Майорці (Іспанія) Габріелем Ескаррером Хуліа, компанія пройшла шлях від невеликого сімейного бізнесу до міжнародного гіганта, залишаючись при цьому вірною своєму середземноморському корінню та цінностям.

Розвиток Melia Hotels International характеризується постійною експансією, особливо на ринках Латинської Америки, Азії та Європи. Стратегія зростання мережі ґрунтується на диверсифікації брендів для охоплення різних сегментів споживачів, від елітного люксу до готелів середнього класу [1].

Готельна мережа Melia Hotels International бере свій початок у 1956 році,

коли її засновник, Габріель Ескаррер Хуліа, відкрив свій перший готель на острові Майорка.

По-справжньому динамічний етап розпочався у 1980-х роках. У 1984 році компанія здійснила важливе придбання, купивши готельну мережу Hoteles Meliá. Це стало переломним моментом, оскільки завдяки цій угоді мережа значно розширила свій портфель та отримала більш престижні міські готелі, а також змінила назву на Sol Meliá. До цього моменту компанія Габріеля Ескаррера (відома як Hoteles Sol) була зосереджена переважно на курортних готелях середнього класу на островах. Придбання Meliá додало до портфеля високоякісні міські готелі у великих іспанських містах, таких як Мадрид, Барселона та Севілья.

Компанія швидко стала найбільшою готельною мережею Іспанії. Консолідація дозволила збалансувати сезонність курортного бізнесу (літо) стабільнішим цілорічним доходом від міських готелів (діловий туризм та конференції).

Зі зростанням географічної присутності компанія почала створювати чітко диференційований портфель брендів для охоплення різних цільових сегментів: Meliá Hotels & Resorts: Основний бренд, орієнтований на якісні міські та курортні готелі. Paradisus by Meliá: Бренд класу «люкс» для висококласних курортів «все включено». Gran Meliá: Найбільш престижний люксовий бренд. Sol by Meliá: Бренд для готелів середнього класу та сімейного відпочинку. Наприкінці 1990-х та у 2000-х роках Sol Meliá активно вийшла на швидкозростаючі ринки Китаю, Індонезії та В'єтнаму. Це рішення було критично важливим для забезпечення майбутнього зростання, оскільки компанія змогла обслуговувати як європейських туристів у цих регіонах, так і зростаючий азіатський середній клас.

Незважаючи на пандемію COVID-19, Meliá Hotels International змогла збільшити свій загальний портфель на 12 готелів. Це демонструє стійкість моделі зростання та здатність підписувати нові контракти навіть у кризових умовах (див. табл. 1).

Таблиця 1 – Кількість готелів Melia Hotels International по регіонам
за 2018-2021 рр.

Регіон	2018	2019	2020	2021	Тр ₂₀₁₈₋₂₀₂₁
Іспанія	179	180	179	178	-1
ЕМЕА (Європа, Близький Схід, Африка, <i>без Іспанії</i>)	67	73	75	78	+11
Америка	80	80	81	79	-1
Asia Pacific (Азійсько-Тихоокеанський)	40	41	42	43	+3
ВСЬОГО:	366	374	377	378	+12

Джерело: розроблено авторами на основі [2]

Географічний зсув: зростання кількості готелів відбулося виключно за межами Іспанії та Америки (скорочення на 2 готелі). Найбільший внесок у загальне зростання (+11 готелів) припав на ЕМЕА та Asia Pacific, підтверджуючи стратегію міжнародної диверсифікації та експансії. Ефект пандемії (2020-2021 рр.): зростання сповільнилося в 2020-2021 рр. (+3 готелі за два роки) порівняно з 2018–2019 рр. (+8 готелів за один рік), оскільки криза ускладнила відкриття нових об'єктів, але не зупинила повністю процес підписання та розвитку. Таблиця підтверджує стратегію Meliá щодо постійної міжнародної експансії з фокусом на ринки Європи (ЕМЕА) та Азії, одночасно оптимізуючи або підтримуючи стабільність свого портфеля на традиційних ринках (Іспанія та Америка) [3].

Результат 2020 р. демонструє фінансовий колапс, що характеризується різким падінням виручки та переходом усіх показників прибутковості в зону значних збитків. Проблема Витрат/Амортизації: різниця між EBITDA і EBIT у 2020 році підкреслює, що високі негрошові витрати (амортизація) або значні разові операційні витрати мали руйнівний вплив на кінцевий операційний результат (див. табл.2).

Таблиця 2 – Показники діяльності «Melia Hotels International» за 2018-2021рр.
в млн. євро

Показник	2018	2019	2020	2021
Revenue	1987,0	1986,3	529,7	902,4
EBITDA	486,0	470,9	-325,9	125,5
EBIT	165,7	134,1	-547,0	-214,5

Джерело: розроблено авторами на основі [2]

Відновлення у 2021: компанія демонструє ознаки відновлення, але операційна ефективність (ЕВІТ) залишається негативною. Фокус для Менеджменту: для досягнення повної фінансової стабільності компанії у 2022 році необхідно зосередитися не лише на подальшому зростанні виручки, але й на скороченні операційних витрат та/або підвищенні ефективності використання активів для переведення ЕВІТ у позитивну зону [4].

Фінансовий та стратегічний аналіз Meliá Hotels International (МНІ) свідчить про глибокий вплив зовнішніх криз, збалансовану географічну стратегію та зосередженість на інноваціях. У фінансовому плані, МНІ пережила катастрофічний обвал усіх показників у 2020 році, викликаний пандемією, проте продемонструвала сильне операційне відновлення у 2021 році, повернувши EBITDA в позитивну зону. Ключовим фінансовим викликом залишається операційна збитковість (негативний ЕВІТ), що вказує на необхідність ефективнішого управління капітальною структурою. У плані розвитку, Meliá має концентровану присутність в Іспанії (близько 50% готелів), зберігаючи лідерство у сегменті курортів (Кариби) та активно розширюючись на ринки Азії (Китай, В'єтнам) як основний стратегічний напрямок зростання. Портфоліо брендів збалансоване (від Gran Meliá до Sol), а інноваційна стратегія МНІ спрямована на цифрову трансформацію (платформа Behaviours, мобільні ключі) та екологічне лідерство (ESG), що забезпечує компанії стійку конкурентну перевагу в індустрії гостинності.

Список використаних джерел:

1. Веб-сайт Meliá Hotels International. URL: <https://www.meliahotelsinternational.com/>
2. Meliá Hotels International. Звіти для інвесторів. URL: [URL:https://www.meliahotelsinternational.com/en/investors](https://www.meliahotelsinternational.com/en/investors)
3. Нечева Н.В., Шикіна О.В. Місце готельних мереж на світовому ринку готельних послуг. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка,

політологія, історія. 2022. № 9-10 (298-299). С. 131-137. URL: <https://cutt.ly/W8k3hzF>

4. Oliinyk, O., Dolynska, O., Polova, O., Shykina, O. and Sliusarchuk, O. Modern, Innovative Approaches to Managing the Quality and Competitiveness of Hospitality and Tourism Businesses. Econ. Aff. 2024. 69 (Special Issue). P. 169-177. URL: <http://surl.li/uoweb>