

Ващенко О.П.,
Державний університет
Телекомунікацій

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «КИЇВСТАР»

Наведено характеристику діяльності ПрАТ «Київстар», визначено основні її переваги. Зроблено стратегічний аналіз діяльності ПрАТ «Київстар» за допомогою матричних методів, а саме, матриць І. Ансоффа «Товар-ринок», Шелл ДПМ, «Дженерал Електрик – МакКінзі» та ADL. Зроблено висновок, що ПрАТ «Київстар» є лідером в телекомунікаційній галузі і займає домінуючу позицію на ринку телекомунікаційних послуг України, тому характерною для його діяльності є стратегія збереження позицій та підтримання частки ринку в галузі. Запропоновано основні напрями стратегічного розвитку підприємства.

Ключові слова: діяльність, стратегічний аналіз, ПрАТ «Київстар», матричні методи, стратегічний розвиток, телекомунікаційні послуги, ринок.

Постановка проблеми. Наявність стратегічного плану підприємств є важливою передумовою їх ефективного та безперебійного функціонування. Для більш якісної підготовки таких планів варто використовувати методи стратегічного аналізу, які допоможуть оцінити положення підприємства на ринку, рівень його конкурентоспроможності та можливості подальшого розвитку. Найбільш розповсюдженими методами стратегічного аналізу є матричні методи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням стратегічного аналізу присвячені праці таких вчених, як І. Ансофф, В. Белошапка, К. Боумэн, В. Василенко, А. Демб, Г. Загорій, Ф. Нойбауер, Г. Ткаченко, М. Іванова, Н. Яшкіна, Р. Фроленко та ін.

Мета статті. На основі стратегічного аналізу діяльності ПрАТ «Київстар» надати пропозиції щодо формування напрямів стратегічного розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу. ПрАТ «Київстар» – найбільший оператор телекомунікацій України, який надає послуги зв'язку та передачі даних на основі широкого спектру мобільних і фіксованих технологій, у тому числі 4G. Абонентами підприємства є понад 25 млн клієнтів мобільного зв'язку і близько 810 тис. клієнтів фіксованого широкосмугового інтернету.

ПрАТ «Київстар» входить до складу Vimpel Com Ltd., однієї з найбільших у світі інтегрованих телекомунікаційних підприємств, з головним офісом у Нідерландах. Холдингове підприємство володіє телекомунікаційними активами в країнах СНД, Європи, Азії, Африки, а його акції знаходяться у вільному обігу на нью-йоркській фондовій біржі NASDAQ.

ПрАТ «Київстар» – одне з небагатьох підприємств у складі VimpelCom Ltd., що надає послуги під власним, суто українським брендом. Воно досягло значних успіхів завдяки інвестиціям в розвиток мобільної мережі, яка охоплює всі великі та малі міста України, а також понад 28 тис. сільських населених пунктів, усі основні національні й регіональні траси, більшість морських та річкових узбережь. Підприємство надає роумінгові послуги в 195 країнах на п'яти континентах [1].

За роки роботи в Україні, ПрАТ «Київстар» забезпечило понад 46 мільярдів гривень надходжень до держбюджету у вигляді податків та обов'язкових платежів і майже 32

мільярди гривень інвестицій у розвиток телеком-інфраструктури України. Воно щорічно реалізує суспільно значущі та благодійні програми, а також є одним з найкращих роботодавців України.

ПрАТ «Київстар» — перше підприємство, що впровадило для українських абонентів мобільного зв'язку кращі телеком-послуги європейських ринків. Так, 1998 року воно першим запропонувало абонентам послугу SMS, а 2000-го — першим почало надавати доступ до мережі Інтернет за технологією WAP. Згодом товариство першим масово впровадив «пакетні» тарифні плани без плати за хвилини та першим скасувало помегабайтну тарифікацію інтернету в тарифних планів.

ПрАТ «Київстар», першим серед телеком-операторів України, повністю модернізувало комутаційну мережу для підготовки до технологій швидкісної мобільної передачі даних. У його мережі встановлено новітнє обладнання MSC Server Blade Cluster — комутатори нового покоління, що підтримують технології від 2,5G до LTE. У 2015 році розпочато процес заміни обладнання базових станцій на таке, що підтримує новітні стандарти зв'язку 4G та LTE [1].

Оскільки компанія ПрАТ «Київстар» не має стратегічного плану розвитку та використання ресурсів, доцільно зробити стратегічний аналіз її діяльності за допомогою матричного методу [2, с. 87-89].

Спочатку зробимо стратегічний аналіз діяльності ПрАТ «Київстар» за допомогою матриці І Ансоффа «Товар-Ринок» (табл. 1).

Таблиця 1

Стратегічний аналіз діяльності ПрАТ «Київстар» на основі матриці І. Ансоффа «Товар-ринок»

	Існуючі товари	Новий продукт
Доступні ринки	Стратегія проникнення на ринок	Стратегія створення нової послуги
Нові ринки	Стратегії пошуку нових ринків збуту	Диверсифікаційні стратегії

Відповідно до результатів аналізу (табл.1) для даного підприємства доцільно використовувати диверсифікаційні стратегії.

Для того, щоб визначити найбільш можливу позицію ПрАТ «Київстар» в телекомунікаційній галузі, було здійснено стратегічний аналіз його діяльності на основі матриці / Шелл ДПМ (табл. 2).

Таблиця 2

Стратегічний аналіз діяльності ПрАТ «Київстар» на основі матриці Шелл ДПМ

Перспективи бізнес-індустрії	Сильні	Подвійне виробництво або припинення бізнесу	Стратегія підвищення конкурентних переваг	Лідер бізнесу
	Середній	Продовжити бізнес з обережністю або припинити виробництва	Продовжувати бізнес з обачністю	Стратегія зростання

Продовження табл. 2

	Слабкі	Стратегія згорання бізнесу	Часткова стратегія згорання	Стратегія готівкового генератора
		Слабкі	Середній	Сильні
		Конкурентоспроможність бізнесу		

Стратегія «Лідер бізнесу» передбачає, що ПрАТ «Київстар» має потенційно сильну позицію в галузі.

Стратегічний аналіз діяльності ПрАТ «Київстар» на основі матриці «Дженерал Електрик – МакКінзі» дозволяє визначити стратегічний курс дій, заснований на запланованому стратегічному положенні компанії з надання телекомунікаційних послуг (табл. 3).

Таблиці 3

Стратегічний аналіз діяльності ПрАТ «Київстар» на основі матриці «Дженерал Електрик – МакКінзі»

Привабливість ринку	Висока	Інвестувати (рости)	Інвестувати (рости)	Обмежені інвестиції
	Середній	Інвестувати (рости)	Обмежені інвестиції	Урожай (відмовитися від цього бізнесу)
	Низьким	Обмежені інвестиції	Збирати урожай (відмовитися від цього бізнесу)	Збирати урожай (відмовитися від цього бізнесу)
		Високий	Середній	Низький
		Стратегічне становище		

Відповідно до аналізу за допомогою цієї матриці підприємство залишається привабливим для подальшого інвестування, хоча на сьогоднішній день воно є достатньо прибутковим і здатне за рахунок своїх коштів профінансувати свої потреби і перспективи розвитку.

При аналізі конкурентної ситуації на ринку за допомогою матриці ADL, сформовано вектор розвитку стратегії підприємства (табл. 4) [3, с. 130].

ПрАТ «Київстар» є лідером в телекомунікаційній галузі і займає домінуючу позицію на ринку телекомунікаційних послуг України, тому характерною для його діяльності є стратегія збереження позицій та підтримання частки ринку в галузі.

Таблиця 4

Вектори розвитку стратегії в телекомунікаційній галузі за допомогою матриці ADL

Конкурентна позиція компанії в галузі	Рівень зрілості галузі, ринку, сегменту			
	Стадія зародження	Стадії зростання	Стадія зрілості	Стадія старіння
Домінуюча	Стратегія агресивного захоплення частки ринку	Стратегія збереження позицій та підтримання частки ринку в галузі	Стратегія збереження позицій та підтримання частки ринку в галузі	Стратегія збереження позицій та підтримання частки ринку в галузі
Сильна	Стратегія агресивного захоплення частки ринку	Стратегія збереження позицій та підтримання частки ринку в галузі	Стратегія збереження позицій та підтримання частки ринку в галузі	Стратегія збереження позицій та підтримання частки ринку в галузі
Сприятлива	Стратегія очікування	Стратегія очікування	Стратегія захоплення ринкових ніш і сильної диференціації	Стратегія скорочення витрат і підготовки до виходу з ринку
Нестабільна	Стратегія виживання та збереження частки ринку	Стратегія захоплення ринкових ніш і сильної диференціації	Стратегія захоплення ринкових ніш і сильної диференціації	Стратегія скорочення витрат і підготовки до виходу з ринку
Слабка	Стратегія: інвестувати і розвивати конкурентні переваги, або вихід з ринку	Стратегія: інвестувати і розвивати конкурентні переваги, або вихід з ринку	Стратегія: інвестувати і розвивати конкурентні переваги, або вихід з ринку	Вихід з ринку, закриття бізнесу з мінімальними витратами

Висновки. Отже, не зважаючи на відсутність стратегічного плану розвитку ПрАТ «Київстар» на сьогоднішній день є лідером в своїй галузі. Його діяльність є стабільною й ефективною. Воно знаходиться на етапі зрілості та здатне без додаткових інвестиційних ресурсів забезпечувати подальший розвиток своєї діяльності. Виходячи з цього, можна запропонувати наступні напрями стратегічного розвитку ПрАТ «Київстар»:

1. Постійний моніторинг інновацій в галузі телекомунікацій з подальшим впровадженням їх в діяльність підприємства.
2. Розширення асортименту надання послуг.
3. Формування механізму управління розвитком підприємства.
4. Моніторинг споживчого ринку телекомунікаційних послуг.

Список використаної літератури

1. Офіційний сайт ПрАТ «Київстар». URL: <http://www.kyivstar.ua/uk>.
2. Іванова М.І, Яшкіна Н.В. Використання комплексу матричних методів стратегічного аналізу діяльності виробничих підприємств. *Економіка і держава*. 2014. № 6. С. 86-90.
3. Фроленко Р. Використання матричних методів у стратегічному аналізі диверсифікованих компаній. *Галицький економічний вісник*. 2012. №6 (39). С. 124-132.

REFERENCES

1. Oficiynyi sait PrAT “Kyivstar” [Official side of “Kyivstar”]. Retrived from <http://www.kyivstar.ua/uk>.
2. Ivanova, M. I., Yashkina, N.V. (2014) Vykorystannya kompleksu matrychnykh metodiv strategichnogo analizu diyalnosti vyrobnychyh pidpryemstv [Drawing on the complex of matrix methods of strategic analysis of activity of productive enterprises]. *Economy and State*, (6), 86-90.
3. Frolenko, R. (2012) Vykorystannya matrychnykh metodiv u strategichnomu analizi dyversyfikovanykh kompanii [Using of matrix methods in the strategic analysis of the diversification companies]. (6). 124-132.

ВАЩЕНОК ОЛЕГ ПЕТРОВИЧ. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧАО «КИЕВСТАР». Охарактеризована деятельность ЧАО «Киевстар», его основные преимущества. Проведен стратегический анализ деятельности ЧАО «Киевстар» с помощью матричных методов, а именно матрицы И. Ансоффа «Товарно-рынок», Шелл ДПМ, «General electrician – Mckinzy» и ADL. Сделан вывод, что ЧАО «Киевстар» является лидером в телекоммуникационной отрасли и занимает доминирующее положение на рынке телекоммуникационных услуг Украины, поэтому характерной для его деятельности является стратегия сохранения позиций и сохранения доли рынка в отрасли. Предложены основные направления стратегического развития предприятия.

Ключевые слова: деятельность, стратегический анализ, ЧАО «Киевстар», матричные методы, стратегическое развитие, телекоммуникационные услуги, рынок.

VASCHENOK OLEG. STRATEGICAL ANALYSIS OF ACTIVITY OF «KYIVSTAR». The description of Kyivstar activity, its main advantages are defined. The strategic analysis of Kyivstar activity by means of matrix methods, namely, the matrices I. Ansoff "Commodity-market", Schell DPM, "General electrician – Mckinzy" and ADL are made. It is concluded that Kyivstar is a leader in telecommunication industry and occupies the dominant position in the market of telecommunication services of Ukraine, therefore typical for its activity is a strategy of preservation of positions and maintaining market share in the industry. The main directions of strategic development of the enterprise are proposed.

Key words: activity, strategic analysis, Kyivstar, matrix methods, strategic development, telecommunication services, market.