



Детский фонд Организации Объединенных Наций

Исполнительный совет

Первая очередная сессия 2003 года

13–17 января 2003 года

Пункт 8 предварительной повестки дня*

**План работы и предлагаемый бюджет Отдела по
сотрудничеству с частным сектором на 2003 год**

Резюме

Директор-исполнитель представляет план работы и предлагаемый бюджет Отдела по сотрудничеству с частным сектором (ОСЧС) на 2003 год.

В 2003 году ОСЧС планирует получить 195,9 млн. долл. США в виде чистых совокупных поступлений по разделу «Регулярные ресурсы». Кроме того, 165,0 млн. долл. США предполагается получить по разделу «Прочие ресурсы» в ходе мероприятий по сбору средств в частном секторе. Объем расходов при этом составит 80,9 млн. долл. США.

Официальное решение, которое необходимо вынести на основе настоящего документа, заключается в принятии проекта резолюции по предлагаемому бюджету, содержащегося в пункте 38.

* E/ICEF/2003/2.

Содержание

	<i>Пункты</i>	<i>Стр.</i>
I. Общий обзор	1–13	3
II. Маркетинг	14–25	8
III. Вспомогательное обеспечение	26–29	16
IV. Региональные вспомогательные центры и местные представительства ЮНИСЕФ	30–35	18
V. Среднесрочный план на 2004–2007 годы	36–37	21
VI. Проекты резолюций	38	24
Перечень таблиц		
1. Ведомость поступлений ОСЧС: фактические поступления за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на 2003 год		9
1A. Чистые поступления с указанием оперативных расходов в разбивке по виду приносящей доход деятельности: фактические поступления за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на 2003 год Административная ведомость, дополняющая таблицу 1		10
2. Сводная ведомость расходов: утвержденный бюджет на 2001 год, фактические расходы за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на 2003 год		12
3. Маркетинг: фактические расходы за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на 2003 год		15
4. Вспомогательное обеспечение: фактические расходы за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на 2003 год		18
5. Региональные вспомогательные центры и местные представительства ЮНИСЕФ: фактические поступления и расходы за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на 2003 год		20
6. Среднесрочный план ОСЧС: фактические данные за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год, предлагаемый бюджет на 2003 год и прогноз на 2004–2007 годы		22
7. Диапазон сметы поступлений и расходов на финансовый год с 1 января по 31 декабря 2003 года		23
Перечень диаграмм		
A. Глобальная структура ОСЧС, 2003 год		4
B. Структура чистых совокупных поступлений ОСЧС в 2003 году		5
C. Структура чистых оперативных поступлений по разделу «Регулярные ресурсы» с разбивкой по приносящим доход видам деятельности в 2003 году		6
D. Распределение средств предлагаемого бюджета ОСЧС в 2003 году		7
Приложения		
I. ОСЧС: резюме изменений в штатном расписании, предлагаемых на 2003 год		26
II. Сравнение штатного расписания ОСЧС согласно утвержденному бюджету на 2002 год и предлагаемому бюджету на 2003 год		27
III. Бизнес-план Отдела по сотрудничеству с частным сектором на 2003–2005 годы		28

I. Общий обзор

A. Введение

1. На протяжении 2002 года Детскому фонду Организации Объединенных Наций (ЮНИСЕФ) пришлось решать различные серьезные задачи, прежде всего в том, что касается выполнения рекомендаций Целевой группы по вопросам сбора средств в частном секторе (ЦГЧС) и завершения перестройки Отдела по сотрудничеству с частным сектором (ОСЧС). Кроме того, в указанном году удалось добиться перелома по обоим направлениям деятельности в области сбора средств.

2. Основные достижения можно кратко изложить следующим образом:

а) практически завершена разработка стратегии в области сбора средств в частном секторе, которая будет применена в глобальном масштабе в первом квартале 2003 года;

б) завершена разработка стратегии в области продажи и разработки продукции, которая в настоящее время внедряется;

в) продолжается осуществление мероприятий по обеспечению транспарентности данных о поступлениях и расходах национальных комитетов, а также расходов ОСЧС, что достигается через Финансовую подгруппу ОСЧС;

г) на регулярной основе сравнивается доходность продажи открыток и сувениров, которая является важным критерием при отборе новой продукции;

д) успешно завершены перестройка и укрупнение функциональных подразделений ОСЧС в Женеве, что, по оценкам, уже в 2002 году дало экономии в размере 2 млн. долл. США, на которую можно рассчитывать и в последующие годы;

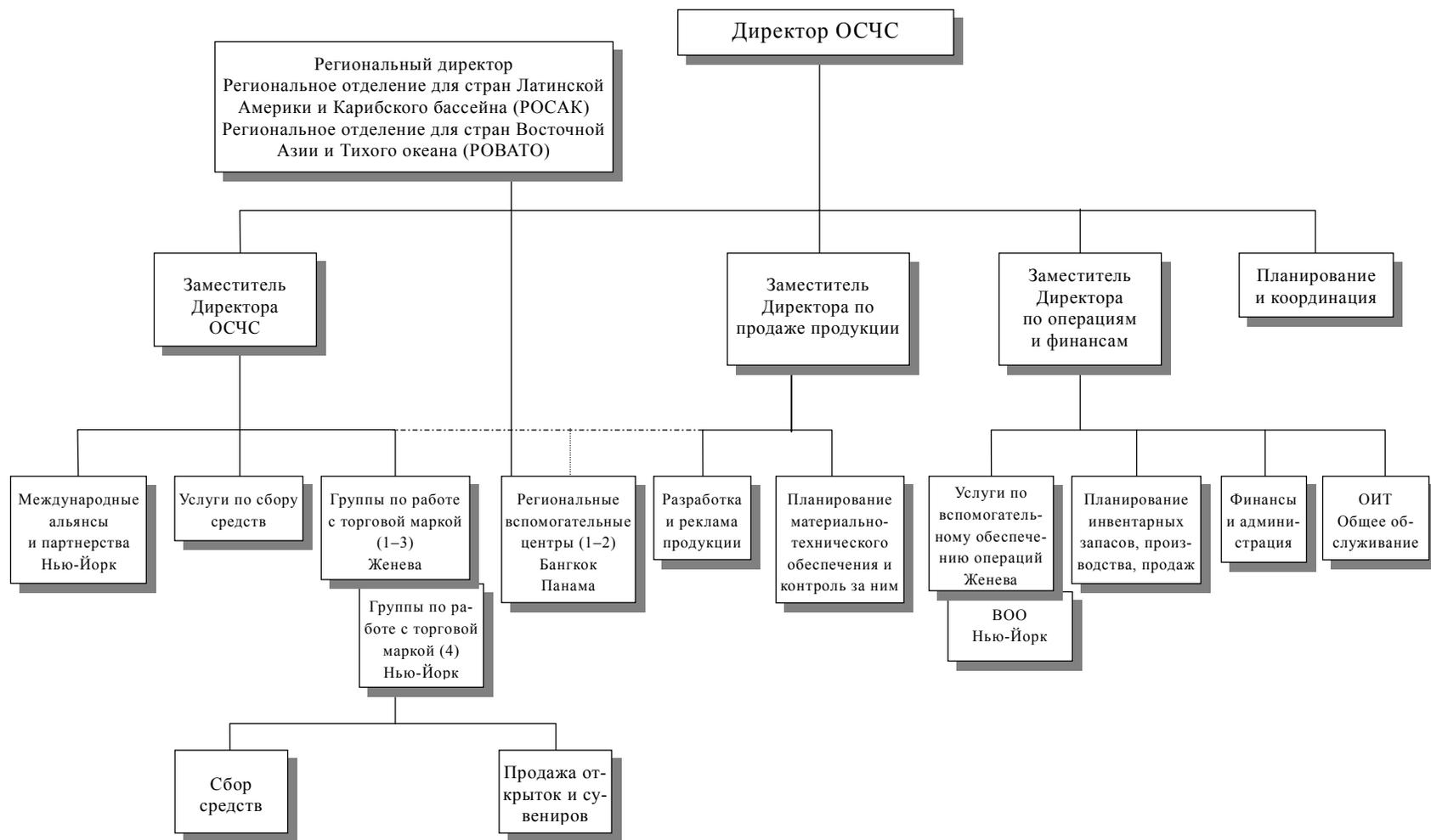
е) были заполнены новые должности заместителя директора по сбору средств и другие специализированные должности, при этом группы по работе с торговой маркой в настоящий момент в глобальном масштабе полностью укомплектованы;

ж) значительно улучшилось обслуживание сбытовых партнеров ОСЧС, причем ожидается, что в результате совершенствования инвентарного контроля повысится доходность этих операций благодаря уменьшению объемов списываемой продукции.

3. На своей сессии в январе 2002 года Исполнительный совет просил ОСЧС представить в рамках своего плана работы и предлагаемого бюджета на 2003 год всеобъемлющий бизнес-план, который будет ежегодно обновляться (E/ICEF/2002/8, решение 2002/6). В соответствии с этой просьбой ОСЧС включил в настоящий документ свой бизнес-план на 2003–2005 годы (см. приложение III).

4. С целью отразить более высокую заинтересованность Отдела в сборе средств в частном секторе в настоящем докладе приводится также новая структура матричного управления, которая предусматривает непосредственную подотчетность групп по работе с торговой маркой заместителю директора по сбору средств в частном секторе (ССЧС), при этом пунктиром показано, что они подотчетны заместителю директора по продаже продукции (см. приводимую ниже диаграмму с изображением организационной структуры):

Диаграмма А
Глобальная структура ОСЧС, 2003 год

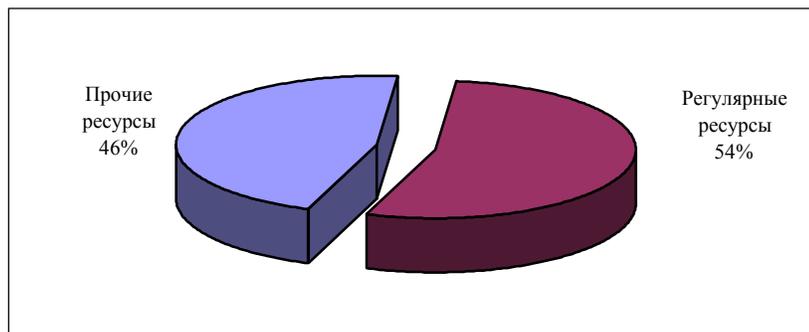


5. В настоящий план работы и в предлагаемый бюджет включены две ведомости поступлений ОСЧС: в таблице 1 приводится ведомость поступлений ОСЧС, а в таблице 1А — ведомость чистых поступлений с указанием оперативных расходов в разбивке по видам приносящей доход деятельности (административная ведомость, дополняющая таблицу 1). Таблица 1 отражает результаты деятельности ОСЧС, приводимые в финансовом отчете, который представляется Исполнительному совету ЮНИСЕФ и принимается им к сведению. Эта таблица готовится в соответствии с нормативными требованиями. Таблица 1А — это административная ведомость, которая показывает результаты операций ОСЧС исходя из результативности его деятельности, приносящей доход, т.е. сбыта продукции и сбора средств. Эта ведомость позволяет сопоставить расходы на вспомогательное обеспечение применительно к сбыту продукции и к сбору средств в частном секторе, чтобы измерить чистый вклад каждого вида деятельности. Приводимые в пунктах 6–9 ниже данные ведомости поступлений взяты из таблицы 1А.

6. Как показано в таблице 1А, чистые сводные поступления ОСЧС за счет обоих видов деятельности, приносящей доход, на 2003 год прогнозируются в объеме 360,9 млн. долл. США, тогда как поступления за 2002 год составили, по последним оценкам, 394,9 млн. долл. США. Сметные чистые сводные поступления за 2002 год включают разовый, очень крупный дар по завещанию в размере 53,5 млн. долл. США. Из совокупных чистых сводных поступлений, прогнозируемых на 2003 год, 54 процента (195,9 млн. долл. США) будет зачтено в регулярные ресурсы, а 46 процентов (165,0 млн. долл. США) — в прочие ресурсы (см. диаграмму В ниже).

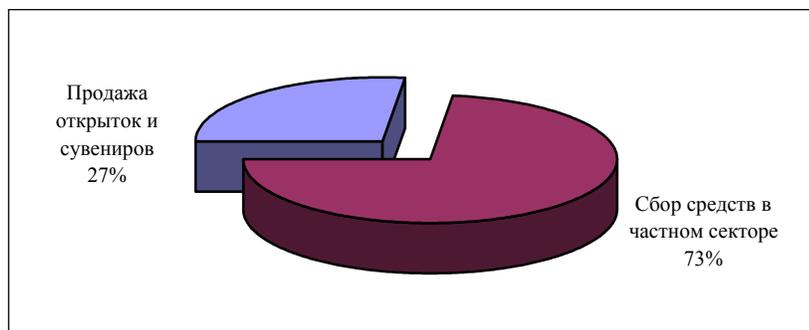
Диаграмма В

Структура чистых совокупных поступлений ОСЧС в 2003 году



7. Как следует также из таблицы 1А и диаграммы С ниже, 142,5 млн. долл. США (или 73 процента) из поступлений по разделу «Регулярные ресурсы» будет получено в рамках мероприятий по сбору средств в частном секторе, а 53,4 млн. долл. США (или 27 процентов) — за счет продажи открыток и сувениров.

Диаграмма С
Структура чистых оперативных поступлений по разделу «Регулярные ресурсы» с разбивкой по приносящим доход видам деятельности в 2003 году



8. Что касается сбора средств в частном секторе, то чистые оперативные поступления (без учета инвестиционных средств) по разделу «Регулярные ресурсы» на 2003 год прогнозируются в объеме 153,3 млн. долл. США, тогда как поступления за 2002 год составили, по последним оценкам, 196,8 млн. долл. США (см. таблицу 1А), включая разовый, исключительно большой дар по завещанию в размере 53,5 млн. долл. США. Кроме того, на 2003 год прогнозируются поступления по разделу «Прочие ресурсы» в объеме 165,0 млн. долл. США, что на 10,0 млн. долл. США (6,5 процента) превышает аналогичный показатель (по последним оценкам) за 2002 год.

9. Что касается продажи открыток и сувениров, то прогнозируемый объем продаж на 2003 год составляет 134 млн. открыток, а валовой объем поступлений за тот же период прогнозируется в размере 134,0 млн. долл. США. Это выше последних оценок за 2002 год на 1 млн. штук по объему продаж и на 4,0 млн. долл. США по валовым поступлениям. После учета оперативных расходов по каждому из приносящих доходы видов деятельности чистые оперативные поступления от продажи открыток и сувениров (без учета инвестиционных средств) на 2003 год прогнозируются в объеме 56,8 млн. долл. США, тогда как поступления за 2002 год составили, по последним оценкам, 57,1 млн. долл. США (см. таблицу 1А).

В. Прогнозы совокупных поступлений и расходов на 2003 год

10. Как указывается в таблице 1, чистые совокупные поступления ОСЧС в 2003 году прогнозируются в объеме 360,9 млн. долл. США (195,9 млн. долл. США по разделу «Регулярные ресурсы» и 165,0 млн. долл. США по разделу «Прочие ресурсы»), что на 34,0 млн. долл. США (8,6 процента) ниже последних оценок за 2002 год. Как указано выше, последние оценки за 2002 год включают разовый, чрезвычайно большой дар по завещанию в размере 53,5 млн. долл. США. Без этого взноса прогнозируемые чистые совокупные поступления на 2003 год были бы на 19,5 млн. долл. США (5,7 процента) выше последних оценок за 2002 год. С учетом оперативных расходов по двум приносящим доходы видам деятельности прогнозируемые чистые совокупные поступления («Регулярные ресурсы») в 2003 году в размере 195,9 млн. долл. США

включают чистые оперативные поступления от продажи открыток и сувениров на сумму 51,6 млн. долл. США и чистые оперативные поступления от сбора средств в частном секторе (158,5 млн. долл. США) минус инвестиционные средства в размере 14,2 млн. долл. США, выделяемые на поддержку деятельности по сбору средств и инициатив в области продажи продукции.

11. Совокупные расходы в 2003 году, суммируемые в таблице 2, прогнозируются в объеме 80,9 млн. долл. США, что на 1,3 млн. долл. США (1,6 процента) ниже последних оценок за 2002 год. Это уменьшение обусловлено снижением оперативных расходов (на 5,6 млн. долл. США), вызванным прежде всего пересмотром в сторону сокращения штатного расписания и объединением функциональных обязанностей в Женеве, что было частично компенсировано повышением стоимости поставленных товаров (3,9 млн. долл. США), происшедшим из-за снижения к настоящему моменту курса доллара США, увеличением комиссионных сборов (0,2 млн. долл. США), выплаченных в отделениях на местах, и незначительным увеличением инвестиционных средств (0,2 млн. долл. США). Ниже на диаграмме D показано распределение предлагаемого бюджета ОСЧС на 2003 год.

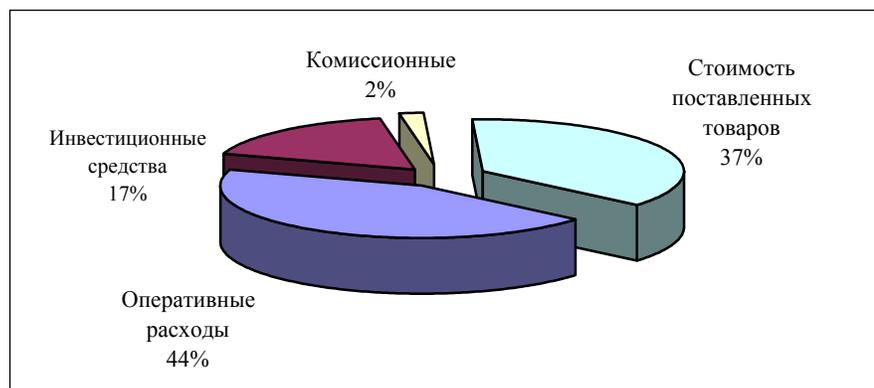
С. Людские ресурсы

12. В настоящее время действует штатное расписание ОСЧС, утвержденное Исполнительным советом в 2002 году (решение 2002/6). Заполнена должность заместителя директора по сбору средств в частном секторе, все группы по работе с торговой маркой в общемировом масштабе полностью укомплектованы, при этом на всех уровнях их международных подразделения укреплены сотрудниками, имеющими опыт в области сбора средств.

13. Предлагаемый план работы на 2003 год отражает упрощение структуры/укрепление функциональных обязанностей в тех страновых отделениях, которые являются перспективными с точки зрения увеличения объема поступлений. Общее количество должностей возрастет на 3 (со 190 до 193), при этом все они будут созданы в отделениях на местах. Количество должностей международных сотрудников категории специалистов увеличится на 1 должность, а должностей категории общего обслуживания — на 2 должности.

Диаграмма D

Распределение средств предлагаемого бюджета ОСЧС в 2003 году



II. Маркетинг

A. Введение

14. В 2002 году основные усилия были направлены на завершение разработки стратегий в отношении как продажи продукции, так и сбора средств. Как сообщалось выше, их подготовка была завершена с участием национальных комитетов. ОСЧС и его партнеры будут руководствоваться этими стратегиями в интересах выполнения намеченных на 2005 год больших задач в отношении роста поступлений. ОСЧС в первоочередном порядке занимался доработкой своих структур, при этом особое внимание в настоящее время уделяется сбору средств в частном секторе и набору для рыночной структуры специалистов, имеющих непосредственный опыт в области сбора средств.

15. Еще одним важным мероприятием стал пересмотр и упрощение используемого совместно с национальными комитетами механизма планирования — совместного стратегического плана, ранее известного под названием процесса совместного планирования (ПСП). ЦГЧС предполагает, что региональное отделение в Женеве, ОСЧС и национальные комитеты будут использовать совместный стратегический план для разработки годовых и среднесрочных стратегических бизнес-планов.

B. Задачи на 2003 год

16. Задачи ОСЧС заключаются в достижении следующего (таблицы 1 и 1А):

- a) чистые поступления от мероприятий ЮНИСЕФ по сбору средств в частном секторе: 334 млн. долл. США (169 млн. долл. США по разделу «Регулярные ресурсы» и 165 млн. долл. США по разделу «Прочие ресурсы»);
- b) объем продажи открыток: 134 млн. штук;
- c) валовые поступления от продажи продукции: 134 млн. долл. США;
- d) чистые совокупные поступления в размере 360,9 млн. долл. США, включая 195,9 млн. долл. США по разделу «Регулярные ресурсы» и 165 млн. долл. США по разделу «Прочие ресурсы».

Таблица 1

Ведомость поступлений ОСЧС: фактические поступления за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на 2003 год

	Фактические поступления за 2001 год ^a		Утвержденный бюджет на 2002 год ^b		Последние оценки за 2002 год		Предлагаемый бюджет на 2003 год		Разница между 2003 годом и последними оценками за 2002 год	
		%		%		%		%	Долл. США	%
Валовые поступления: продажа открыток и сувениров	101,0		127,0		130,0		134,0		4,0	3,1
Минус: Удержания/комиссионные и прямые издержки местных представительств	31,3	31,0	32,9	25,9	37,0	28,5	38,2	28,5	1,2	3,2
Чистые поступления: продажа открыток и сувениров	69,7		94,1		93,0		95,8		2,8	3,0
Минус: Стоимость поставленных товаров	23,5	23,3	28,6	22,5	25,8	19,8	29,7	22,2	3,9	15,1
Оперативные расходы	20,9	20,7	23,4	18,4	22,5	17,3	21,0	15,7	(1,5)	(6,7)
Резерв на сомнительные счета	5,1		0,5		5,5		0,5		(5,0)	(90,9)
Плюс: Прочие поступления	12,1		6,8		7,0		7,0		-	-
Чистые оперативные поступления: продажа открыток и сувениров	32,3	32,0	48,4	38,1	46,2	35,5	51,6	38,5	5,4	11,7
Чистые оперативные поступления: сбор средств в частном секторе	145,8		159,6		207,7	с/	158,5		(49,2)	(23,7)
Минус: Инвестиционные средства	12,8		14,3		14,0		14,2		0,2	1,4
Общая сумма чистых оперативных поступлений	165,3		193,7		239,9		195,9		(44,0)	(18,3)
Минус: Поправка на колебания валютных курсов	5,0									
Поправки за предыдущие годы (в приход)	(0,8)									
Чистые поступления: регулярные ресурсы	161,1		193,7		239,9		195,9		(44,0)	(18,3)
Плюс: Поступления от сбора средств в частном секторе в счет прочих ресурсов	174,2		135,0		155,0		165,0		10,0	6,5
Чистые совокупные поступления	335,3		328,7		394,9		360,9		(34,0)	(8,6)
Объем продаж открыток (в млн. штук)	125		133		133		134		1	0,8

ССЧС — сбор средств в частном секторе.

^a Сопоставимые показатели за 2001 год были пересчитаны для приведения их в соответствие с данными за 2002 и 2003 годы.

^b В соответствии с решением Исполнительного совета (решение 2002/6, пункт 2).

^c Последние оценки по статье «Чистые оперативные поступления — сбор средств в частном секторе» включают дар по завещанию Гаффе в размере 53,5 млн. долл. США.

Таблица 1А

Чистые поступления с указанием оперативных расходов в разбивке по виду приносящей доход деятельности: фактические поступления за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на 2003 год

Административная ведомость, дополняющая таблицу 1

(В млн. долл. США)

	Фактические поступления за 2001 год ^a			Утвержденный бюджет на 2002 год			Последние оценки за 2002 год			Предлагаемый бюджет на 2003 год		
	Продажа открыток и сувениров	Сбор средств в частном секторе	Итого	Продажа открыток и сувениров	Сбор средств в частном секторе	Итого	Продажа открыток и сувениров	Сбор средств в частном секторе	Итого	Продажа открыток и сувениров	Сбор средств в частном секторе	Итого
Валовые поступления	101,0			127,0			130,0			134,0		
Минус: Удержания/комиссионные и прямые издержки местных представительств	31,3			32,9			37,0			38,2		
Чистые поступления	69,7	152,6	222,3	94,1	170,0	264,1	93,0	217,5	310,5	95,8	169,0	264,8
Минус: Стоимость поставленных товаров	23,5		23,5	28,6		28,6	25,8		25,8	29,7		29,7
	46,2	152,6	198,8	65,5	170,0	235,5	67,2	217,5	284,7	66,1	169,0	235,1
Минус: Расходы на маркетинг	5,7	6,8	12,5	5,7	10,4	16,1	5,2	9,8	15,0	5,1	10,5	15,6
	40,5	145,8	186,3	59,8	159,6	219,4	62,0	207,7	269,7	61,0	158,5	219,5
Минус: Вспомогательное обеспечение	10,7	4,5	15,2	11,8	5,9	17,7	11,5	5,8	17,3	10,7	5,2	15,9
Резерв на сомнительные счета	5,1		5,1	0,5		0,5	0,4	5,1	5,5	0,5		0,5
	24,7	141,3	166,0	47,5	153,7	201,2	50,1	196,8	246,9	49,8	153,3	203,1
Плюс: Прочие поступления	12,1		12,1	6,8		6,8	7,0		7,0	7,0		7,0
Чистые оперативные поступления до учета инвестиционных средств	36,8	141,3	178,1	54,3	153,7	208,0	57,1	196,8	253,9	56,8	153,3	210,1
Минус: Инвестиционные средства	2,8	10,0	12,8	3,9	10,4	14,3	3,7	10,3	14,0	3,4	10,8	14,2

	Фактические поступления за 2001 год ^а			Утвержденный бюджет на 2002 год			Последние оценки за 2002 год			Предлагаемый бюджет на 2003 год		
	Продажа открыток и сувениров	Сбор средств в частном секторе	Итого	Продажа открыток и сувениров	Сбор средств в частном секторе	Итого	Продажа открыток и сувениров	Сбор средств в частном секторе	Итого	Продажа открыток и сувениров	Сбор средств в частном секторе	Итого
	Общая сумма чистых оперативных поступлений	34,0	131,3	165,3	50,4	143,3	193,7	53,4	186,5	239,9	53,4	142,5
Минус: Поправки на колебания валютных курсов	2,5	2,5	5,0									
Поправки за предыдущие годы (в приход)	(0,8)		(0,8)									
Чистые поступления: регулярные ресурсы	32,3	128,8	161,1	50,4	143,3	193,7	53,4	186,5	239,9	53,4	142,5	195,9
Плюс: Прочие ресурсы		174,2	174,2		135,0	135,0		155,0	155,0		165,0	165,0
Чистые совокупные поступления	32,3	303,0	335,3	50,4	278,3	328,7	53,4	341,5	394,9	53,4	307,5	360,9
Оперативные расходы												
Расходы на маркетинг	5,7	6,8	12,5	5,7	10,4	16,1	5,2	9,8	15,0	5,1	10,5	15,6
Вспомогательное обеспечение	10,7	4,5	15,2	11,8	5,9	17,7	11,5	5,8	17,3	10,7	5,2	15,9
Резерв на сомнительные счета	5,1		5,1	0,5		0,5	0,4	5,1	5,5	0,5		0,5
Инвестиционные средства	2,8	10,0	12,8	3,9	10,4	14,3	3,7	10,3	14,0	3,4	10,8	14,2
Общий объем оперативных расходов и инвестиционных средств	24,3	21,3	45,6	21,9	26,7	48,6	20,8	31,0	51,8	19,7	26,5	46,2
В процентах от общего объема оперативных расходов и инвестиционных средств	53,3	46,7	100,0	45,1	54,9	100,0	40,2	59,8	100,0	42,6	57,4	100,0

Таблица 2
Сводная ведомость расходов: утвержденный бюджет на 2001 год, фактические расходы за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на 2003 год
(В млн. долл. США)

	Утвержденный бюджет на 2001 год ^a	Фактические расходы за 2001 год	Утвержденный бюджет на 2002 год ^b	Последние оценки за 2002 год	Предлагаемый бюджет на 2003 год	Разница между 2003 годом и последними оценками за 2002 год	
						Долл. США	%
Маркетинг							
Комиссионные: местные представительства	1,9	1,2	1,5	1,2	1,4	0,2	16,7
Стоимость поставленных товаров	31,5	23,5	28,6	25,8	29,7	3,9	15,1
Оперативные расходы	19,7	20,6	20,0	23,9	19,7	(4,2)	(17,6)
Итого	53,1	45,3	50,1	50,9	50,8	(0,1)	(0,2)
Вспомогательное обеспечение							
Оперативные расходы	18,0	15,2	17,8	17,3	15,9	(1,4)	(8,1)
Инвестиционные средства	14,9	12,8	14,3	14,0	14,2	0,2	1,4
Общий объем расходов	86,0	73,3	82,2	82,2	80,9	(1,3)	(1,6)

^a В соответствии с пунктом 2 решения 2001/5 Исполнительного совета (E/ICEF/2001/8/Rev.1) в утвержденном бюджете отражен минимальный бюджетный прогноз (колонка 1 таблицы 7, документ E/ICEF/2001/AB/L.1).

^b В соответствии с решением Исполнительного совета (решение 2002/6, пункт 2).

C. Стратегии на 2003 год

17. Стратегии ОСЧС на 2003 год включают следующее:

а) организационная структура и обслуживание:

i) расширенный совместный стратегический план станет основой для последовательной разработки планов стратегических действий в основных областях потенциального роста. Эти планы будут опираться на всеобъемлющую оценку каждого из рынков и учитывать, в первую очередь, согласованные приоритеты;

ii) в центре стратегий по сбору средств ОСЧС в 2003 году будут развитие торговой марки и осуществление среднесрочного стратегического плана (ССП);

iii) под руководством недавно назначенного заместителя директора ОСЧС по сбору средств основное внимание будет уделяться развертыванию стратегических инициатив, опирающихся на известность марки ЮНИСЕФ и накопленный в ОСЧС и национальных комитетах передовой опыт, и освоению желательных источников поступлений, определенных в стратегии сбора средств;

iv) ОСЧС и национальные комитеты будут заниматься осуществлением совместно разработанной стратегии в области сбора средств, направленной на достижение и сохранение желательных темпов роста поступлений, которые обусловлены задачами среднесрочного плана, и на привлечение новых групп доноров;

v) ОСЧС и национальные комитеты продолжат реализацию на практике стратегии в области продажи продукции;

vi) ОСЧС пересмотрит руководящие принципы и критерии в отношении распределения инвестиционных средств ОСЧС;

vii) будет обеспечена периодичность, доработаны формы участия и цели технических совещаний по стратегическим вопросам;

b) сбор средств:

i) основным источником увеличения поступления остаются объявленные взносы и обязательства доноров. Главная задача — увеличить объем инвестиций и сконцентрироваться на данном сегменте деятельности, а также рассмотреть и обработать новые предложения, которые могут оказаться привлекательными для доноров в условиях высокой конкуренции;

ii) сбор средств путем прямой почтовой рассылки является наиболее быстро растущим сегментом поступлений. Соответствующие показатели будут улучшены путем прежде всего увеличения общего числа доноров, расширения круга регулярных и лояльных доноров и работы с ними, а также повышения размеров взноса в расчете на одного донора;

iii) в качестве важного источника роста поступлений указываются пожертвования. Целенаправленные инвестиции и подготовка в интересах укрепления потенциала и накопления опыта в данной области являются основными формами поддержки, которые планируется использовать в этом году;

iv) продолжается устойчивый рост поступлений по завещаниям. Обучение, научные исследования и инвестиции остаются главными элементами разработки целенаправленной и успешной программы;

v) изменение подходов потребителей, сотрудников и инвесторов ведет к повышению заинтересованности представителей деловых кругов в более приемлемых с этической точки зрения инвестициях и учитывающих социальные потребности в видах деловой практики. В связи с этим ОСЧС и национальные комитеты совместно с корпоративными кругами изучат вопросы маркетинга с учетом поставленных задач и комплексные программы пропагандистской деятельности и деятельности по сбору средств, уделяя особое внимание возможности увеличения поступлений в счет регулярных ресурсов на глобальном уровне;

c) сбыт:

i) наибольшие возможности с точки зрения физического объема и стоимостных показателей связаны с корпоративными клиентами. Это особенно верно в отношении ведущих компаний, стремящихся найти пути распространения своих торговых марок и ценностей. ОСЧС и национальные комитеты продолжают осваивать такое направление деятельности,

как снабжение специализированной продукцией, и набирают специалистов, всесторонне приверженных развитию и освоению этого сегмента рынка;

ii) в сфере реализации основное внимание будет уделяться укреплению существующих каналов сбыта путем совершенствования управления базами данных, развития дистанционного маркетинга, повышения показателей продаж и средней стоимости заказов при реализации продукции по каталогам, установления новых партнерских отношений с ведущими компаниями розничной торговли и освоения Интернета для обслуживания как корпоративного, так и потребительского сегментов рынков;

iii) предложения в отношении реализуемой продукции все чаще будут учитывать различные особенности конкретных каналов сбыта и потребности целевых групп потребителей;

iv) увеличение чистых поступлений от продаж будет также обеспечиваться за счет совершенствования прогнозирования объема продаж и уменьшения инвентарных запасов путем заблаговременного отслеживания рыночных тенденций и, таким образом, обеспечения большего соответствия продукции спросу на данный конкретный момент;

v) материалы для рекламных и сбытовых целей будут разрабатываться в соответствии с новой торговой маркой ЮНИСЕФ;

vi) уроки, извлеченные в ходе эксперимента по продвижению расширенной коллекции подарочной продукции на отдельные рынки в 2003 году, в 2004 году будут использованы для разработки соответствующих коллекций, рассчитанных на основные рынки.

D. Инвестиционные средства

18. ОСЧС намеревается предоставлять своим партнерам средства для поддержки осуществления ими инициатив в их деятельности по привлечению дополнительных средств для ЮНИСЕФ путем увеличения числа заключаемых сделок и осуществления стратегий в области сбора средств в частном секторе. Эти инвестиционные средства будут использованы прежде всего на внедрение и распространение стратегий в области сбора средств и продажи, подготовка которых к настоящему моменту завершена.

19. На 2003 год предлагается выделить инвестиционные средства в размере 14,2 млн. долл. США, что на 0,2 млн. долл. США (1,4 процента) больше последних оценок за 2002 год и на 0,1 млн. долл. США (0,7 процента) меньше, чем в утвержденном бюджете на 2002 год. Предложенный на 2003 год объем инвестиционных средств отражает потребности в финансировании поддержки осуществления национальными комитетами инициатив в области сбора средств и продажи, как это было согласовано в ходе подготовки совместного стратегического плана.

Таблица 3
Маркетинг: фактические расходы за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на 2003 год
(В тыс. долл. США)

Статьи расходов	Фактические расходы за 2001 год	Утвер- жденный бюджет на 2002 год	Последние оценки за 2002 год	Предлагае- мый бюджет на 2003 год	Разница между 2003 годом и последними оценками за 2002 год	
					В долл. США	%
Комиссионные: местные представи- тельства	1 217	1 496	1 235	1 386	151	12,2
Оперативные расходы						
Международные должности	3 438	4 387	4 081	4 369	288	7,1
Местные должности	1 963	1 909	1 909	1 757	(152)	(8,0)
Прочие расходы по должностям ^a	557	1 100	711	271	(440)	(61,9)
Обучение персонала	67	97	87	108	21	24,1
Прочие расходы по персоналу ^b	417	268	263	271	8	3,0
Консультанты	20	255	278	251	(27)	(9,7)
Поездки	653	896	799	915	116	14,5
Прочие оперативные расходы ^c	356	379	507	531	24	4,7
Мебель и оборудование ^d	24	31	52	31	(21)	(40,4)
Исследования и разработки	1 915	2 695	2 600	2 892	292	11,2
Издержки местных представи- тельств: продажа сувениров	3 012	3 465	3 389	3 589	200	5,9
Издержки местных представи- тельств: ССЧС	2 074	2 822	2 467	2 864	397	16,1
Издержки региональных вспомо- гательных центров	1 050	1 255	1 224	1 383	159	13,0
Резерв на сомнительные счета	5 074	500	5 500	500	(5 000)	(90,6)
Итого, оперативные расходы	20 620	20 059	23 867	19 732	(4 135)	(17,3)
Общий объем расходов	21 837	21 555	25 102	21 118	(3 984)	(15,9)

ССЧС — сбор средств в частном секторе.

^a Выплата пособия при прекращении службы и возмещение налогов.

^b Временный персонал, социальное обеспечение персонала и сверхурочные.

^c Услуги по контрактам, аренда и содержание помещений, аренда и содержание мебели, оборудование, средства связи, предметы снабжения и материалы, представительские расходы и разные услуги.

^d Канторское оборудование, компьютерная техника и программное обеспечение.

Е. Анализ предлагаемого бюджета на 2003 год

20. Чистые поступления за счет мероприятий ЮНИСЕФ по сбору средств в частном секторе прогнозируются на 2003 год в объеме 334,0 млн. долл. США, в том числе 169,0 млн. долл. США по разделу «Регулярные ресурсы» и 165,0 млн. долл. США по разделу «Прочие ресурсы». Это на 38,5 млн. долл. США (10,3 процента) меньше последних оценок за 2002 год. Но если сравнивать последние оценки за 2002 год, за вычетом разового крупного дара по за-

вещанию в размере 53,5 млн. долл. США, то предлагаемый бюджет на 2003 год возрастет на 15,0 млн. долл. США (4,7 процента).

21. Валовые поступления от продажи открыток и сувениров прогнозируются на 2003 год в объеме от 131,0 млн. долл. США (минимум) до 137,0 млн. долл. США (максимум) (см. таблицу 7). Средний прогноз — 134,0 млн. долл. США, что на 4,0 млн. долл. США (3,1 процента) выше последних оценок за 2002 год.

22. Объем сбыта прогнозируется на 2003 год в количестве 134 млн. открыток, что на 1 млн. открыток (0,8 процента) выше последних оценок за 2002 год.

23. Чистые поступления от продажи открыток и другой поздравительной продукции — после вычета сумм, удерживаемых национальными комитетами, комиссионных грузополучателям и прямых издержек местных представительств ЮНИСЕФ (38,2 млн. долл. США) — прогнозируются на 2003 год в объеме 95,8 млн. долл. США, что на 2,8 млн. долл. США (3,0 процента) выше последних оценок за 2002 год.

24. Прочие поступления прогнозируются на 2003 год в размере 7,0 млн. долл. США, что соответствует объему последних оценок за 2002 год. Это включает платежи роялти за продажу лицензионной продукции, пожертвования при распространении брошюр и бланков заказов, банковские проценты и скидки при закупках.

25. Общие оперативные расходы Группы маркетинга прогнозируются на 2003 год в размере 19,7 млн. долл. США (см. таблицу 3), что на 4,1 млн. долл. США (17,3 процента) ниже последних оценок за 2002 год и на 0,3 млн. долл. США (1,6 процента) ниже соответствующего показателя утвержденного бюджета на 2002 год. Сметные оперативные расходы на 2002 год предусматривают большой резерв на сомнительные счета, который необходим для списания дебиторской задолженности, первоначально проведенной по разделу «Регулярные ресурсы», но впоследствии перенесенный в раздел «Прочие ресурсы». ОСЧС предусмотрел дополнительные меры контроля, направленные на то, чтобы избежать повторения такой ситуации в будущем.

III. Вспомогательное обеспечение

A. Введение

26. Эта группа занимается вспомогательным обеспечением приносящей доход деятельности ОСЧС. Сюда относятся расходы Канцелярии Директора, службы вспомогательного обеспечения операций и подразделения, занимающегося финансовыми и административными вопросами.

B. Задачи на 2003 год

27. Задачи подразделений вспомогательного обеспечения:

а) обеспечивать финансовое, оперативное и информационное обслуживание администрации;

- b) совершенствовать обслуживание партнеров-клиентов путем своевременной, аккуратной и эффективной с точки зрения затрат поставки товаров;
- c) заниматься поддержкой процесса совместного статистического планирования и его консультативного обеспечения в сотрудничестве с национальными комитетами;
- d) анализировать доходность каждого канала поступлений и распространять среди групп по работе с торговой маркой и национальных комитетов информацию о рыночной конъюнктуре, каналах сбыта и деятельности по сбору средств;
- e) совершенствовать прогнозирование сбыта продукции и сбора средств путем использования ежеквартальных/ежемесячных обзоров, предоставляемых национальными комитетами.

C. Стратегии на 2003 год

28. Стратегии выполнения перечисленных выше задач:

- a) использовать типовой план для дальнейшего совершенствования обслуживания клиентов путем своевременного и регулярного сравнения показателей производства и поставок и плановых показателей и использования новой упорядоченной структуры служб вспомогательного обеспечения операций, а также смежных процессов;
- b) подвергать обзору процессы производства и сбыта продукции, повышать их эффективность и действенность путем расширения производства, учитывающего существующий спрос, а также усиливать роль процесса обзора производства для повышения реализуемости и, таким образом, снижения себестоимости производимых товаров;
- c) изучать альтернативные стратегии в отношении закупок и внешнего производства продукции помимо открыток и альтернативные методы производства, основывающиеся на передовой практике в этой области;
- d) упорядочить предоставление каждым национальным комитетом комплекта финансовой отчетности;
- e) выполнять периодический обзор годовых планов с учетом информации, сообщаемой в ежеквартальных отчетах национальными комитетами.

D. Анализ предлагаемого бюджета на 2003 год

29. Общие расходы на вспомогательное обеспечение прогнозируются в объеме 15,9 млн. долл. США, что на 1,4 млн. долл. США (8,2 процента) меньше последних оценок за 2002 год (см. таблицу 4). Это обусловлено прежде всего принятием пересмотренного в сторону сокращения штатного расписания и объединением функциональных обязанностей в Женеве, а также увеличением расходов в связи со снижением курса доллара США (1,3 млн. долл. США).

Таблица 4
Вспомогательное обеспечение: фактические расходы за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на 2003 год
(В тыс. долл. США)

Статьи расходов	Фактические расходы за 2001 год	Утвержденный бюджет на 2002 год	Последние оценки за 2002 год	Предлагаемый бюджет на 2003 год	Разница между 2003 годом и последними оценками за 2002 год	
					Долл. США	%
Международные должности	4 597	4 795	4 525	4 487	(38)	(0,8)
Местные должности	2 691	2 938	2 879	2 477	(402)	(14,0)
Прочие расходы по должностям ^a	715	1 099	864	244	(620)	(71,8)
Обучение персонала	21	25	19	19	–	–
Прочие расходы по персоналу ^b	263	233	229	202	(27)	(11,8)
Консультанты	88	110	66	75	9	13,6
Поездки	270	314	256	303	47	18,4
Оперативные расходы ^c	3 796	7 544	7 760	7 376	(384)	(4,9)
Мебель и оборудование ^d	2 461	155	107	134	27	25,2
Издержки региональных/вспомогательных центров	315	544	554	535	(19)	(3,4)
Общий объем расходов	15 217	17 757	17 259	15 852	(1 407)	(8,2)

^a Выплата пособия при прекращении службы и возмещение налогов.

^b Временный персонал, социальное обеспечение персонала и сверхурочные.

^c Услуги по контрактам, аренда и содержание помещений, аренда и содержание мебели, оборудование, средства связи, предметы снабжения и материалы, представительские расходы и разные услуги.

^d Канторское оборудование, компьютерная техника, программное обеспечение и производственное оборудование.

IV. Региональные вспомогательные центры и местные представительства ЮНИСЕФ

A. Введение

30. Валовые поступления местных представительств ЮНИСЕФ от осуществления мероприятий ОСЧС в 2002 году прогнозируются в объеме 23,5 млн. долл. США, а их издержки (за исключением инвестиционных средств) оцениваются в 11,3 млн. долл. США, в результате чего чистые оперативные поступления составляют 12,4 млн. долл. США (включая 0,2 млн. долл. США по разделу «Прочие поступления»).

В. Задачи на 2003 год

31. Задачи:

а) оказывать поддержку и помощь местным представительством ЮНИСЕФ в приоритетных странах Латинской Америки, Азии, Ближнего Востока и Африки и организовывать для них подготовку кадров;

б) добиться:

i) продажи открыток в объеме 15,5 млн. штук;

ii) валовых поступлений от продажи открыток и сувениров в объеме 11,8 млн. долл. США и от сбора средств в частном секторе в объеме 14,8 млн. долл. США.

С. Стратегии на 2003 год

32. Стратегии выполнения перечисленных выше задач:

а) содействовать поиску новых доноров и подключать корпоративный сектор к сбору средств в частном секторе, а также выявлять и поддерживать региональные стратегии, направленные на формирование новых каналов сбыта открыток и сувениров;

б) обеспечивать поддержку рынков и следить за осуществлением плана работы и бюджета на 2003 год;

в) проводить региональные практикумы по сбыту продукции и сбору средств в частном секторе для обзора достигнутых в 2002 году результатов, выработки стратегий, а также организации подготовки кадров и вспомогательного обеспечения;

г) осуществить экспериментальные проекты на наиболее перспективных рынках Латинской Америки (Мексика и Бразилия) в целях децентрализации разработки продукции и ее местного производства и оценить их эффективность.

Д. Анализ предлагаемого бюджета на 2003 год

33. Валовые поступления местных представительств ЮНИСЕФ прогнозируются на 2003 год в объеме 26,6 млн. долл. США, что на 3,1 млн. долл. США (13,0 процента) выше последних оценок за 2002 год (см. таблицу 5). Это увеличение объясняется главным образом ростом поступлений от сбора средств в частном секторе (на 1,8 млн. долл. США) в связи с расширением деятельности по сбору средств в Бразилии, Китае и Мексике, а также ростом поступлений от реализации продукции (на 1,3 млн. долл. США) на основных рынках Латинской Америки и Азии.

Таблица 5
**Региональные вспомогательные центры и местные представительства
 ЮНИСЕФ: фактические поступления и расходы за 2001 год, утвержденный
 бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год и предлагаемый бюджет на
 2003 год**

(В тыс. долл. США)

	Фактиче- ские дан- ные за 2001 год	Утвер- жденный бюджет на 2002 год	Последние оценки за 2002 год				Предлагаемый бюджет на 2003 год				Разница между 2003 годом и по- следними оценками за 2002 год	
			О и С	ССЧС	О и Ф	Итого	О и С	ССЧС	О и Ф	Итого	Долл. США	%
Объем продажи открыток (в млн. штук)	13,1	16,5	14,2	–	–	14,2	15,5	–	–	15,5	1,3	9,2
Валовые поступления (PP + ПР)	20 983	30 200	10 542	13 004		23 546	11 845	14 756		26 601	3 055	13,0
Минус: Комиссионные грузопо- лучателям	1 217	1 496	1 235			1 235	1 386			1 386	151	12,2
Чистые поступления	19 766	28 704	9 307	13 004	–	22 311	10 459	14 756	–	25 215	2 904	13,0
Стоимость поставленных товаров	2 824	2 879	2 457			2 457	2 069			2 069	(388)	(15,8)
Оперативные расходы:												
Международные должности	507	872	340	244	355	939	398	470	345	1 213	274	29,2
Местные должности	1 939	2 235	1 219	849	46	2 114	1 357	894	49	2 300	186	8,8
Прочие расходы по должностям ^a	150	41	1	–	38	39	1	–	–	1	(38)	(97,4)
Обучение персонала	44	84	18	49	5	72	31	44	44	119	47	65,3
Прочие расходы по персоналу ^b	1 136	1 246	775	380	7	1 162	757	409	7	1 173	11	0,9
Консультанты	10	14	28	22	–	50	70	30		100	50	100,0
Поездки	256	316	135	134	48	317	139	162	37	338	21	6,6
Прочие оперативные расходы ^c	1 632	2 086	1 175	642	46	1 863	1 197	770	46	2 013	150	8,1
Мебель и оборудование ^d	74	142	54	29	8	91	61	31	7	99	8	8,8
Исследования и разработки	703	1 050	330	657		987	360	655		1 015	28	2,8
Общие оперативные расходы	6 451	8 086	4 075	3 006	553	7 634	4 371	3 465	535	8 371	737	9,7
Прочие поступления	198	157	157	–	–	157	175	–	–	175	18	11,5
Чистые оперативные поступления без учета ПМС	10 689	17 896	2 932	9 998	(553)	12 377	4 194	11 291	(535)	14 950	2 573	20,8
<i>В процентах от валовых поступлений</i>	51	59	28	77		53	35	77		56		
Минус: ПМС	593	1 136	–	1 092	–	1 092	–	2 046	–	2 046	954	87,4
Чистые оперативные поступления с учетом ПМС	10 096	16 760	2 932	8 906	(553)	11 285	4 194	9 245	(535)	12 904	1 619	14,3
<i>В процентах от валовых поступлений</i>	48	55	28	68		48	35	63		49		
Сводные данные о расходах:												
Комиссионные	1 217	1 496	1 235	–	–	1 235	1 386	–	–	1 386	151	12,2
Стоимость поставленных товаров	2 824	2 879	2 457	–	–	2 457	2 069	–	–	2 069	(388)	(15,8)

	Фактические данные за 2001 год	Утвержденный бюджет на 2002 год	Последние оценки за 2002 год				Предлагаемый бюджет на 2003 год				Разница между 2003 годом и последними оценками за 2002 год	
			О и С	ССЧС	О и Ф	Итого	О и С	ССЧС	О и Ф	Итого	Долл. США	%
Общие оперативные расходы (международные должности, местные должности, обучение персонала, прочие расходы по персоналу, поездки, прочие оперативные расходы, мебель и оборудование, исследования и разработки, безнадежные долги)	6 451	8 086	4 075	3 006	553	7 634	4 371	3 465	535	8 371	737	9,7

О и С — продажа открыток и сувениров; О и Ф — операции и финансы; ПМС — Программа развития деятельности по мобилизации средств; ПР — прочие ресурсы; РР — регулярные ресурсы; ССЧС — сбор средств в частном секторе.

^a Выплата увольнительного пособия.

^b Временный персонал, социальное обеспечение персонала и сверхурочные.

^c Услуги по контрактам, аренда и содержание помещений, аренда и содержание мебели, оборудование, средства связи, предметы снабжения и материалы, представительские расходы, информационные вспомогательные услуги и разные услуги.

^d Канторское оборудование, компьютерная техника и программное обеспечение.

34. Общие оперативные расходы местных представительств ЮНИСЕФ и региональных вспомогательных центров ОСЧС прогнозируются на 2003 год в объеме 8,4 млн. долл. США, что на 0,7 млн. долл. США (9,7 процента) выше последних оценок за 2002 год. Это увеличение объясняется обязательным ростом расходов по персоналу, созданием трех дополнительных должностей и расходами на мероприятия по сбору средств (например, составление рассыльного списка и расширение донорской базы).

35. Чистые оперативные поступления местных представительств ЮНИСЕФ как от реализации продукции, так и от мероприятий по сбору средств в частном секторе (без учета инвестиционных фондов) прогнозируются на 2003 год в объеме 15,0 млн. долл. США, что на 2,6 млн. долл. США выше последних оценок за 2002 год. Это увеличение обусловлено ростом чистых оперативных поступлений от сбора средств в частном секторе (на 1,3 млн. долл. США) и от реализации продукции (на 1,3 млн. долл. США).

V. Среднесрочный план на 2004–2007 годы

36. В таблице 6 представлен среднесрочный план ОСЧС на период 2004–2007 годов. Этот план составлен с учетом рыночных тенденций, результатов финансовой деятельности за предыдущие годы и стратегических планов, разработанных и реализованных в сотрудничестве с национальными комитетами и местными представительствами ЮНИСЕФ в приоритетных для ОСЧС странах. В сопоставлении с бизнес-планом ОСЧС (приложение III) цифры, представленные в среднесрочном плане, носят консервативный характер. Если в бизнес-плане отражены целевые показатели, которые надеется достичь ОСЧС, то среднесрочный план является окончательным.

37. Задачи, которые в соответствии со среднесрочным планом ОСЧС должен выполнить к 2007 году:

а) чистые совокупные поступления ЮНИСЕФ от частного сектора: 404,4 млн. долл. США, в том числе 239,4 млн. долл. США по разделу «Регулярные ресурсы» и 165,0 млн. долл. США — «Прочие ресурсы»;

б) чистые оперативные поступления от сбора средств в частном секторе по разделу «Регулярные ресурсы»: 200,0 млн. долл. США;

с) чистые оперативные поступления от сбора средств в частном секторе по разделу «Прочие ресурсы»: 165,0 млн. долл. США;

д) объем продажи открыток: 135 млн. штук;

е) валовые поступления от продажи открыток и сувениров: 145,0 млн. долл. США.

Таблица 6

Среднесрочный план ОСЧС: фактические данные за 2001 год, утвержденный бюджет на 2002 год, последние оценки за 2002 год, предлагаемый бюджет на 2003 год и прогноз на 2004–2007 годы
(В млн. долл. США)

	Фактические данные за 2001 год ^a	Утвержденный бюджет на 2002 год ^b	Последние оценки за 2002 год	Предлагаемый бюджет на 2003 год	2004 год	2005 год	2006 год	2007 год
					Среднесрочный прогноз			
Валовые поступления: продажа открыток и другой продукции	101,0	127,0	130,0	134,0	136,0	140,0	142,0	145,0
Минус: Удержания/комиссионные и прямые издержки местных представительств	31,3	32,9	37,0	38,2	38,8	39,9	40,5	41,3
Чистые поступления: продажа продукции	69,7	94,1	93,0	95,8	97,2	100,1	101,5	103,7
Минус: Стоимость поставленных товаров	23,5	28,6	25,8	29,7	30,5	31,0	32,0	33,0
Оперативные расходы	20,9	23,4	22,5	21,0	22,0	23,2	24,3	25,8
Резерв на сомнительные счета	5,1	0,5	5,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Плюс: Прочие поступления	12,1	6,8	7,0	7,0	7,5	8,0	8,5	9,0
Чистые оперативные поступления: продажа открыток и сувениров ОСЧС	32,3	48,4	46,2	51,6	51,7	53,4	53,2	53,4
Чистые оперативные поступления: сбор средств в частном секторе	145,8	159,6	207,7 ^c	158,5	170,0	180,0	190,0	200,0
Минус: Инвестиционные фонды	12,8	14,3	14,0	14,2	14,0	14,0	14,0	14,0
Чистые оперативные поступления	165,3	193,7	239,9	195,9	207,7	219,4	229,2	239,4
Минус: Поправка на колебания валютных курсов	5,0							
Поправки за предыдущие годы (в приход)	(0,8)							

	Фактиче- ские дан- ные за 2001 год ^a	Утвер- жденный бюджет на 2002 год ^b	Последние оценки за 2002 год	Предлагае- мый бюд- жет на 2003 год	Среднесрочный прогноз			
					2004 год	2005 год	2006 год	2007 год
Чистые поступления: регулярные ресурсы	161,1	193,7	239,9	195,9	207,7	219,4	229,2	239,4
Плюс: Поступления от сбора средств в частном секторе в счет прочих ресурсов	174,2	135,0	155,0	165,0	165,0	165,0	165,0	165,0
Чистые совокупные поступления	335,3	328,7	394,9	360,9	372,7	384,4	394,2	404,4
Объем продажи открыток (в млн. штук)	125	133	133	134	135	135	135	135

ССЧС — сбор средств в частном секторе.

^a Сопоставительные данные за 2001 год были пересчитаны в целях соответствия формату представления бюджета на 2002 и 2003 годы.

^b Как утверждено Исполнительным советом (пункт 2 решения 2002/6).

^c Последние оценки за 2002 год в строке «Чистые оперативные поступления: сбор средств в частном секторе» включают дар по завещанию Гаффе в размере 53 млн. долл. США.

Таблица 7
**Диапазон сметы поступлений и расходов на финансовый год
с 1 января по 31 декабря 2003 года**
(В млн. долл. США)

	I	II	III
	Минимальный прогноз	Средний прогноз	Максимальный прогноз
Смета поступлений			
Валовые поступления: продажа продукции	131,0	134,0	137,0
Минус: Удержания национальных комитетов ^a	32,8	33,2	34,2
Чистые поступления	98,2	100,8	102,8
Плюс: Чистые прочие поступления (таблица 1А)	6,8	7,0	7,5
Чистые поступления: продажа продукции	105,0	107,8	110,3
Сбор средств в частном секторе: регулярные ресурсы (таблица 1А)	165,0	169,0	174,0
Общие чистые поступления: регулярные ресурсы	270,0	276,8	284,3
Сметы расходов			
Комиссионные: местные представительства	1,2	1,4	1,6
Стоимость поставленных товаров	28,6	29,7	30,5
Расходы на маркетинг	19,2	19,7	20,4
Вспомогательное обеспечение	15,4	15,9	16,4
Инвестиционные фонды	14,2	14,2	15,0
Итого, совокупные расходы (таблица 2)	78,6	80,9	83,9

	<i>I</i>	<i>II</i>	<i>III</i>
	<i>Минимальный прогноз</i>	<i>Средний прогноз</i>	<i>Максимальный прогноз</i>
Чистые совокупные поступления: регулярные ресурсы (таблица 1)	191,4	195,9	200,4
Плюс: Прочие ресурсы: сбор средств в частном секторе (таблица 1)	160,0	165,0	170,0
Чистые совокупные поступления: регулярные ресурсы и прочие ресурсы	351,4	360,9	370,4

^a За вычетом комиссионных местных представительств, которые отражены в смете расходов.

VI. Проекты резолюций

38. Ниже приводятся проекты резолюций по бюджету ОСЧС на 2003 год, которые предстоит утвердить Исполнительному совету.

A. Смета расходов Отдела по сотрудничеству с частным сектором на 2003 финансовый год

Исполнительный совет

1. *утверждает* на финансовый год с 1 января по 31 декабря 2003 года смету расходов в размере 80,9 млн. долл. США, которая приводится ниже и в колонке II таблицы 7 документа E/ICEF/2003/AB/L.3:

	<i>(В млн. долл. США)</i>
Комиссионные: местные представительства	1,4
Стоимость поставленных товаров	29,7
Расходы на маркетинг	19,7
Вспомогательное обеспечение	15,9
Инвестиционные фонды	14,2
Итого, совокупные расходы	80,9

2. *уполномочивает* Директора-исполнителя:

а) производить расходы в объемах, указанных в колонке II таблицы 7 документа E/ICEF/2003/AB/L.3, увеличивая эти расходы до уровня, указанного в колонке III этой же таблицы, если наблюдаемые поступления от продажи открыток и сувениров и/или от сбора средств в частном секторе возрастут до указанных в колонке III уровней, или же снижая эти расходы до необходимого уровня, который меньше указанного в колонке II, если чистые поступления сократятся;

б) перераспределять ресурсы между различными статьями бюджета (указанными выше в пункте 1) в объеме максимум до 10 процентов от утвержденных сумм;

с) расходовать в период между сессиями Исполнительного совета, при необходимости, дополнительную сумму не свыше суммы, вызванной колебаниями валютных курсов, для выполнения утвержденного плана работы на 2003 год.

В. Смета поступлений на 2003 финансовый год

Исполнительный совет

отмечает, что, как показано в колонке II таблицы 7 документа E/ICEF/2003/AB/L.3, в бюджет на период с 1 января по 31 декабря 2003 года заложены чистые поступления ОСЧС по разделу «Регулярные ресурсы» в объеме 276,8 млн. долл. США.

С. Вопросы политики

Исполнительный совет

1. *возобновляет* инвестиционные фонды с выделением на их нужды в 2003 году 14,2 млн. долл. США;

2. *уполномочивает* Директора-исполнителя оплачивать в 2003 финансовом году стоимость товаров (производство/закупка сырья, открыток и другой продукции), которые будут поставлены в 2004 финансовом году, в объеме до 30,5 млн. долл. США, указанном в среднесрочном плане ОСЧС (см. таблицу 6 документа E/ICEF/2003/AB/L.3).

Д. Среднесрочный план

Исполнительный совет

утверждает среднесрочный план ОСЧС, приведенный в таблице 6 документа E/ICEF/2003/AB/L.3.

Приложение I

ОСЧС: резюме изменений в штатном расписании, предлагаемых на 2003 год

Подразделение и изменение	Класс должности							Итого			Всего
	Д-2	Д-1	С-5	С-4	С-3	С-2	С-1	МС	НС	ОО	
Согласно УШР на 2002 год	1	4	8	20	29	12	0	74	19	97	190
Создание/упразднение											
Маркетинг								0			0
Вспомогательное обеспечение								0			0
РВЦ и местные представительства ЮНИСЕФ						1		1		2	3
Итого, изменения в ОСЧС	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	3
Реклассификация в ОСЧС											
Маркетинг			1	-1				0			0
Итого, реклассификация в ОСЧС	0	0	1	-1	0	0	0	0	0	0	0
Итого, изменения и реклассификация	0	0	1	-1	0	1	0	1	0	2	3
Всего, предлагается на 2003 год	1	4	9	19	29	13	0	75	19	99	193

МС — международные сотрудники категории специалистов; НС — национальные сотрудники;
 ОО — сотрудники категории общего обслуживания; РВЦ — региональные вспомогательные центры;
 УШР — утвержденное штатное расписание.

Приложение II

Сравнение штатного расписания ОСЧС согласно утвержденному бюджету на 2002 год и предлагаемому бюджету на 2003 год

	Класс должности							Итого			Всего
	Д-2	Д-1	С-5	С-4	С-3	С-2	С-1	МС	НС	ОО	
Маркетинг											
Утверждено на 2002 год		3	3	11	12	4		33		21	54
Предлагается на 2003 год		3	3	10	12	4		33		21	54
Изменения		0	0	1	-1	0	0	0	0	0	0
Вспомогательное обеспечение											
Утверждено на 2002 год	1	1	4	5	16	5		32		37	69
Предлагается на 2003 год	1	1	4	5	16	5		32		37	69
Изменения	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Итого, штаб-квартира ОСЧС											
Утверждено на 2002 год	1	4	7	16	28	9	0	65	0	58	123
Предлагается на 2003 год	1	4	8	15	28	9	0	65	0	58	123
Изменения	0	0	1	-1	0	0	0	0	0	0	0
РВЦ и местные представительства ЮНИСЕФ											
Утверждено на 2002 год			2	3	1	3		9	19	39	67
Предлагается на 2003 год			2	3	1	4		10	19	41	70
Изменения	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	3
Итого, штаб-квартира ОСЧС, РВЦ и местные представительства ЮНИСЕФ											
Утверждено на 2002 год	1	4	9	19	29	12	0	74	19	97	190
Предлагается на 2003 год	1	4	10	18	29	13	0	75	19	99	193
Изменения	0	0	1	-1	0	1	0	1	0	2	3

МС — международные сотрудники категории специалистов; НС — национальные сотрудники; ОО — сотрудники категории общего обслуживания; РВЦ — региональные вспомогательные центры.

Приложение III

Бизнес-план Отдела по сотрудничеству с частным сектором на 2003–2005 годы

1. Исполнительный совет на своей январской сессии 2002 года просил Отдел по сотрудничеству с частным сектором (ОСЧС) представить в рамках своего плана работы и предлагаемого бюджета на 2003 год всеобъемлющий бизнес-план, который следует обновлять на ежегодной основе (E/ICEF/2002/8, решение 2002/6).

I. Введение

2. Настоящий бизнес-план разработан в рамках более широкого корпоративного плана и стратегических целей ЮНИСЕФ, включая:

а) **среднесрочный стратегический план (СССП)**, в котором определяются среднесрочные финансовые потребности организации, в том числе целевой показатель сбора средств в частном секторе. В нем подтверждаются также организационные приоритетные области, в которых обеспечивается поддержка общего процесса планирования работы с национальными комитетами и их связи с донорами;

б) **модель новой торговой марки ЮНИСЕФ**, определяющая видение, позицию, ценности и суть ЮНИСЕФ. Она создает основы для взаимной увязки стратегий в области разработки модели торговой марки, СССП, связи и мобилизации ресурсов;

с) **процесс составления Общего стратегического плана (ОСП)**, в рамках которого проводится стратегическая оценка и составляется перспективный план действий для каждого национального комитета в области мобилизации поступлений, руководства, управления финансовыми взносами и связи. Что касается мобилизации поступлений за счет реализации продукции и сбора средств, то ОСП дает представление о сильных сторонах каждого национального комитета с точки зрения состояния рынка и развития предпринимательской деятельности, а также о конкурентоспособности комитета. В рамках этого процесса затем выявляются и оцениваются конкретные области наращивания поступлений исходя из различных предположений, связанных с внешними условиями и наличием людских и финансовых ресурсов;

д) **глобальную стратегию сбора средств**, которая послужит основой для непрерывного роста поступлений, мобилизации устойчивых поступлений и содействия освоению новых сегментов рынка доноров. Стратегия учитывает наилучшую отраслевую практику в области привлечения доноров и постепенного повышения их вклада с целью получения от доноров максимальной «отдачи» на протяжении всего периода их участия. Стратегия включает целенаправленную работу по привлечению доноров и применение методов пропаганды систематических пожертвований со стороны доноров или повышения уровня донорской поддержки в интересах достижения конечной цели отписания наследства частными донорами в пользу ЮНИСЕФ. Стратегия ориентирована на глобальное сообщество доноров ЮНИСЕФ в рамках частного сектора, т.е. на индивидуальных доноров, корпорации и институциональных партнеров. В слу-

чае корпораций усиленный акцент делается на альянсы, тогда как в случае институциональных партнеров предполагается, что более заметную роль будут играть программы маркетинга, направленные на достижение поставленной цели и связанные с проведением широко рекламируемых спортивных состязаний и/или мероприятий с участием знаменитостей, освещаемых в средствах массовой информации;

е) **стратегию реализации продукции**, которая обеспечивает диверсификацию и расширение клиентуры в рамках кампании ЮНИСЕФ по реализации продукции. Стратегия предусматривает более гибкий ассортимент продукции с учетом конкретных запросов рынка и нацелена на расширение продаж среди крупных корпораций.

3. В будущем одной из основных движущих сил процесса составления бизнес-плана станет ОСП. Число ОСП, составленных к октябрю 2002 года, было недостаточным для того, чтобы включить их анализ в бизнес-план на 2003–2005 годы. Процесс составления ОСП вызовет трансформацию процесса общего стратегического планирования, обеспечив более целенаправленное распределение ресурсов, в том числе ресурсов инвестиционных фондов. Поэтому определение и утверждение целевых показателей поступлений для тех национальных комитетов, которые еще не составили ОСП, во многом достигается путем анализа тенденций изменения результатов деятельности за длительный период времени в сочетании с анализом возможностей методом моделирования по принципу «от частного к общему». Изучены и видоизменены методы проведения анализа тенденций, с тем чтобы они отражали подлинные возможности роста в рамках конкретных рыночных сегментов.

II. Поступления с разбивкой по их источникам

4. ЮНИСЕФ ставит перед собой цель мобилизации в частном секторе к 2005 году чистых поступлений от сбора средств в размере 450 млн. долл. США и чистых оперативных поступлений от продажи поздравительных открыток и сувениров в размере 64 млн. долл. США. В соответствии с основным выводом, сделанным Целевой группой по сбору средств в глобальном частном секторе, главным направлением деятельности ОСЧС будет сбор средств, а вспомогательным направлением — продажа продукции.

5. ОСЧС сознает, что целевой показатель поступлений от сбора средств в размере 450 млн. долл. США является достаточно смелым, превышая на 123 млн. долл. США фактический показатель 2001 года. Предполагается, что эта цель окажется достижимой благодаря использованию преимуществ торговой марки ЮНИСЕФ, богатых знаний и широкой базы специалистов, имеющих в рамках сообщества ЮНИСЕФ, расширению сотрудничества между национальными комитетами и ЮНИСЕФ и претворению в жизнь различных новых стратегических инициатив.

6. Любому прогнозу свойственны неизбежные ограничения, особенно влияние внешних факторов, в первую очередь политической и экономической конъюнктуры на основных рынках и колебания валютных курсов. На тенденции за длительный период времени влияет также сбор средств в связи с чрезвычайными ситуациями, что не позволяет определить надлежащие контрольные показатели в связи с самим чрезвычайным характером этих кампаний. Од-

нако в будущем при прогнозировании своих поступлений ОСЧС может во все большей степени опираться на агрегированные показатели индивидуальных ОСП, которые уже в следующем бизнес-плане позволят проводить более полные оценки рисков и возможностей и составлять реалистичные прогнозы поступлений по принципу «от частного к общему».

7. Что касается новых инициатив, то ОСЧС занимается осуществлением недавно разработанной стратегии в области реализации продукции, которая охватывает более широкий круг покупателей, ориентируясь при этом на более доходный корпоративный рынок. Предстоящее введение в действие новой стратегии сбора средств поможет ЮНИСЕФ повысить уровень своей нынешней донорской поддержки и наладить более эффективные связи с донорами благодаря использованию все более усовершенствованных методов сбора средств. Анализ донорских баз данных ЮНИСЕФ выявил потенциальные возможности и риски, связанные с дальнейшим уделением основного внимания лишь тем сильным сторонам, которые имеются в настоящее время. Изучение более широких тенденций в области конкуренции позволило определить те виды доноров и рынков, которые обладают наибольшим совокупным потенциалом роста. Основное внимание будет уделяться повышению долгосрочной отдачи от различных групп доноров в целях достижения и поддержания желательного роста поступлений. В ходе первоначального анализа выявлены принципиально новые возможности, заслуживающие дальнейшего изучения.

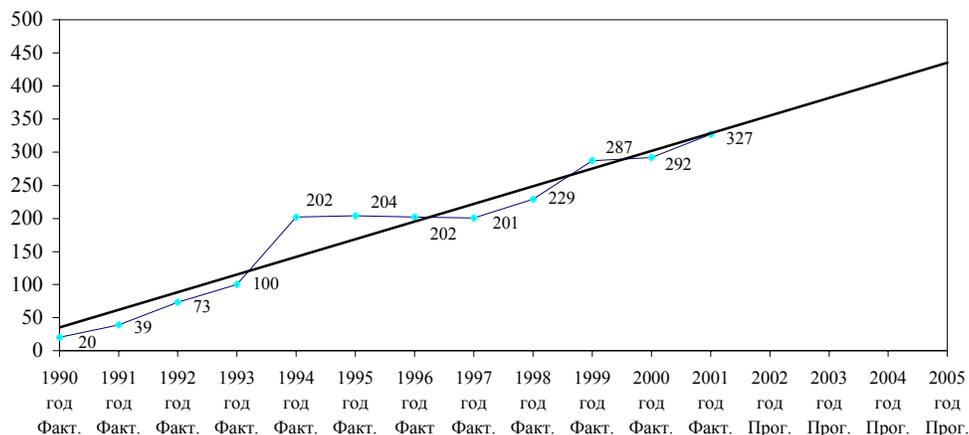
А. Сбор средств в частном секторе

Целевые показатели поступлений

8. В трех приведенных ниже таблицах представлена разбивка совокупных целевых показателей роста поступлений от сбора средств в частном секторе по годам и источникам поступлений. В таблице 1 показаны чистые поступления, полученные от партнеров с 1990 по 2001 год (по данным бухгалтерских отчетов о движении денежной наличности); в таблице 2 показаны общие чистые поступления за 1990–2001 годы (фактические данные) и 2002–2005 годы (прогнозные данные) с разбивкой по источникам; и в таблице 3 показана процентная доля прогнозных общих чистых поступлений с разбивкой по источникам за период 2002–2005 годов.

Таблица 1
Общие чистые поступления по линии ССЧС, полученные от национальных комитетов

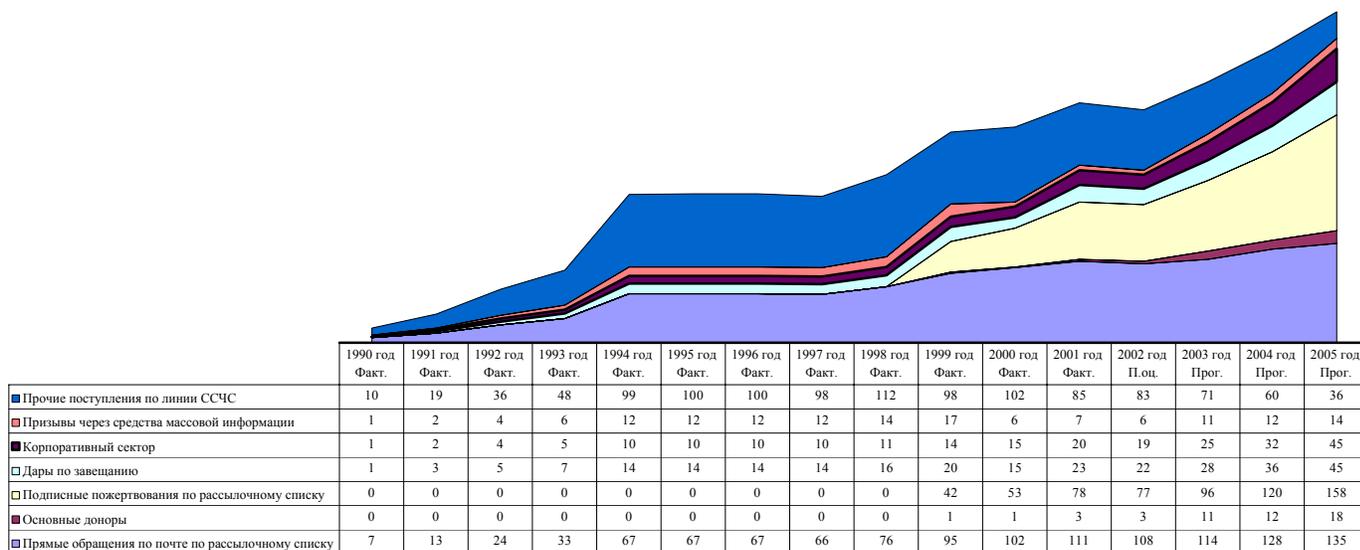
(В млн. долл. США)



ССЧС — сбор средств в частном секторе; Факт. — фактические данные; Прог. — прогнозные данные.

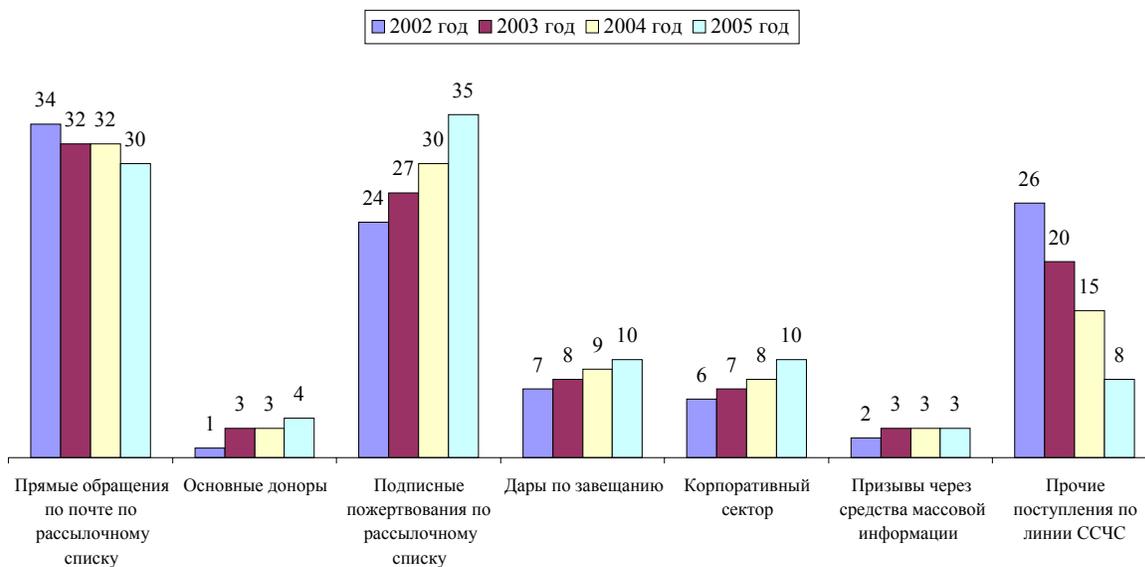
Таблица 2
Общие чистые поступления по линии ССЧС: 1990–2001 годы (фактические данные) и 2002–2005 годы (прогнозные данные)

(В млн. долл. США)



ССЧС — сбор средств в частном секторе; Факт. — фактические данные; П.оц. — последние оценки; Прог. — прогнозные данные.

Таблица 3
**Процентная доля общих чистых поступлений по линии ССЧС
с разбивкой по источникам**



ССЧС — сбор средств в частном секторе

Основные соображения

9. **Прямые обращения по почте.** Прямые обращения по почте — основной метод, используемый ЮНИСЕФ для сбора средств среди индивидуальных доноров в виде небольших одноразовых пожертвований. Путем прямых обращений по почте, разосланных 5–6 млн. доноров, было получено приблизительно 35 процентов (110 млн. долл. США) всех поступлений по линии сбора средств в 2001 году. Ожидается, что этот метод останется важным источником поступлений, которые возрастут к 2005 году до 135 млн. долл. США (30 процентов). В основе ожидаемого роста лежат три основные стратегии:

а) **усиление вклада доноров ЮНИСЕФ.** Нынешние контрольные показатели в донорских базах данных национальных комитетов свидетельствуют:

i) о более высокой текучести, чем в среднем по отрасли, т.е. ЮНИСЕФ из года в год теряет слишком большое число доноров. В отдельных случаях этот показатель на 8 пунктов выше среднего по отрасли. Незначительное сокращение этого показателя на 1,5 пункта обеспечило бы прирост валовых поступлений на 7 процентов без каких-либо дополнительных затрат со стороны ЮНИСЕФ;

ii) о том, что чем больше размер первого пожертвования и чем быстрее делается второе пожертвование, тем сильнее приверженность донора и, следовательно, тем выше долгосрочная отдача, что способствует удержанию доноров, обещающих принести наибольшую долгосрочную отдачу;

б) **совершенствование методов сбора средств.** Донорские базы данных национальных комитетов достаточно велики для того, чтобы оправдывать более целенаправленную сегментацию и, следовательно, реализацию более адресных программ сбора средств. Некоторые национальные комитеты имеют программы, ориентированные на «доноров с большой отдачей», обеспечивая тем самым приверженность и долгосрочную отдачу. Разрабатываются аналогичные инициативы с целью привлечения доноров к реализации более прибыльных программ;

с) **рост общего числа доноров.** Сокращение текучести, упомянутой выше, позволит перенаправить нынешние ассигнования, выделенные на рассылку прямых обращений по почте, на цели поддержки роста общего числа доноров.

10. **Подписные пожертвования доноров.** Доноры, предоставляющие подписные пожертвования, являются преданными, лояльными и «весьма» прибыльными благотворителями, обеспечивающими более высокие, устойчивые и предсказуемые поступления для программ, финансируемых по линии регулярных ресурсов. Программы, финансируемые за счет подписных пожертвований доноров, привлекают повышенное инвестиционное внимание и являются важнейшим источником роста. Доноры, предоставляющие подписные пожертвования, обеспечивают в настоящее время приблизительно 80 млн. долл. США, т.е. 25 процентов поступлений по линии сбора средств в частном секторе, которые, как ожидается, удвоятся к 2005 году и будут составлять 158 млн. долл. США, или 35 процентов общего объема поступлений.

11. Предполагаемый совокупный рост до 35 процентов может быть достигнут исключительно благодаря естественному приросту, наблюдаемому в этой отрасли. Сопоставительные контрольные показатели по донорам, предоставляющим подписные пожертвования, составляют 10–12 процентов донорской базы, мобилизующей 30–35 процентов валовых поступлений. Новые инициативы, предусматриваемые в рамках стратегии сбора средств, помогут ЮНИСЕФ стать новатором в разработке уникальных, привлекательных и заманчивых предложений для доноров и добиться повышения конкурентоспособности.

12. **Основные доноры.** Пожертвования основных доноров можно подразделить на три категории: мелкие пожертвования; крупные пожертвования; и огромные пожертвования. Мелкие пожертвования (до 10 000 долл. США) могут быть мобилизованы среди имеющихся доноров путем обращения к донорам с конкретной (более высокой) динамикой пожертвований. Крупные пожертвования (от 10 000 долл. США до 100 000 долл. США) могут быть мобилизованы среди имеющихся доноров, но чаще всего они поступают от новых частных лиц, не значащихся в списке доноров. В то же время огромные пожертвования (свыше 100 000 долл. США) редко поступают от нынешних доноров. Такие пожертвования часто поступают от международных филантропов и требуют высокого уровня участия. По мере перераспределения богатства от институциональных учреждений к частным лицам крупные пожертвования будут становиться важным источником поступлений.

13. Преимущество ЮНИСЕФ до сих пор заключалось в способности сбора скромных по размеру пожертвований среди широкой общественности — по-прежнему от многих. В настоящее время лишь 1 процент поступлений (3 млн. долл. США) приходится на крупные пожертвования частных лиц. К

2005 году, с учетом общего потенциала рынка, целенаправленная инвестиционная деятельность и профессиональная подготовка помогут увеличить долю поступлений из этого источника до 4 процентов общего объема поступлений по линии сбора средств в частном секторе (18 млн. долл. США).

14. **Дары по завещанию.** Поступления по статье даров по завещанию неуклонно растут и в настоящее время являются важным и весьма экономически эффективным источником поступлений для большинства ведущих благотворительных организаций, помимо ЮНИСЕФ. Все большее число доноров и благотворителей считают дарение по завещанию мощным и эффективным средством вложения средств на цели, имеющие для них большое значение.

15. Последние обследования практики дарения по завещанию и отношения к ней, проведенные в таких различных странах, как Германия, Франция и Япония, на основе национальных репрезентативных выборок, показывают, что 7–10 процентов доноров ЮНИСЕФ согласились бы оставить дар по завещанию для некоммерческой организации.

16. В 2001 году пожертвования по завещаниям для ЮНИСЕФ составили 23 млн. долл. США, т.е. 6 процентов общего объема поступлений по линии сбора средств в частном секторе (без учета необычайно щедрого дара по завещанию Гаффе в размере 54 млн. долл. США). Поэтому стратегией сбора средств предусматриваются расширение инвестиций и уделение повышенного внимания дарению по завещаниям на основных рынках, где выявлены соответствующие возможности. С помощью запланированных стратегий к 2005 году ожидается увеличение поступлений по линии дарения по завещаниям до прогнозного уровня 45 млн. долл. США, или 10 процентов общего объема поступлений по линии сбора средств.

17. **Сбор средств в корпоративном секторе.** Все большее число корпораций проявляет подлинный интерес к установлению партнерских отношений с ЮНИСЕФ, который по-прежнему признается единственной глобальной организацией, представляющей интересы детей.

18. Основное внимание в рамках стратегий будет уделяться развитию на основных рынках возможностей создания и обеспечения успешного функционирования альянсов с корпоративным сектором в области сбора средств. ОСЧС будет взаимодействовать с основными рынками в целях развития ранее существовавших взаимоотношений на национальном уровне в более выгодные региональные или глобальные партнерские отношения. В рамках этой стратегии основное внимание будет уделяться также развитию более широкого понимания среди сообщества ЮНИСЕФ стратегий маркетинга и спонсирования, направленных на достижение поставленной цели, в качестве инструментов сбора средств и обеспечению профессиональной подготовки в этих двух областях.

19. Сбор средств в корпоративном секторе, согласно прогнозам, увеличится с 20 млн. долл. США в 2001 году (6 процентов поступлений по линии сбора средств в частном секторе) до 45 млн. долл. США в 2005 году (10 процентов). Это увеличение отражает растущий уровень заинтересованности в создании корпоративных альянсов на основных рынках.

20. **Призывы через средства массовой информации.** Прямые обращения по почте дополняются призывами через средства массовой информации в качестве хорошего источника привлечения новых доноров и в периоды чрезвычайных

ситуаций, обеспечивая приемлемую отдачу от вложенных средств с точки зрения как числа доноров, так и размера взносов.

21. Благодаря обращению с призывами через средства массовой информации ЮНИСЕФ мобилизует в настоящее время 6 млн. долл. США в год (2 процента поступлений по линии сбора средств в частном секторе). К 2005 году эти поступления должны увеличиться до 14 млн. долл. США (3 процента) главным образом благодаря повышению уровня готовности к проведению глобальных информационно-пропагандистских кампаний в период чрезвычайных ситуаций, освещаемых в средствах массовой информации.

22. «Прочие поступления по линии сбора средств в частном секторе». Эта категория включает поступления, не отнесенные к шести определенным выше основным методам сбора средств. В 2001 году они составили 85 млн. долл. США (25 процентов поступлений по линии сбора средств в частном секторе). При более точном распределении поступлений по соответствующим источникам доля «прочих поступлений по линии сбора средств в частном секторе» должна сократиться в 2005 году до 36 млн. долл. США (6 процентов).

В. Продажа открыток и сувениров

Целевые показатели поступлений

23. Продажа открыток и сувениров, согласно прогнозам, возрастет со 115 млн. долл. США в 2001 году до 161 млн. долл. США в 2005 году, т.е. в целом на 40 процентов, или приблизительно на 8 процентов в год. Этот прирост будет обусловлен в основном продажей открыток в корпоративном секторе и увеличением выручки от индивидуализированных продаж по каждому каналу сбыта в розничной торговле.

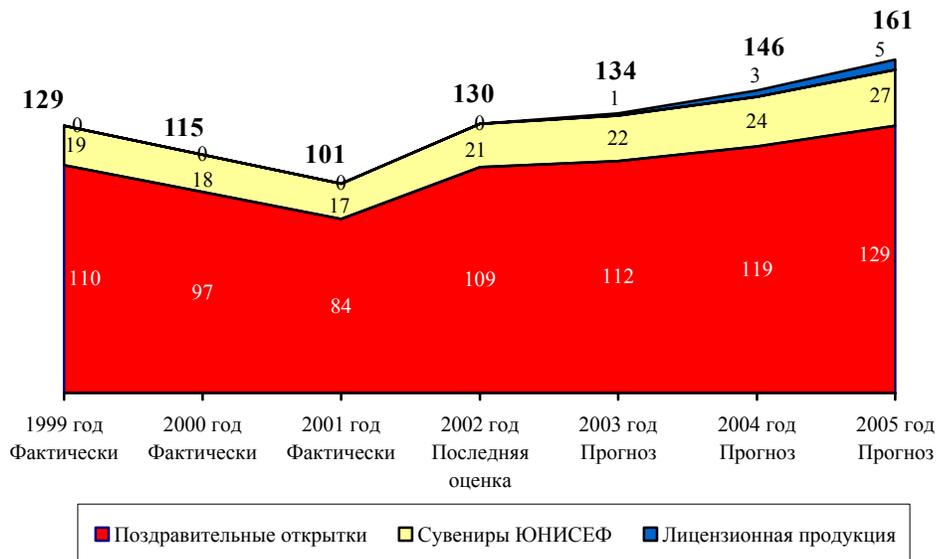
24. Чистые оперативные поступления от продажи продукции в счет регулярных ресурсов ЮНИСЕФ, согласно прогнозам, возрастут с 32 млн. долл. США в 2001 году до 64 млн. долл. США, т.е. на 100 процентов.

25. В приведенной ниже таблице показан общий прирост по годам и по источникам поступлений.

Таблица 4

Продажа продукции — общие валовые поступления с разбивкой по источникам: фактические данные за 1999–2001 годы и прогнозные данные за 2002–2005 годы

(В млн. долл. США)



26. В приведенной ниже таблице показано планируемое оживление чистых поступлений от продажи открыток и сувениров благодаря, в первую очередь, осуществлению новой стратегии в области реализации продукции.

Таблица 5

Продажа продукции — чистые оперативные поступления: фактические данные за 1999–2001 годы и прогнозные данные за 2002–2005 годы

(В млн. долл. США)



Основные соображения

27. Смелые целевые показатели роста поступлений будут достигаться путем уделения особого внимания в трех областях.

а) Конкретный учет интересов клиентов:

i) **корпоративные клиенты.** Наибольшие потенциальные возможности для увеличения объема продажи открыток и валовых поступлений имеются на корпоративном рынке поздравительных открыток. Он менее насыщен конкурентами, чем потребительский рынок, особенно в том, что касается благотворительных открыток, и обеспечивает большую прибыльность в связи с более высоким средним объемом заказов и меньшими сопутствующими издержками. Наибольшие возможности роста связаны с продажей продукции крупным корпорациям. Для этой группы клиентов ОСЧС начал предоставлять услуги по индивидуализированному оформлению продукции. Растет число рынков, вкладывающих средства в создание специальных агентств по продаже продукции при финансовой поддержке со стороны ОСЧС. Их работа заключается в получении крупных заказов от корпоративного рынка;

ii) **частные клиенты.** На потребительском рынке ОСЧС будет увеличивать объем продаж среди группы клиентов в возрасте от 35 до 54 лет, которая в настоящее время недопредставлена среди клиентов ЮНИСЕФ. Такое регулирование клиентской базы будет производиться при сохранении нынешних прочных позиций ОСЧС среди чуть более пожилой группы клиентов;

б) Более гибкий ассортимент продукции:

i) ассортимент предлагаемой продукции будет индивидуализироваться с учетом запросов конкретных каналов сбыта, например тех, которые пользуются спросом среди более молодой группы клиентов. Традиционная «Весенняя коллекция» постепенно снимается с продажи и заменяется «Постоянной коллекцией». Таким образом сократится количество ежегодно появляющихся новых товаров благодаря увеличению числа товаров, пользующихся наибольшим спросом, которые будут повторяться из года в год. Они будут оставаться в продаже круглый год и служить своего рода «материнской» коллекцией для различных кампаний, каналов и мероприятий по реализации продукции и дополнением к товарам, предлагаемым на сезонной основе;

ii) ОСЧС предлагает корпорациям услуги по индивидуализированному оформлению продукции. В 2001 году благодаря такому новому обслуживанию было дополнительно продано 1,4 млн. открыток и получены валовые поступления в размере свыше 800 000 долл. США;

в) Расширенные каналы сбыта:

i) **прямые продажи по почтовому каталогу** останутся главной стратегической областью деятельности. Национальные комитеты, в надлежащих случаях, будут вкладывать средства в обеспечение дальнейшей централизации своих баз данных и в расширение продаж благодаря рассылке рекламных проспектов, содержащих конкретную и точную информацию. Основное внимание будет уделяться повышению процента откликнув-

шихся и среднего объема заказов с помощью таких методов, как адресная повторная почтовая рассылка и телемаркетинг;

ii) **розничные продажи** на нескольких основных рынках обеспечивают наибольшую возможность для увеличения объема продаж среди частных клиентов по линии партнерских отношений, включая оптовую торговлю, с крупными предприятиями розничной торговли и более мелкими независимыми сетевыми магазинами. Поэтому ассортимент продукции будет определяться с учетом запросов рынка и сбытовых потребностей предприятий розничной торговли;

iii) **продажа продукции добровольцами** будет служить основным объектом целенаправленных учебных и мотивационных занятий для тех национальных комитетов, которые широко используют этот канал сбыта. Основное внимание будет уделяться также сокращению процента затрат на организацию сбыта от общей суммы продаж путем улучшения прогнозирования продаж и управления складским и сбытовым хозяйством, включая наличие компьютерной связи в местах совершения продаж. Это повысит прибыльность продажи продукции добровольцами;

iv) **продажи через Интернет**, особенно продажи в корпоративном секторе, растут быстрыми темпами. Поэтому особое внимание следует уделить совершенствованию работы веб-сайтов, через которые совершают продажи национальные комитеты, для повышения удобства пользования ими, более активной пропаганде продаж через Интернет и экспериментальной разработке ограниченного ассортимента электронных поздравительных открыток для крупных корпоративных клиентов;

d) **Прочее.** Установление цен на продукцию ОСЧС, ее реклама, маркетинг, сбыт и упаковка будут отвечать и соответствовать позиционированию торговой марки ЮНИСЕФ, т.е. предложение высококачественной продукции, представляющей гораздо большую ценность для покупателя и получателя благодаря прочной торговой марке и целям ЮНИСЕФ.

III. Заключение

28. Помимо мобилизации чистых поступлений от сбора средств в размере 450 млн. долл. США и чистых оперативных поступлений от продажи продукции в размере 64 млн. долл. США, ожидаемые результаты выполнения бизнес-плана на 2003–2005 годы включают:

а) получение диверсифицированных, надежных, устойчивых и предсказуемых поступлений, с заметным переносом акцента на регулярные ресурсы;

б) повышение отдачи от капиталовложений благодаря росту компетентности и эффективности;

с) обеспечение максимальной приверженности доноров с временной и стоимостной точек зрения благодаря реализации интенсивных программ привлечения и удержания доноров;

д) увеличение абсолютного числа доноров, особенно преданных благотворителей;

- e) налаживание прочных и надежных связей благодаря использованию новой торговой марки;
 - f) увеличение числа прибыльных торгово-сбытовых предприятий;
 - g) налаживание более широких и комплексных отношений партнерства с корпоративным сектором, охватывающих как мероприятия по сбору средств, так и деятельность по реализации продукции.
-