Фракянц Д. А., канд. техн. наук Джур О. Є.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КОМПАНІЇ – МАКРОДИСТРИБ'ЮТОРА МОТОРНИХ ОЛИВ SHELL В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД

У сучасній архітектурі світового енергетичного ринку управління конкурентоспроможністю дистриб'юторських структур трансформується з площини операційного виживання у стратегічне завдання забезпечення життєздатності бізнесу. Сектор паливно-мастильних матеріалів (ПММ) сьогодні функціонує в умовах «ідеального шторму»: розриви транскордонних логістичних ланцюгів, волатильність цін на базові оливи та прискорений «енергетичний перехід» (Energy Transition) вимагають від макродистриб'юторів Shell не просто адаптації, а повної реконфігурації систем менеджменту, удосконалення бізнес-моделі компанії. Традиційні методи управління, орієнтовані на цінову конкуренцію та екстенсивне розширення мереж, вичерпали свій потенціал, оскільки не здатні нівелювати ризики, спричинені глобальною нестабільністю та зміною парадигми споживання в бік сталого розвитку. Потрібно удосконалене вивчення цінностей для споживачів даної продукції з урахуванням географічного вектору. Метою роботи є обґрунтування стратегічних векторів підвищення конкурентоспроможності макродистриб'ютора Shell через призму впровадження інноваційних сервісних моделей та цифрової трансформації логістики. Теоретичне підґрунтя роботи базується на синтезі сучасних концепцій стратегічного менеджменту та практичного інструментарію оцінки ринкової стійкості великих бізнес-структур.

Теоретико-методичний базис оцінки конкурентоспроможності макродистриб'ютора вимагає критичного переосмислення класичних підходів. У той час як матричні методи (на кшталт SWOT або конкурентних сил М. Портера) надають статичний зріз позицій компанії, вони часто ігнорують динамічну природу глобальних шоків. Для макродистриб'ютора Shell, чия діяльність інтегрована у складні глобальні мережі, найбільш релевантним є інтегральний підхід. Він дозволяє поєднати фінансово-економічну стійкість із якісними параметрами сервісної диференціації та відповідності стандартам бренду. Оцінка існуючих

методик свідчить, що в умовах кризи ключового значення набувають не обсяги реалізації, а здатність компанії зберігати маржинальність через надання високотехнологічних послуг. Для систематизації відмінностей між традиційною моделлю управління та сучасною парадигмою менеджменту доцільно узагальнити ключові параметри у вигляді структурованої табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика моделей менеджменту

Параметр	Традиційний підхід	Менеджмент майбутнього
Продукт	Моторна олива Shell	Комплексне рішення для мобільності
Продажі	Транзакційні (продав – забув)	Партнерські (спільне зростання)
Технології	Excel та складський облік	AI-прогнозування та IoT-моніторинг
Конкурентна перевага	Ціна та бренд	Швидкість адаптації та сервіс

Основними індикаторами, що дозволяють виміряти стійкість макродистриб'ютора до зовнішніх викликів, є:

– індекс логістичної резильєнтності: здатність оперативно диверсифікувати маршрути постачання (наприклад, переорієнтація з глибоководних портів Чорного моря на залізничне сполучення з ЄС) без критичного зростання витрат.

– рівень технологічної інтеграції (Lube-IT integration): ступінь використання клієнтами сервісів Shell LubeMatch та Shell LubeAnalyst, що створює «ефект замикання» споживача на екосистемі бренду.

– відповідність стандартам GQAS (Global Quality Assurance Strategy): індикатор мінімізації ризиків контрафакту та дотримання умов зберігання продукції, що є критичним для репутації Shell.

– коефіцієнт сервісного покриття: частка прибутку, що генерується через додаткові послуги (технічний аудит, лабораторії), а не лише через продаж товару.

Макродистриб'ютор Shell є ключовою ланкою у ланцюгу створення вартості, транслюючи глобальні технологічні переваги (наприклад, технологію PurePlus – синтез оливи з природного газу) на локальні ринки. Проте сучасний стан ринку демонструє зниження рентабельності традиційних каналів продажів через дефіцит енергоносіїв та зростання інфляційного тиску.

Підвищення конкурентоспроможності в умовах турбулентності неможливе через реактивні заходи. Необхідний перехід до проактивного менеджменту, де

макродистриб'ютор виступає не як «постачальник коробки», а як «провайдер рішень». Ключовим напрямом тут є впровадження моделі «Lube-as-a-Service» – оренди мастильних матеріалів з гарантованим результатом експлуатації техніки. Стратегічними пріоритетами розвитку Shell як макродистриб'ютора мають стати:

1. Цифровізація ланцюга поставок: впровадження алгоритмів штучного інтелекту для прогнозування попиту в умовах нестабільного ринку, що мінімізує обсяги неліквідних запасів.

2. Сервісна диференціація: розширення мережі мобільних лабораторій та впровадження програм Nature-Based Solutions (NBS), що дозволяє клієнтам компенсувати вуглецевий слід.

3. Продуктова інноваційність: активне просування лінійки Shell Helix Ultra Carbon Neutral, що відповідає глобальним цілям енергетичного переходу та створює унікальну ціннісну пропозицію для екологічно відповідального бізнесу.

Підсумовуючи, зазначимо, що адаптивність та інноваційність менеджменту макродистриб'ютора Shell стає головною конкурентною перевагою. Здатність компанії швидко інтегрувати цифрові сервіси та пропонувати клієнтам комплексні рішення з енергоефективності визначатиме її лідерство в епоху глобальних трансформацій. Спостереження в сфері дистрибуції паливно-мастильних матеріалів показують, що серед ключових показників в оцінці конкурентоспроможності стала не мінімальна ціна за літр, а найнижча вартість володіння технікою (TCO). Тому потрібні різноманітні інновації в бізнес-моделі макродистриб'ютерів, що будуть ґрунтуватись на двох-трьох ключових конкурентних перевагах.

Список використаних джерел:

1. Портер М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. Київ: Наш Формат, 2020. 390 с.
2. Shell Sustainability Report 2023. Powering Progress. URL: https://www.shell.com/sustainability/reporting-and-performance-data/sustainability-reports.html.
3. Джур О. Є., Жура С. В., Павлів І. В. Стратегії виходу українського бізнесу на нові зовнішні ринки в умовах геополітичної напруги. *Ефективна економіка*. 2026. № 2. https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.133.