

Сухачова О.О.
Державний університет
телекомунікацій

ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ПРАТ «КИЇВСТАР»

В статті розкрито особливості діяльності ПрАТ «Київстар». Визначено пріоритетні напрями його розвитку, наведено основні показники його діяльності в динаміці за 2016-2019 роки. Розглянута організаційна структура управління ПрАТ «Київстар» та функціональні обов'язки працівників підприємства. Побудовано алгоритм процесу прийняття управлінського рішення в ПрАТ «Київстар» за сучасної структури управління. Запропоновано напрями удосконалення процесу прийняття управлінських рішень в ПрАТ «Київстар», основним з яких є делегування повноважень керівникам середньої і базової ланки управління.

Ключові слова: *управлінське рішення, ПрАТ «Київстар», організаційна структура управління, керівники, алгоритм, процес прийняття, телекомунікаційні послуги.*

Постановка проблеми. Для забезпечення ефективної діяльності підприємства дуже важливим є процес управлінської діяльності та процес прийняття управлінських рішень, зокрема. Оскільки будь-яке рішення спрямоване на подолання проблемної ситуації, яка виникає в діяльності підприємства, саме його вчасне прийняття та реалізація забезпечить стає функціонування та розвиток підприємства. Постійне вдосконалення цього процесу сприятиме підвищенню якості управлінської діяльності та ефективності діяльності підприємства в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання пов'язані з розробкою управлінських рішень вивчали такі вчені, як Н. О. Іванченко, Н. А. Карданська, Н. Т. Мала, А. Г. Пилипко, І. С. Проник, Э. А. Смирнов, С. Н. Чудновская, В. О. Яцюрук та ін.

Мета статті. Метою статті є аналіз процесу прийняття управлінських рішень в ПрАТ «Київстар» та розробка напрямів щодо його удосконалення..

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 3G. Абонентами підприємства є понад 25 млн клієнтів мобільного зв'язку і близько 810 тис. клієнтів фіксованого широкосмугового інтернету.

ПрАТ «Київстар» входить до складу VimpelCom 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 узбереж. 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 планах.

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].

На сьогодні ПрАТ «Київстар» охопив мережею 4G територію, де мешкає більше 70% населення України, та забезпечив найвищу швидкість мобільного інтернету. Як результат, кількість абонентів, що користуються мобільним інтернетом, зросла на 12%, а використання дата-трафіку на абонента – на 69%.

У 2019 році послугами мобільного зв'язку Київстар скористалось 29,8 млн абонентів. З них більше 60% - мобільним інтернетом. Кількість таких абонентів у порівнянні з 2018 роком зросла на 12%. У середньому кожен абонент Київстар використовує 566 хвилин на місяць, трохи більше, ніж у 2018 році. Використання мобільного інтернету на абонента в 2019 році збільшилось на 69%, до 3969 Мб. Середній дохід від абонента мобільного зв'язку (ARPU) в 2019 році склав 69 грн [2].

Динаміка основних показників діяльності ПрАТ «Київстар» за 2016 – 2019 роки наведені в таблиці 1 [2].

Таблиця 1

Динаміка основних показників діяльності ПрАТ «Київстар» за 2016 – 2019 рр .

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Кількість абонентів, млн. осіб	26,1	26,5	26,6	29,8
Дохід, млрд. грн.	14,96	16,5	18,7	22,1
Прибуток, млрд. грн.	3,03	9,2	10,5	14,3
Чисельність працівників, осіб	2723	3068	3595	3942

Як бачимо, чисельність працівників ПрАТ «Київстар» також зростає.

Всі управлінські рішення в ПрАТ «Київстар» ухвалюються керівниками вищого рівня, але має місце обговорення через проведення нарад зі спеціалістами підприємства того чи іншого питання, яке стосується безпосередньо сектору їх діяльності. До того ж керівництво підприємства часто проводить опитування серед своїх абонентів з метою оцінки якості надання послуг, розмірів тарифів тощо, на основі чого також ухвалюються управлінські рішення, які стосуються порядку обслуговування споживачів, диверсифікації послуг та оптимізації тарифних планів.

Для того, щоб наочно побачити як влаштована система прийняття управлінських рішень в ПрАТ «Київстар» розглянемо його організаційну структуру управління та функціональні обов'язки працівників (рис. 1) [3].

Управління здійснюється сукупністю підрозділів, що спеціалізуються на виконанні конкретних видів робіт, де фахівці одного профілю об'єднані в певні відділи, а саме: відділ маркетингу, фінансовий відділ, відділ логістики (склад і поставка товару). У кожному

підрозділі є свій керівник: фінансовий директор – бухгалтерія, директор по маркетингу – маркетингологи тощо. Всі відділи взаємопов'язані між собою і підкоряються генеральному директору. Таким чином, можна визначити структуру управління компанії - лінійно-функціональна [3].

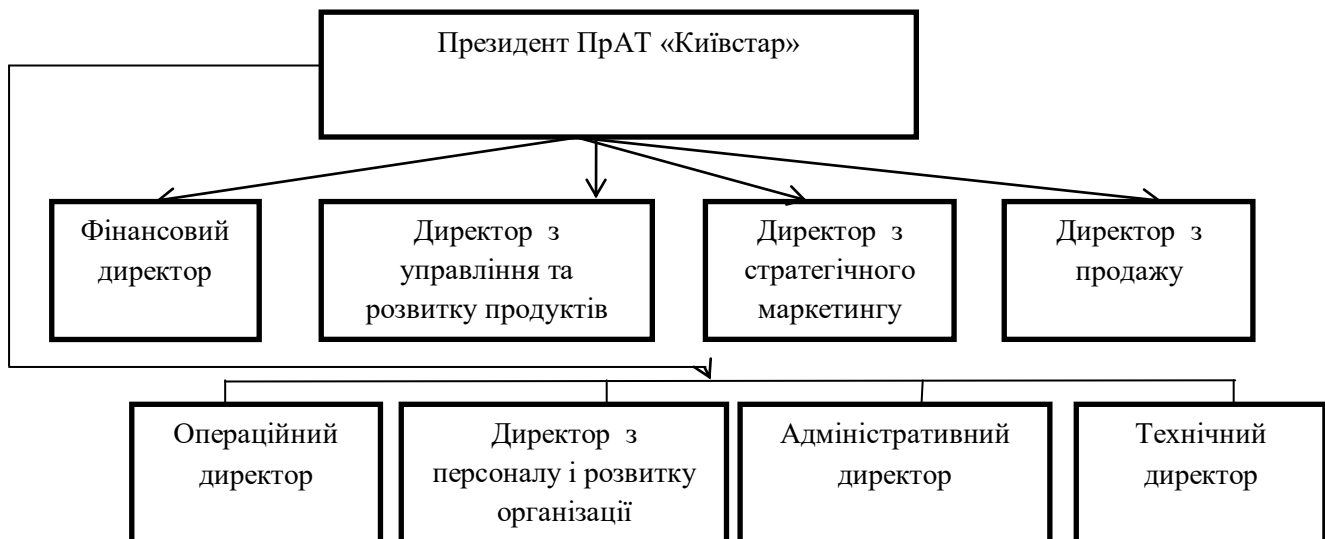


Рис 1. Організаційна структура апарату управління ПрАТ «Київстар»

Розподіл повноважень в підприємстві [3]:

на фінансовий відділ покладена задача обліку матеріальних цінностей і фінансів, ведення балансу фірми;

на відділ маркетингу покладена задача розробки і планування маркетингових програм, аналіз продажів, проведення маркетингових досліджень і т.д.;

на відділ управління з розвитку продукту покладена задача по роботі з розширення та оновлення асортименту пропонуванних послуг;

відділ з управління персоналом здійснює тренінгову та консультаційну роботу в сфері управління організацією, реалізує програми особистісного й професійного розвитку, проектного менеджменту;

технічний відділ – це робота зі стаціонарним зв'язком, технологіями мобільного зв'язку, розробка та прийняття комунікаційних рішень;

керівник з продажів безпосередньо вирішує всі питання, що стосуються функціонування точок на місцях та відкриття нових.

Всім процесом управляє президент підприємства, він же делегує задачі, а разом з ними і повноваження кожному конкретному підрозділу або ланці. У свою чергу, підрозділи і ланки ПрАТ «Київстар» приймають на себе зобов'язання по виконанню цих задач і несуть відповідальність перед керівником в межах посади.

Функції, які виконує відділ не розподілені чітко між співробітниками, робота виконується в міру необхідності і повноваження розподіляються начальником відділу по його розподілу.

На результатах реалізації планів заснований контроль і оцінка ефективності управління мережею. Контроль здійснюється по наступних критеріях: динаміка прибутку, об'єм продажів, кількість постійних клієнтів. Можна виділити стратегічний контроль, поточний контроль за виконанням конкретних заходів, а також контроль прибутковості, що має на увазі аналіз фактичного прибутку і ефективності маркетингових зусиль [3].

Відповідно до проведеного аналізу організаційної структури управління ПрАТ «Київстар» можна побудувати алгоритм прийняття управлінського рішення (рис. 2).

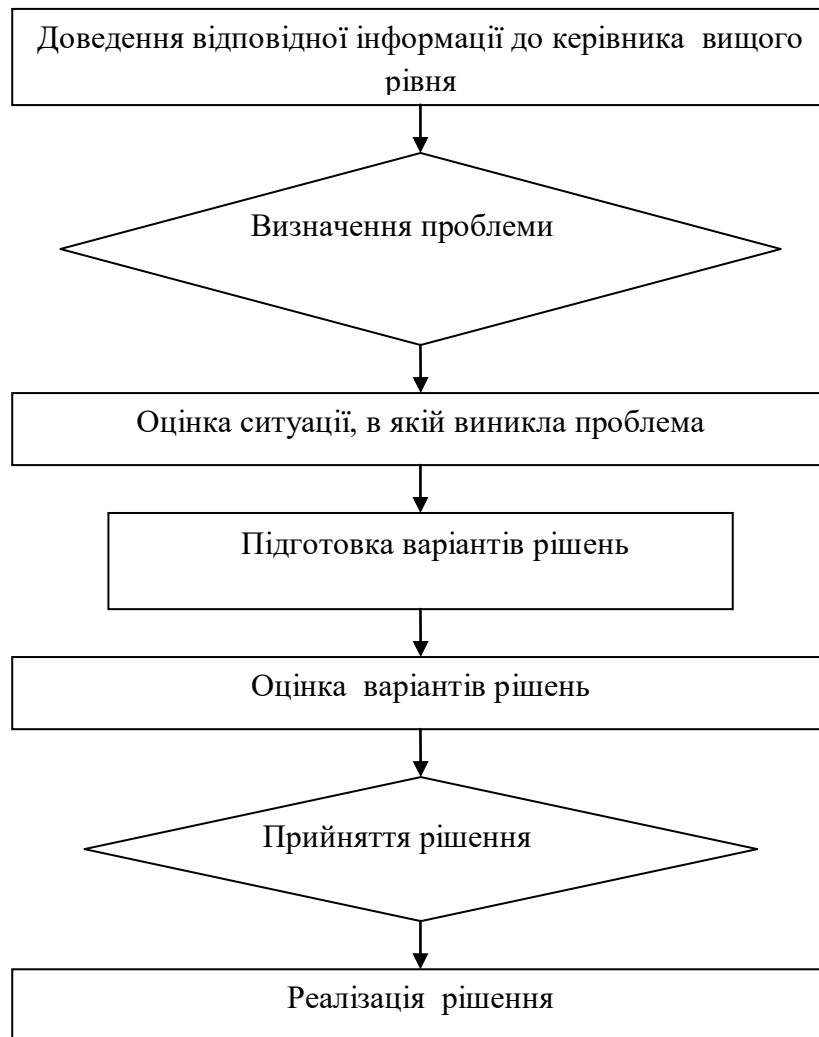


Рис. 2. Алгоритм прийняття управлінського рішення в ПрАТ «Київстар»

Особливістю процесу прийняття управлінського рішення в ПрАТ «Київстар» є те, що спочатку вся інформація доводиться до керівника вищого рівня, який безпосередньо і оцінює ситуацію, визначає проблему та приймає рішення.

Висновки. Зробивши аналіз діяльності ПрАТ «Київстар» і цілому, та процесу прийняття управлінського рішення, зокрема, доходимо висновку, що удосконалення цього процесу може відбуватися за рахунок:

1. Делегування повноважень вищого керівництва на керівників середньої і базової ланки.
2. Розвиток персоналу у сфері управлінської діяльності.
3. Постійний моніторинг тенденцій на ринку телекомунікаційних послуг України.

Список використаної літератури

1. Офіційний сайт ПрАТ «Київстар». URL: <http://www.kyivstar.ua/uk>
2. Новини і акції ПрАТ «Київстар». URL: <https://kyivstar.ua/uk/mm/news-and-promotions/kyivstar-u-3-mu-kvartali-2019-roku-bilshe-investyciy-bilshe-korystuvachiv>
3. Структура управління компанією «Київстар». URL: <http://www.frontmanagement.org/fomants-1235-1.html>

REFERENCES

1. Oficiynyi sait PrAT “Kyivstar” [Official side of “Kyivstar”]. Retrived from: <http://www.kyivstar.ua/uk>.
2. Novyny i akcii PrAT “Kyistar” [News and promotions of “Kyivstar”]. Retrived from: <https://kyivstar.ua/uk/mm/news-and-promotions/kyivstar-u-3-mu-kvartali-2019-roku-bilshe-investyciy-bilshe-korystuvachiv>
3. Struktura upravliinya kompanieu “Kyivstar” [Management structure of the company “Kyivstar”]. Retrived from: <http://www.frontmanagement.org/fomants-1235-1.html>

СУХАЧОВА ОЛЬГА АЛЕКСАНДРОВНА. ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ЧАО «КИЕВСТАР». В статье были выявлены особенности деятельности ЧАО «Киевстар». Определены приоритетные направления его развития, приведены основные показатели его деятельности в динамике на 2016-2019 годы. Рассмотрена организационная структура управления ЧАО «Киевстар» и функциональные обязательства сотрудников компании. Алгоритм процесса принятия решений в ЗАО «Киевстар» был построен в соответствии с современной структурой управления. Предлагаются направления совершенствования процесса принятия управленческих решений в ЧАО «Киевстар», главным из которых является делегирование полномочий руководителям среднего базового звена.

Ключевые слова: управленческие решения, ЧАО «Киевстар», организационная структура управления, руководители, алгоритм, процесс принятия, телекоммуникационные услуги.

SUKHACHOVA OLGA. MANAGERIAL DECISION-MAKING PROCESS AT KYIVSTAR. The article revealed peculiarities of Kyivstar activity. Priority directions of its development are defined, the main indicators of its activity in the dynamics for 2016-2019 years are given. Organizational structure of "Kyivstar" management and functional obligations of the company employees were considered. The algorithm of the decision-making process at Kyivstar was constructed according to the modern management structure. The directions of improvement of managerial decision-making process at Kyivstar are suggested, the main of which is delegation of powers of middle and basic control management.

Key words: managerial decisions, Kyivstar, organizational structure of management, managers, algorithm, acceptance process, telecommunication services.