

ВОРОНЕЖСКИЙ ИНСТИТУТ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему:

**«Стратегия развития организации на примере
Автономной некоммерческой организации
содействия социальной интеграции инвалидов
“Доступ открыт”»**

Выполнил:

Научный руководитель:

Цель и задачи

Цель - разработка стратегии развития организации на примере “Автономной некоммерческой организации содействия социальной интеграции “Доступ открыт”.

Задачи:

1. Теоретические основы разработки стратегии организации;
2. Определить отличительные черты и особенности некоммерческих организаций, учитываемые при выборе стратегии развития;
3. Рассмотреть организационную культуру и имидж организации как важнейший элемент стратегии развития;
4. Дать краткую характеристику деятельности организации;
5. Выявить сильные и слабые стороны деятельности организации АНО “Доступ открыт”;
6. Провести анализ внешней и внутренней среды организации;
7. Разработать стратегию развития организации для АНО “Доступ открыт” на основе полученных теоретических и практических данных.

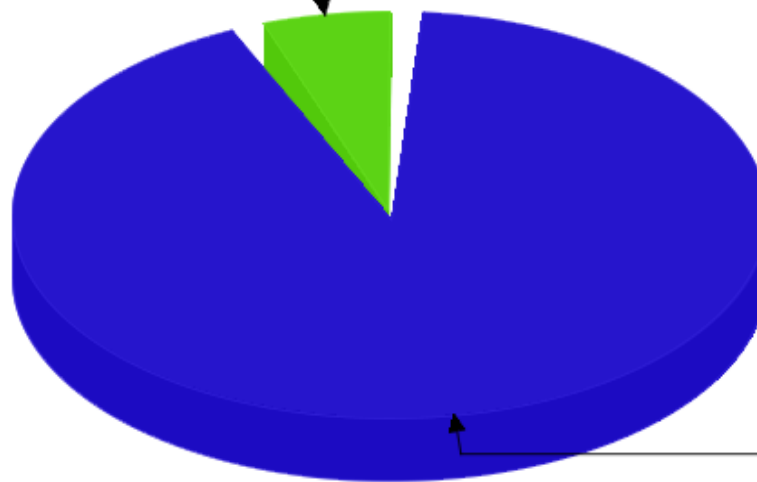
Структура имущества и источники его формирования

Показатель	Значение показателя					Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		тыс. руб.	± %
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	На начало анализируемого периода (31.12.2016)	На конец анализируемого периода (31.12.2018)	(гр.4-гр.2)	((гр.4-гр.2): гр.2)
Актив							
1. Внеоборотные активы	-	-	-	-	-	-	-
в том числе:	-	-	-	-	-	-	-
основные средства	-	-	-	-	-	-	-
нематериальные активы	-	-	-	-	-	-	-
2. Оборотные, всего	-	1 066	689	-	100	+689	-
в том числе:	-	-	-	-	-	-	-
запасы	-	-	-	-	-	-	-
дебиторская задолженность	-	569	650	-	94,3	+650	-
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	-	497	39	-	5,7	+39	-
Пассив							
1. Собственный капитал	-	480	39	-	5,7	+39	-
2. Долгосрочные обязательства, всего	-	-	-	-	-	-	-
в том числе:	-	-	-	-	-	-	-
заемные средства	-	-	-	-	-	-	-
3. Краткосрочные обязательства*, всего	-	586	650	-	94,3	+650	-
в том числе:	-	-	-	-	-	-	-
заемные средства	-	-	-	-	-	-	-
Валюта баланса	-	1 066	689	100	100	+689	-

Структура активов

Структура активов организации на 31 декабря 2018 г.

Прочие оборот. активы (5,7%)

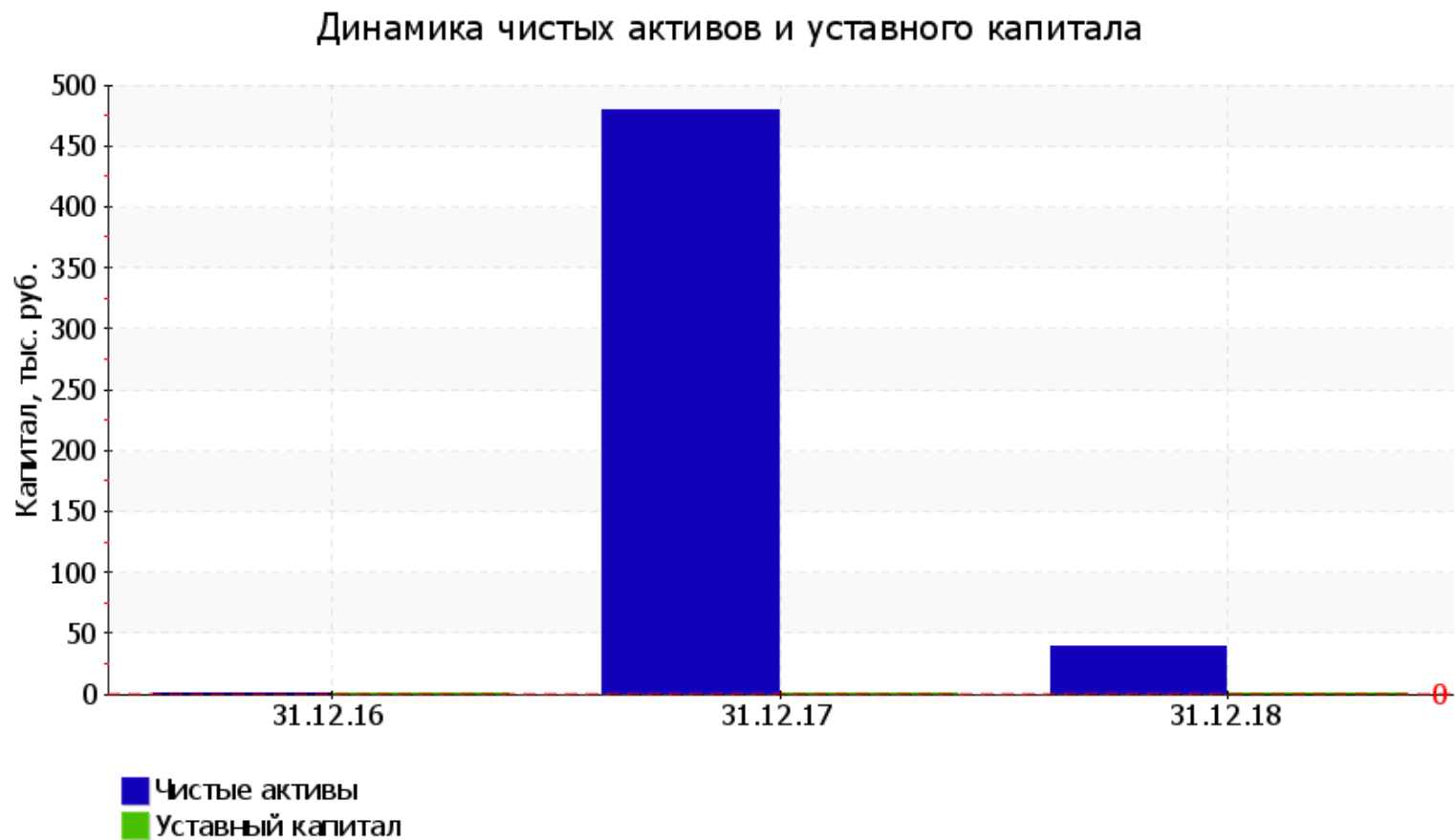


Дебиторская задолж. (94,3%)

Оценка стоимости чистых активов организации

Показатель	Значение показателя					Изменение	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		тыс. руб.	± % ((гр.4-гр.2): гр.2)
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	на начало анализируемого периода (31.12.2016)	на конец анализируемого периода (31.12.2018)		
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Чистые активы	0	480	39	–	5,7	+39	–
2. Уставный капитал	–	–	–	–	–	–	–
3. Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1-стр.2)	0	480	39	–	5,7	+39	–

Динамика чистых активов



PEST- анализ факторов среды косвенного воздействия

№	Факторы среды	Оценки		
		влияния на организацию	направленности влияния	Интегральная
1	2	3	4	5= ст.3хст.4
Политические (P)				
	Политическая ситуация	2	+1	2
	Изменение законодательства	2	+1	2
	Уровень развития правового регулирования экономики	1	-1	-1
	Налоговая политика	3	+1	3
	Итого	8	2	16
Экономика (E)				
	Общая хар-ка экономической ситуации	2	+1	2
	Курс национальной валюты	1	-1	-1
	Уровень инфляции	3	-1	-3
	Инвестиционный климат	2	-1	-2
	Итого	8	-2	-16
Социум (S)				
	Демографические изменения	2	-1	-2
	Уровень безработицы	2	-1	-2
	Социальная мобильность	1	-1	-1
	Активность потребителей	3	-1	-3
	Итого	8	-4	-32
Технология (T)				
	Развитие технологий	1	+1	1
	Развитие Интернета и прочих дополнительных каналов связи	1	-1	-1
	Итого	2	0	0

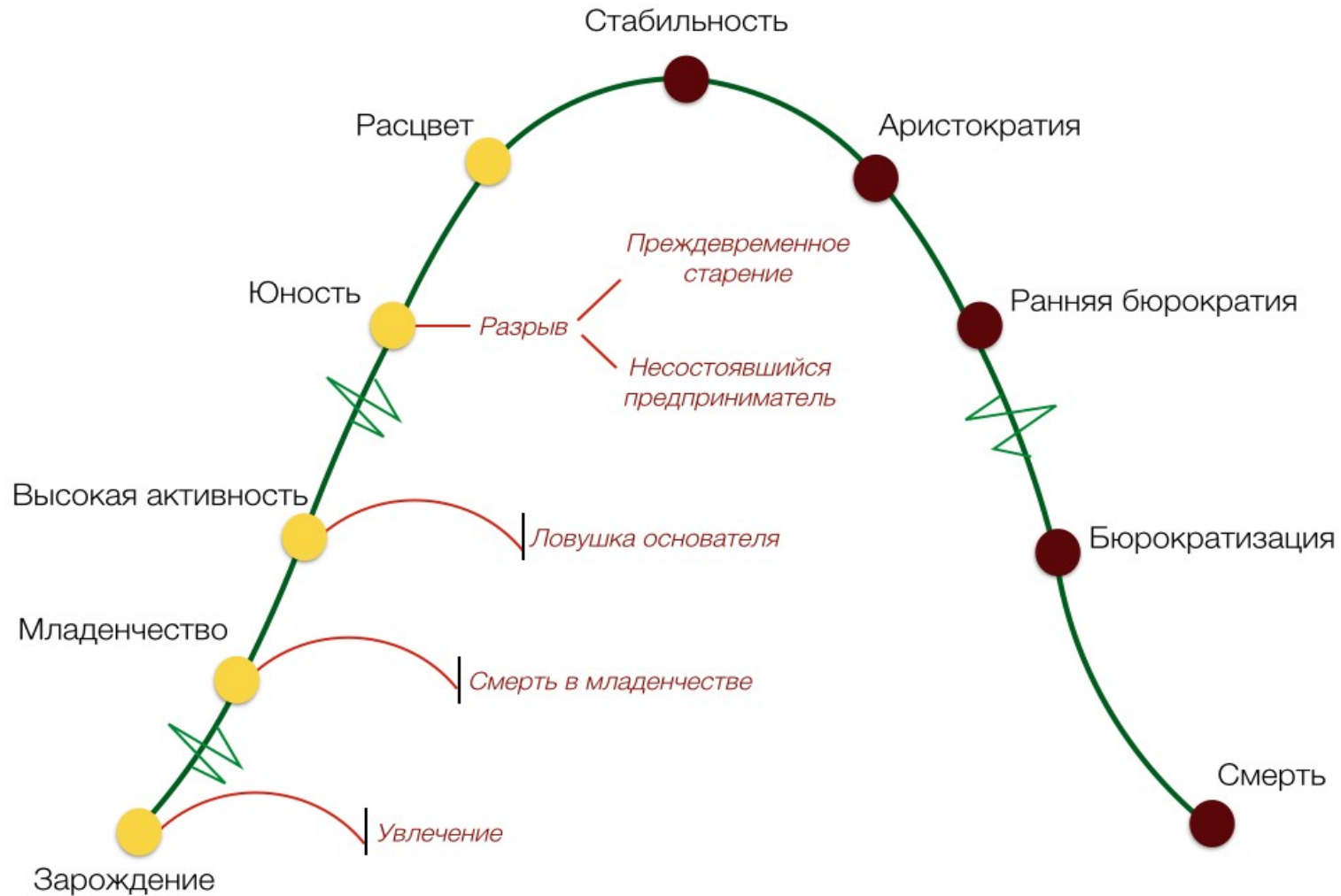
Факторы внешней среды АНО «Доступ Открыт»

Возможности	Угрозы
1- сотрудничество с НКО из других регионов (организация масштабных благотворительных мероприятий)	1- недоверие спонсоров и партнёров к благотворительным объединениям
2- активное взаимодействие с другими благотворительными объединениями	2- Увеличение конкуренции со стороны других организаций, которые реализуют аналогичные программы
3- привлечение иностранных партнёров	3- снижение уровня заинтересованности государства к деятельности благотворительных организаций
4- популяризация волонтёрского движения в регионе	4- снижение уровня активности волонтёров
5- привлечение бизнеса к социально значимой деятельности	5- недоверие населения к благотворительным объединениям

Факторы внутренней среды АНО «Доступ Открыт»

Сильные стороны	Слабые стороны
1- стабильные отношения с постоянными партнёрами	1- прямая зависимость от спонсорских средств и государственных субсидий
2- прочная сложившаяся репутация надёжного партнёра	2- слабая информационная поддержка
3- прозрачная деятельность фонда	3-отсутствие собственной базы волонтёров
4- активное привлечение добровольцев;	4- отсутствие бюджета на рекламную деятельность
5-надежная поддержка со стороны администрации города	5- отсутствие целенаправленного развития организационной культуры и мотивации сотрудников
6 - свой собственный сайт, фирменный стиль, позитивное успешное название	6 - отсутствие работы со спонсорами

Схема жизненного цикла организации И.Адизеса



Проблемы и ошибки АНО “Доступ открыт” на стадии высокой активности по теории И.Адизеса и предлагаемые меры по их решению

Естественные проблемы и ошибки	Аномальные проблемы и ошибки	Предлагаемые меры по решению проблемы
Излишняя уверенность компании в успехе	Высокомерие от руководящих постов, невнимательность друг к другу	Больше внимания уделять корпоративной культуре
Путаница в приоритетах, ответственности и функциях	Высокая приоритетность каждой задачи, каждого проекта	Прописать механику реализации и должностные инструкции для каждого проекта
Количество проектов и задач приобрело более важный статус, чем качество и эмоциональный эффект	Преждевременный акцент на реализации проектов, зависящих от грантов	Придерживаться неформального и дружеского формата, сокращать формальность
—	Слабый подбор, обучение и адаптация персонала	Больше уделить внимание волонтерам, создать для них отдельные мотивационные меры и инструкции для работы
Низкая управленческая компетентность руководителя	Недостаток делегирования и дистанционное руководство	Начать проводить обучающие семинары и делегировать задачи
Несоответствие между количеством задач и объемом человеческих ресурсов	Отток ключевых людей компании	Выделить работу с волонтерами и партнёрами как отдельное направление, создать систему мотивации, благодарностей и поддержания отношений

Рекомендации

1. Особое внимание АНО “Доступ открыт” необходимо уделять организационной культуре, командообразованию и мотивации активистов.
2. Необходимо создать базы данных.
3. Рекомендуется добавить логотипы новых партнеров, сделать истории успеха участников сообщества, обновить информацию по отчетности в МИНЮСТ, добавить благодарности, награды, грамоты и отзывы участников проектов.
4. Нанять на работу специалиста по СММ, как минимум на безвозмездной основе для разработки СММ стратегии и аудита социальных сетей, рекомендаций по их ведению и продвижению.
5. Стоит отметить необходимые изменения во внутренней корпоративной культуре, очень важные для участников сообщества АНО «Доступ Открыт», так именно благодаря энтузиазму волонтеров и их безвозмездному труду организация существует и развивается.
6. Нужно выносить вопросы на общее обсуждение, внедрить практику мозговых штурмов и стратегических сессий.
7. Необходимо провести командообразующие мероприятия.
8. Необходимо провести SWOT анализ каждого проекта с участием оргсостава и активистов АНО “Доступ открыт”, продумать альтернативные источники привлечения средств и ресурсов.
9. Рекомендуется чаще применять дистанционные технологии скайп конференции и групповые звонки.
10. Необходимо разработать партнёрское предложение для каждого проекта и работать с рассылкой писем в коммерческие организации.

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!