



联合国

经济及社会理事会



Distr.
LIMITED

E/ICEF/1995/AB/L.8
26 April 1995
CHINESE
ORIGINAL: ENGLISH

儿童基金会

供采取行动

执行局

1995年度会议

1995年5月22至26日

临时议程* 项目9(a)

1995年贺卡及有关业务工作计划和概算

摘要

本文件提出了1995年度贺卡及有关业务(贺卡业务)工作计划及概算(财政年度为1995年5月1日至1996年4月30日)。

第一章概述，其中包括导言、政策问题、工作计划和预算编制进程、1995年收入和支出的综合预测和人力资源。

第二章，主任办公室，其中提出了目标、战略、预算支出和人力资源。

第三章，生产线和销售、其中包括导言、目标、战略、预算收入和支出、人力资源以及对中欧和东欧国家委员会发展方案和市场发展方案的审查。

第四章，私营部门筹资，其中包括导言、目标、战略、预算收入和支出、筹资发展方案和人力资源。

第五章，业务和财政，其中包括导言、目标、战略、预算支出和人力资源。

第六章，区域支助中心和儿童基金会外地办事处，其中包括导言、目标、战略、预算收入和支出以及人力资源。

第七章，1995-1999年中期计划，其中列出今后5年计划的收入和支出。

第八章，载有关于贺卡业务预算的决议草案。

执行主任建议执行局核准1995财政年度贺卡业务处预算和决议草案。

* E/ICEF/1995/13。

目 录

	段 次	页 次
一、概述	1 - 20	4
二、主任办公室	21 - 27	15
三、产品系列和销售	28 - 57	19
四、私营部门筹款	58 - 80	29
五、业务和财务	81 - 88	37
六、区域支助中心和儿童基金会外地办事处	89 - 99	45
七、1995-1999中期计划	100 - 104	53
八、决议草案	105	56

表

1. 贺卡业务处收益表-1993年实际收入、1994年预算、最新估 计数和1995年概算	12
1A. 综合支出表: 1994年预算, 1994年最新估计数和1995年概算	13
2. 贺卡业务处核心员额和项目员额: 1994年预算和1995年概算	14
3. 主任办公室: 1993年实际支出、1994年预算、1994年最新估 计数和1995年概算	17
4. 主任办公室: 核心和项目员额、1994年预算和1995年概算	18
5. 产品系列和销售组: 1993年实际收入和支出、1994年最新估 计数和1995年概算	26
6. 产品系列和销售组: 核心和项目员额, 1994年预算和1995年 概算	28
7. 私营部门筹款组: 1993年实际收入和支出、1994年预算、 1994年最新估计数和1995年概算	35
8. 私营部门筹款组: 核心和项目员额、1994年预算和1995年概 算	36

目录(续)

	<u>段 次</u>	<u>页 次</u>
9. 业务和财务小组:1993年实际支出,1994年预算,1994年最后估计数和1995年概算	43	
10. 业务和财务小组: 核心员额和项目员额,1994年预算和1995年概算	44	
11. 区域支助中心和儿童基金会外地办事处:1993年实际收入和支出,1994年预算,1994年最新估计数和1995年概算	50	
12. 区域支助中心和儿童基金会外地办事处:核心和项目员额,1994年预算和1995年概算	52	
13. 1995-1999年贺卡业务中期计划	54	

附 件

一、 1995年5月1日至1996年4月30日财政年度预计收入和支出数目	58
二、 私营部门筹资净收入:1991-1993年实际数字,1994年最新估计数和1995年拟定数字	59
三、 生产线和销售:1991-1995年按区域所列贺卡销售概况	61
三A、 生产线和销售:1991-1995年按区域年列贺卡销售概况:全国委员会	62
三B、 生产线和销售1991-1995年按区域年列贺卡销售概况: 儿童基金会外地办事处	64
四、 口欧和东欧国家全国委员会发展方案:1994年预算和1995年概算	66
五、 说明分配影响的职能小组业务净收入简表(1995年5月1日-1996年4月30日)	67
六、 1995年项目员额--纽约和日内瓦	68
七、 国际专业人员员额变动详细情况(设立/撤销)	75
八、 国际专业人员员额职等和部门变动详细情况:1995-1996年草案 ...	76

一. 概述

A. 导言

1. 儿童基金会管理审查就贺卡及有关业务(贺卡业务)提出了很多建议。在1995年2月举行的第一届常会上,要求在就关于贺卡及有关业务的建议作出决定之前,由儿童基金会管理部门进行进一步的研究,并要求儿童基金会全国委员会参与。儿童基金会管理部门决定,贺卡业务处应与以往一样向执行局年度会议提交1995财政年度全面工作计划和概算。因管理审查和执行局1995年的决定使贺卡业务处工作进程或结构发生的变化可以纳入贺卡业务处提交给执行局1996年年度会议的工作计划和预算中。采取这种做法的原因是,贺卡业务处必须在不受干扰的情况下开展业务活动,从而避免影响它为全国委员会和儿童基金会外地办事处为儿童基金会方案创收方面提供的支助。然而,即使是在对管理审查的建议作进一步分析之前,也能够而且应当做一些改进。将尽可能地在1995年提出和实施这方面的建议。

2. 在1994年10月执行局第三届常会审议“审查儿童基金会设在曼哈顿部分的贺卡和有关业务”的报告(E/ICEF/1994/AB/L.10)之后,执行局决定,“在儿童基金会结束管理审查并充分考虑各种选择办法和意见之后”(E/ICEF/1994/13,第1994/R.3/2号决定)再考虑贺卡业务处搬迁的问题。虽然管理审查还没有评估这些选择办法,但贺卡业务处将继续根据在管理审查中提到的其他问题进行评估。在目前的工作计划中,贺卡计划处建议根据具体研究开展各种业务项目,以进一步提高利润、例如拟定和实施更能实际打入有很大潜力的市场的战略、确定最新式的生产方式、缩短产品开发周期、最大限度的利用现有人力资源。

3. 根据执行局1993年年会为贺卡业务处规定的政策(E/ICEF/1993/14,第1993/24 C号决定)以及1994年一些关于内部程序的决定,贺卡业务处负责在工业化国家与全国委员会、在发展中国家与区域/国家办事处一道,从私营部门调动一切财政资源。这样,就由一个司来负责从私营部门直接筹资的问题。现在,与销售儿童基金

的产品和从其他私营部门直接活动有关的事项、及其财务效益问题都由一个部门、及贺卡业务处负责。

4. 1994年, 贺卡业务处执行了执行局就下列问题作出的第1994/A/9 C 号决定(E/ICEF/1994/13):

- (a) 裁减38个员额, 重新调配内部工作人员;
- (b) 将集资发展方案延期;
- (c) 设立市场发展方案;
- (d) 逐步缩小中欧和东欧各国儿童基金会全国委员会的保留规模;
- (e) 合并北美和欧洲的生产设施;
- (f) 为执行第1993/24 C.1和C.2号决定, 颁发第37号财务通告(其中就外地办事处通过私营部门集资活动和产品国内销售方案所得资金保留问题提出指导方针;
- (g) 在工作计划和预算中列入最新的估计数和五年期执行情况指示数;
- (h) 扩大中欧和东欧国家委员会发展方案, 把爱沙尼亚、拉脱维亚、立陶宛和斯洛文尼亚包括在内。

5. 1994年为提高经济效益采取的其他行动包括与国家委员会制定战略工作计划和执行1994年工作计划; 与儿童基金会外地办事处、并由儿童基金会代表参与制定联合工作计划, 以更好地把与贺卡业务有关的活动与儿童基金会外地办事处的其他职能以及区域对外关系战略结合在一起; 实施贺卡业务处外地办事处和生产设施的研究项目。

6. 贺卡业务处为1994财政年度提出的最新估计数显示儿童基金会的全部净收入为2.344亿美元(一般资源1.492亿美元, 补充资金8 520万美元)。而1994年的预算是1.83亿美元, 1993年的实际收益为1.399亿美元。根据1994年的最新估计数, 1994年比1993年实际增长67.5%。1995年综合净收入概算为2.442亿美元(一般资源1.473亿美元 补充资金9 690万美元), 比1994年的最新估计数增加了4.2%。财政预测详细情况见本文件其后各章。

7. 在产品线和销售方面,尽管在过去的几年中,很多国家出现经济衰退趋势,竞争加剧,但与前几年相比,1993和1994年期间,全球贺卡销售量增加了大约400万张。虽然这没有达到贺卡业务处制定的数量规模增加的目标,但这也是很显著的成就。贺卡业务处将密切注视那些被列为有很大的市场潜力、但销售情况不够理想的市场,以在1995年改善销售情况。1995年预测的贺卡销售量是一个保守的数字,但也增加了400万张。各种主动行动例如市场发展方案、引进新的贺卡生产线和开辟新的分配渠道都需要一或两个预算周期,才能实现投资盈利。在1995年概算中,在把费用拨给业务和财务处及主任办公室之后、但在拨给市场发展方案和集资发展方案之前,生产线和销售业务净收入为7 120万美元。这占一般资源综合净收入的48%,而1994年一直为47%。

8. 在很多国家里,由国际组织进行私人集资活动是一种新事务。但由于其国家委员会和儿童基金会外地办事处网络、以及各种广为人知和重点突出的方案目标和活动,儿童基金会在吸引私营部门捐款方面很有成就。此外,通过销售贺卡这种很有宣传作用的活动,很多国家都了解儿童基金会的性质,这一步促进了新形成的集资努力。在合理利用投资资金的同时开展了重点突出的管理和私人集资活动,贺卡业务处现已能把其与合作伙伴的财务收益达到最大限度。在为业务和财务处以及主任办公室划拨费用之后、但在给市场发展方案和集资发展方案拨款之前,1995年概算中私营筹资部门一般业务资源净收入为9 070万美元。这占一般资源综合净收入的62%,而1994年估计只有55%。此外,贺卡业务处预计能私营筹资活动中得到9 690万美元的补充资金收入。

9. 1995年的非业务费用,包括市场发展方案、集资发展方案和中欧和东欧国家委员会发展方案的费用预测为1 460万美元。这占贺卡业务处一般资源综合净收入的10%,1994年则估计为2%,造成这种情况的主要原因是1994年的兑换率的调整很有利。

B. 政策问题

10. 贺卡业务处建议审查和核准下列政策问题：

(a) 中欧和东欧国家委员会发展方案. 根据执行委员会提出的审议延长中欧和东欧国家委员会发展方案的要求以及需要为出售产品和私营部门集资活动建立商业计划筹措资金的情况, 这个方案已经扩大, 并把爱沙尼亚、拉脱维亚、立陶宛和斯洛文尼亚包括在内。贺卡业务处与儿童基金会其它处合作, 设立了由这个方案负责的年度方案和国家委员会工作计划审查。审查的目的是评估资料、宣传和经营计划, 逐渐把100%的保留规模缩减为25%, 这是所有国家委员会的目标。1995年工作计划和预算包括为把该方案扩大到这4个国家委员会拨出20万美元的提议。

(b) 市场发展方案. 贺卡业务处把经执行局1994年为方案第一年核准的500万美元的市场发展方案基金之中的250万美元投资于工业化国家中。设立该基金的目的是, 促进找到增加销售量的新机会、对新的分发渠道进行检验, 目的是使收入达到最大限度。该项目包括把销售扩大到商业部门、在某些国家建立儿童基金会贺卡和礼品店网络、扩大邮购战略、对单张卡出售的情况进行检验。从市场发展方案的概念来看, 估计需要3到5年才能看到结果, 因为商品销售市场的竞争相当激烈, 第一年的经验说明, 在具有很强大的增长潜力的市场里, 一些委员会未能充分利用这种投资规定。这部分是因为, 在市场发展方案核准时, 他们已经开始执行1994年的销售计划。1995年, 贺卡业务处将与国家委员会密切合作, 确保那些未能充分利用市场潜力的国家委员会利用市场发展方案的优势, 更积极地寻找大量增加商品销售的办法。由于需要改进生产线和销售组净收入情况, 这项投资基金限制为400万美元。

(c) 集资发展方案. 儿童基金会全国委员会和儿童基金会外地办事处继续利用集资发展方案来吸引新的捐助者、提高现有捐助国的级别, 并采取新的集资行动。考虑到在发展达饱和状态和新兴市场中扩大集资活动的巨大潜力, 对这种投资的大量需求、在过去三年中私营部门的集资收入的持续增长, 1995年的工作计划和预算中列入了建议把集资发展方案资金维持在1993年的700万美元的建议。集资发展方

案状况报告详情见贺卡业务处的临时报告(E/ICEF/1995/AB/L.7)。

(d) 旅费。为了减少贺卡业务处用于旅费的总的预算、根据儿童基金会关于参加国家委员会/秘书处联合会议的旅费应由国家委员会预算支付的一般作法,决定儿童基金会不再为国家委员会中参加贺卡年度讲习班和有关会议的人员支付旅费和每日津贴。这与各对外关系司为削减旅费所作的努力以及关于这个问题的审计意见是一致的。

C. 制订工作计划和预算

11. 贺卡业务处1995年工作计划和概算是在考虑了上述各种研究和政策审查的建议之后编制的。1995财政年度的预算是以实施执行局1994年各项决定的战略为依据的,这些决定包括:在儿童基金会外地办事处设立经过机构调整的贺卡业务处,并把权利下放给区域支助中心;继续为扩大贺卡和其他产品销售投资;在市场发展方案和集资发展方案投资的资助下,维持私营部门集资活动的扩大幅度。贺卡业务处工作计划和概算最初由贺卡业务处预算委员会审查,然后由贺卡业务处管理委员会和由业务副执行主任担任主席的儿童基金会预算规划和审查委员会审查和核准。概算是在《儿童基金会财务条例和细则》、(E/ICEF/FINANCIAL RULES/1)包括贺卡业务处特别补编(E/ICEF/FINANCIAL RULES/1/Add.1)的框架内制订的。

12. 为了使贺卡业务处工作计划和概算更加透明,因此将对贺卡业务处创收的两个领域:生产线与销售和私营部门集资、以及业务和财政支助职能和主任办公室的收入、支出和人员编制预测分别作介绍。此外,1995年工作计划和预算为贺卡业务处在儿童基金会外地办事处和区域支助中心的各种活动编制了一份收益表,详见本报告表11。净收入占生产线与销售总收入的比例目标见表5。主任办公室和业务和财政支助职能的支出估计数是按人头计算租金和通讯费用、以及其他所有支出的净收入为依据分配给两个创收活动的,但与贺卡业务处两个生产中心--新泽西的Secaucus(美国)和Huningue(法国)有关的费用除外,这些费用直接计入产品销售帐

目中(见附件五)。为了财务报告的目的,1995年贺卡业务处收益表与工作计划和预算财务资料列表方式一致。在表一中,1995年的概算是根据中期预测作出的。附件一还列有高预测和低预测,以供参考。所列员额的资料既有核心员额又有项目员额,因为贺卡业务处的净收入是这两个种类的资金来源。此外,总部所有项目员额清单见附件六。

D. 1995年综合收入和支出预测

13. 如表1所示,1995年贺卡业务处综合业务净收入(一般资源和补充资金)预测为2.442亿美元,比1994年的最新估计增加了980万美元(4.2%),比1993年的实际支出增加了1.043亿美元(74.6%)。这包括业务净收入总额:从贺卡业务处两个创收活动(贺卡和其他产品7 120万美元)得到的一般资源1.619亿美元和私营部门集资(9 070万美元)得到的补充资金收入9 690万美元,然后减去市场发展方案的投资资金400万美元,集资发展方案的700万美元,中欧和东欧国家委员会发展方案的150万美元以及其他非业务性开支、包括展览费用10万美元,在纽约和日内瓦办公室搬迁费用180万美元(注销贺卡业务处目前在纽约租赁房舍的帐面价值80万美元和儿童基金会在日内瓦的新的办事处费用中贺卡业务处的股份额100万美元)。

14. 表1A所列1995年综合支出预测为8 670万美元,比1994年最新估算多1 200万美元或16.1%。这些支出包括贺卡业务处两个创收活动的业务费用,即生产线与销售和私营部门筹资;主任办公室和业务和财政组的业务费用以及其他非业务性支出。与1994年最新估计数相比,1995年概算增加的原因是:1994年和1995年预算320万美元中使用的兑换率的差异(特别是因为瑞士法郎坚挺);为了维持收入增长的势头,向国家委员会和其他合作伙伴增加投资资金350万美元(筹资发展方案200万美元,市场发展方案150万美元);法定增加工资110万美元;为支助1995年预测大幅度增加收入,拨给外地办事处的开支150万美元;由于销售量增加,儿童基金会外地办事处支付的费用增加了60万美元;贺卡业务处在纽约和日内瓦办事处计划搬迁费用180万

美元；为了支付销售量增加和产品变换，费用增加50万美元。所有其他费用增加则因其他领域费用降低而被抵销。这样，不包括法定增加工资、兑换率波动、投资资金和办公室搬迁造成的费用增加，业务费用只增加了260万美元，或比1994年最新估计高3.5%。

15. 如表1所示，儿童基金会1995年来自私营部门的综合净收入预测的2.442亿美元（一般资源1.473美元，补充资金9 690万美元）将取决于因兑换率变化而需进行的调整。贺卡业务处的收入和支出受美元汇率波动的影响。本文件使用的是联合国1994年12月的汇率。

16. 贺卡业务处计划为Secaucus生产中心采购设备(10万美元),Huningue仓库扩大增加支架费用(20万美元)、办公室搬迁家俱费用(20万美元)和资本支出费用(30万美元)，用于从现有的Wang系统转用其他计算机硬件的费用。这些资产的折旧情况已被列入支出预算中，(见表9)。

E. 人力资源

17. 在过去的五年里，贺卡业务处雇用有适当技能的工作人员，从而成功地做到使其人力资源专业化。在所有三个职能部门：生产线和销售；私营部门筹资；业务和财政方面都做到了这一点。还将继续努力使儿童基金会外地办事处和区域支助中心贺卡业务处工作人员专业化。在贺卡业务处重点所在的10个办事处里，雇用和训练了大约20名本国专业人员。在1990年10月至1995年1月期间，日内瓦、纽约、里约热内卢和新加坡的89个专业人员员额的空缺被填补，其中三分之一是从外部聘用的。1994年8月，举行了一次训练和情况介绍讲习班，向新的工作人员介绍贺卡业务处的工作。然而，鉴于新的工作人员数量很多，以及需要了解最新进展情况，训练将继续是优先事项。应当指出，虽然贺卡业务处的员额总数从1993年的288个减为1995年的246个，但同期儿童基金会综合净收入却从1.399亿美元增加为预测的2.442亿美元。

18. 1994年，儿童基金会的两个外地办事处，厄瓜多尔和菲律宾办事处达到了执

行局制订和赞成的标准,根据这些标准,贺卡业务处可以分别在两个国家中为两个本国干事员额和一个一般事务人员员额提供资金。但已决定,在详细审议管理审查对贺卡业务处的意义之前不设立这些员额。但仍准备提供资金,以确保商定的工作计划得以执行,并达到预期的收入。

19. 管理部门在就贺卡业务处办公地点问题提交给执行局的报告中指出,除了建议在纽约和日内瓦继续保留工作人员外,同时还建议,如果准备把纽约和日内瓦的两个贺卡业务处合并在一个地方,就可以削减20个员额(E/ICEF/1994/AB/L.10)。执行局在E/ICEF/1994/R.3/2号决定中决定“在结束对儿童基金会管理审查研究之后、并充分考虑到各种选择办法和意见之后再重新审议这个问题。”管理审查尚未评估这些可供选择的办法。贺卡业务处将继续根据儿童基金会管理审查中提出的其他问题进行评估。

20. 自1995年12月31日起,贺卡业务处人事股将撤消,使贺卡业务处的员额削减了4个(一个国际专业人员和3个一般事务人员员额)。这些员额将转给人事处,以最大限度的利用人力资源。

表1. 贺卡业务处收益表-1993年实际收入、1994年预算、

最新估计数和1995年概算

(以百万美元计)

	1993年 实际数a	%	1994年 预算a	%	1994年 最新 估计数	%	1995年 概算	%	变动		
									1995年比1994年 最新估计数	\$	%
生产线和销售											
总收入	138.1	100.0	157.0	100.0	148.0	100.0	156.1	100.0	8.1	5.5	
减去:佣金(包括保留款额)	31.0		36.8		34.0		37.0		3.0	8.8	
净收入	107.1		120.2		114.0		119.1		5.1	4.5	
减去:货物运费	29.3		31.0		31.0		33.1		2.1	6.8	
业务费	9.9		11.8		11.8		12.6		0.8	6.8	
业务费用拨款	8.4		10.2		9.0		9.7		0.7	7.8	
加上:其他收入-净额	7.4		8.6		7.5		7.5		-	-	
业务净收入-生产线和销售	66.9	48.5	75.8	48.3	69.7	47.1	71.2	45.6	1.5	2.2	
私营部门筹资											
净收入-一般资源	59.2		57.0		94.3		105.2		10.9	11.6	
减去:业务费	5.3		7.6		7.6		9.1		1.5	19.7	
业务费用拨款	3.6		3.6		4.8		5.4		0.6	12.5	
业务净收入-私营部门筹资b	50.3		45.8		81.9		90.7		8.8	10.7	
业务净收入-综合	117.2		121.6		151.6		161.9		10.3	6.8	
非业务费用:											
减去:											
市场发展方案			5.0		2.5		4.0		1.5	60.0	
集资发展方案	7.0		5.0		5.0		7.0		2.0	40.0	
汇率调整	8.5		-		-6.5		-		6.5	0.0	
前几年的调整	1.3		-		-		-		-	0.0	
展览	0.2		0.1		0.1		0.1		-	0.0	
办公室搬迁费用	-		-		-		1.8		1.8	100.0	
贺卡业务处在儿童基金会行政费用中的七额	-		-		-		0.2		0.2	100.0	
其他:											
中欧和东欧国家委员会发展方案	0.8		1.3		1.3		1.5		0.2	15.4	
综合净收入-一般资源	99.4		110.2		149.2		147.3		-1.9	-1.3	
加上:补充资金-私营部门筹资b	40.5		72.8		85.2		96.9		11.7	13.7	
综合净总收入-一般资源和补充资金	139.9		183.0		234.4		244.2		9.8	4.2	
贺卡销售量(百万)	154		165		158		162		4	2.6	

a 重报1993年和1994年的比较数字,以符合1995年概算格式。

b 私营部门筹资总额包括一般资源和补充资金。

表1A. 综合支出表: 1994年预算, 1994年最
 新估计数和1995年概算

	1994年预算	1994年最新估计数	1995年概算	变动	
				1995年比1994年	最新估计数
	\$	%			
主任办公室 业务费用	1.0	1.0	0.7	-0.3	(30.0)
生产线和销售 佣金-外地办事处	1.4	1.6	2.2	0.6	37.5
货物运费	31.0	31.0	33.1	2.1	6.8
业务费用	11.8	11.8	12.7	0.9	7.6
小计	44.2	44.4	48.0	3.6	8.1
私营部门筹资 业务费用	7.6	7.6	9.1	1.5	19.7
行动和财务 业务费用	12.8	12.8	14.3	1.5	11.7
其他非业务性调整					
市场发展方案	5.0	2.5	4.0	1.5	60.0
筹资发展方案	5.0	5.0	7.0	2.0	40.0
展览	0.1	0.1	0.1	-	-
办公室搬迁费用	-	-	1.8	1.8	100.0
贺卡业务处在儿童基金会 行政费用中的比例	-	-	0.2	0.2	100.0
中欧和东欧国家委员会发 展方案	1.3	1.3	1.5	0.2	15.4
小计	11.4	8.9	14.6	5.7	64.0
支出总计	77.0	74.7a	86.7	12.0	16.1

a 表1显示外汇收益650万美元。

表2. 贺卡业务处核心员额和项目员额：
1994年预算和1995年概算

职类职等	1994年预算	1995年概算	变 数
			1995年对1994年
一、国际专业员额			
D-2/L-7	1	1	-
D-1/L-6	3	3	-
P-5/L-6	15	14	(1)
P-4/L-4	24	25	1
P-3/L-3	31	31	-
P-2/L-2	15	14	(1)
P-1/L-1	1	1	-
国际专业员额共计	90	89	(1)
二、当地员额			
一般事务	135	132	(3)
国家官员	25	25	-
当地员额共计	160	157	(3)
员额总计	250	246	(4)

二、主任办公室

A. 1995年目标

21. 主任办公室在管理方面领导贺卡业务处制定贺卡业务的总目标;并制订、执行和定期审查贺卡业务的政策性决定及其与共同总优先事项和目标的协调结合。贺卡业务处主任确保就该处的总战略方向同贺卡业务处工作人员、各全国委员会部门、儿童基金会外地办事处和儿童基金会其他部门尤其是对外事务组的其他部门(新闻司、公共事务司、方案筹资事务处)以及财务管理司和方案司定期对话。

22. 1995年财政年度期间贺卡业务处主任的主要目标是为儿童基金会各方案(从世界各地的私营部门)挣得最多的收入,方法是特别注意在未实现收入方面潜力最大的市场,提高业务的总体费用效率和缩短设计甄选和产品开发周期。主任在这一目标的指导下监督和管理贺卡业务处三个职能小组的战略规划进程、密切监测贺卡业务处工作计划的进度和执行情况并确保贺卡业务处在执行局核定的预算内实现既定的目标。

23. 1995年贺卡业务处的财政目标是从产品系列和销售和私营部门筹款中为儿童基金会创造2.442亿美元的综合净收入:(1.473亿美元为一般资源,9 690万美元为补充资金),比1994年最新估计数增加980万美元,比1993年实数增加1.043亿美元。(此两项创汇业务的细节载于以下各节)。

B. 1995年战略

24. 为实现上述目标拟订了下列战略:

- (a) 监督和管理三个职能小组的战略规划进程、密切监督贺卡业务处工作计划的进展和执行情况并确保贺卡业务处在执行局核定的预算内实现既定的目标;
- (b) 组建贺卡业务处管理委员会、并就贺卡业务问题参加儿童基金会预算规划和审查委员会的工作;

(c) 继续不断努力,让具备技术专长和相关经验的能力高强人材担任所有职务,适当注意各级的人力资源培训和技艺更新,以期协助各全国委员会和儿童基金会外地办事处实现商定目标和创汇目标;

(c) 在贺卡业务中确保执行儿童基金会人力资源政策规划并通过定期主办工作人员会议和建立监测成绩的其他组织机制继续有效地开展工作人员/管理部门的对话。

C. 1995年预算支出的分析

25. 主任办公室的预算支出包括主任办公室。人事股(1995年12月为止)和支助人员的费用。预计1995年的费用总额为70万美元,比1994年预算减少30万美元。费用减少的原因如下:

(a) 贺卡业务处损益表将内部审计员员额的薪金和有关开支(20万美元)列为非业务开支。该员额的开支(内部审计员向内部审计处处长报告工作)以前包括在贺卡业务处主任办公室的费用之内;

(b) 自1995年12月31日起撤消贺卡业务处人事股的员额,从而使贺卡业务处1995年的有关开支减少10万美元。

D. 人力资源

26. 一如上文第20段所述,自1995年12月31日起撤消贺卡业务处人事股。

27. 此外,由于贺卡业务处三个职能小组的员额已经配齐,已经撤消贺卡业务处主任执行助理(P-3职等国际专业人员)一职和秘书一职,由高级一般事务员额的行政助理接替工作。

表3. 主任办公室: 1993年实际支出、1994年预算、
 1994年最新估计数和1995年概算

(以千美元计)

支出	1993年实数	1994年核定预算	1994年最新估计数	1995年概算	1995年与1994年最新估计数之间的变动	
					\$	%
半固定费用						
专业项目人员					-	-
一般事务项目人员					-	-
短期援助	47	38	47	38	(9)	(19.1)
旅费、会议和联络	45	48	48	48	-	-
通信	20	28	28	31	3	10.7
办公室用品和事务	12	8	6	8	2	33.3
家具和办公室设备	4	5	4	5	1	25.0
工作人员培训	5	5	1	5	4	100.0
其他	13	13	10	11	1	10.0
半固定费用共计	146	145	144	146	2	1.4
固定费用						
核心人员	533	518	537	319	(218)	(40.6)
其他津贴	233	229	211	151	(60)	(28.4)
租金	48	96	96	120	24	25.0
固定费用共计	814	843	844	590	(254)	(30.1)
支出共计	960	988	988	736	(252)	(26.0)
减拨款						
产品系列和销售	616	664	551	411	(140)	(25.3)
私营部门筹款	344	324	437	325	(112)	(25.6)
拨款后支出共计	-	-	-	-	-	-

表4. 主任办公室：核心和项目员额、
1994年预算和1995年概算

职类和职等	1994年预算	1995年概算a	1995年与1994年之间差异
1. 国际专业人员员额			
D-2/L-7	1	1	-
D-1/L-6	-	-	-
P-5/L-5 b	1	1	-
P-4/L-4	1	-	(1)
P-3/L-3	1	-	(1)
P-2/L-2	-	-	-
P-1/L-1	-	-	-
国际专业人员员额共计	4	2	(2)
2. 当地雇用人员员额			
一般事务人员	5	2	(2)
国家干事	-	-	-
当地雇用人员员额共计	5	2	(3)
员额共计	9	4	(5)

a 自1995年12月31日起撤销贺卡业务处人事股。

b 系指由贺卡业务处预算供资的内部审计员一职。

三、产品系列和销售

A. 导言

28. 1995/1996年期间，产品系列和销售组在结构不同的环境下将继续面临许多挑战。

29. 1993年的销售量有所增长，这是1990年以来的第一次。由于所发生的变动影响到中欧和东欧以及出现世界性衰退，故全球销售量曾经很不景气。得以摆脱这种局面令人深感欣慰。1993年的销售量比1992年增长了3%，相比1992年实数多出售了400万贺卡。

30. 根据1994年销售运动的最新估计数，贺卡业务部门上报已售出1.58亿张贺卡，比1993年实数增加了400万张贺卡。所以，销售摆脱不景气的趋势显然在增强之中。

31. 各区域和各国的销售量的增长幅度不均；1993年，除北美洲外，所有区域都有所增长。1993年的结果表明销售不景气的趋势有所变化，与1992年实数相比，销售量的增长情况为：欧洲1.6%；拉丁美洲/加勒比地区13.4%；亚洲5.3%；非洲/中东和北非1.9%（见附件三）。

32. 又根据1994年的初步结果，预计所有区域包括北美洲将增加销售量。

33. 儿童基金会外地办事处将首次从目标明确的销售专长和指导下获益，并将在区域一级获得位于巴西和新加坡的两个区域支助中心的支持。与1994年最新估计数相比，预计儿童基金会外地办事处销售量可达120万张贺卡（见表11），毛额收入可达390万美元。

34. 税法重点的变动影响到贺卡业务处开发产品系列使其适应贺卡业务处在低基领域核心能力的方向。另外，为了支持各部门扩大零售业销售业务，贺卡业务处正为这个具体的销售渠道开发对象明确的产品系列。

35. 以支助全国委员会扩大销售战略为目标的市场开发方案投资的初步结果令

人鼓舞。通过各全国委员会市场开发方案扩大销售业务所得的等量资金为测试投资对市场开发战略的价值提供了及时的手段,从而可在年终评估利益和有效性。

36. 人员齐备的市场研究处将为产品系列的销售组提供关于市场、顾客、竞争环境和未来潜力方面的第一手分析资料。

B. 1995年目标

37. 产品系列和销售组将根据市场研究和1994年和1995年对产品和市场开发测试结果的分析为1995/1996年的决策打下更好的基础。

38. 产品系列和销售组与各全国委员会、儿童基金会外地办事处和其他部门协调拟订了下列目标:

- (a) 全球销售量达到1.62亿张贺卡,预计增加400万张贺卡,即比1994年最新估计数增加2.5%;
- (b) 毛额收入增至1.561亿美元,预计增加810万美元,即比1994年最新估计数增加5.5%;
- (c) 业务费用拨款(不含市场开发方案)后的业务收入净额增至7 120万美元,预计比1994年最新估计数增加150万美元(2.2%);
- (d) 通过增加全国委员会部门数目和投资量继续对市场开发方案的扩大销售战略进行联合投资;
- (e) 加强对预测、定货和供销体制的管理,并继续强调有效地利用库存产品;
- (f) 在尚未充分发挥其市场潜力的主要市场更有力地促销贺卡和其他产品。

C. 1995年战略

39. 为实现1995年的既定目标拟订了下列战略:

- (a) 在贺卡和其他产品开发领域:
 - (→) 继续指导贺卡业务处贺卡和产品业务范围,使其成为全年业务;

- (c) 特殊产品系列专门为零售部门提供产品(全国委员会商店);
- (d) 除对公司前来接洽以建立创汇多年联盟关系作出响应外，同私营部门筹款组合作主动同公司联系建立伙伴关系，以期开辟额外的创汇新途径;
- (e) 进一步开发和扩大额外的特许产品系列;
- (f) 同市场研究部门合作最后确定贺卡和产品的贺卡业务新包装;
- (g) 在确保充分保护儿童基金会并使其获得最大利益的前提下评估公司合伙建议和谈判缔结法律协定;
- (h) 为所有贺卡和非贺卡产品编写宣传材料;
- (i) 在贺卡业务处内部和全国委员会 / 儿童基金会外地办事处一级推行艺术探索、档案、仓库提货和设计评选/表决方面的新型技术;
- (j) 同各部门合作开发专题产品,采纳促销方式;
- (k) 在确保贺卡业务利润和质量标准的同时增加由儿童基金会支助方案所开发的产品;
- (l) 扩大能乘机赚钱的单张贺卡销售和特别节日市场的贺卡产品系列;
- (m) 有限地引进1996年全球核心贺卡和产品收集活动;
- (b) 在市场开发领域:
 - (n) 确定和执行销售战略,将销售范围扩大到商业/公司部门;
 - (o) 继续强调开发销售渠道,特别注重扩大全国委员会商店;
 - (p) 扩大单张贺卡销售以及特别节日贺卡销售的实验范围;
 - (q) 根据贺卡业务处对1994年由市场开发方案支助实验结果的审评通过增加全国委员会参加部门的数目扩大市场开发方案投资活动;
 - (r) 利用市场研究为创造性地指导促销和宣传材料确定适当的全球性战略;
 - (s) 同业务和财务组合作,改进销售部门产品供货的适当性和及时性,并通过改善预测和定购体制以减低库存退货率的方式加强对销售部门定

货的监测;

- (七) 通过加强监测确保全球预测、定购和供销体制的运转;
 - (八) 将地位优先的儿童基金会/外地办事处/区域支助中心的销售开发战略和活动完全纳入对贺卡业务销售开发的全面管理;
- (c) 在市场研究领域:
- (一) 继续同全国委员会和儿童基金会外地办事处一起努力,分析市场潜力,以期查明儿童基金会增加收入的机会;
 - (二) 发展贺卡业务处、全国委员会和地位优先的儿童基金会外地办事处所开展的研究和实验并使其制度化,准确地分析各对象群体的情况,并在这方面树立“晴雨表”,即针对顾客态度及其行为的标准化年度措施;
 - (三) 发展贺卡业务处、全国委员会和地位优先的儿童基金会外地办事处所使用的市场研究数据基。该数据基将满足产品系列和销售以及私营部门筹款工作的需要;
 - (四) 评审私营部门筹款和产品系列和销售转轨的潜力;
 - (五) 继续修建有关研究材料图书馆,整理/分析已经收集的数据并定期让各部门享用;
 - (六) 对单张贺卡实验结果进行质性和量性评价,并测试市场对商业性供销单张贺卡的反应。

D. 中欧和东欧全国委员会发展方案

40. 1992年执行局核可了(E/ICEF/1992/14, 第1992/40号决定)一项三年期的中欧和东欧全国委员会发展方案(见E/ICEF/1992/AB/L.6),以协助各全国委员会支付管理费用和用于增进认识、进行一般宣传、传播资料、扩大销售网和争取捐助者等方面的开支。起初预期各全国委员会可在三年内做到自给自足。1992年执行局从贺卡业务处预算中核定了53万美元以供投资,并准许有关国家委员会在未来三年间留存至多100%的收入毛额。

41. 结果是各委员会的销售和组织能力大幅度提高,还对建立商业活动进行了投资(保加利亚、捷克共和国、匈牙利、波兰、罗马尼亚、斯洛伐克)。还利用有些额外资金支付宣传和传播资料以及全面业务成本的费用。1993年执行方案的费用达到80万美元,预计1994年需130万美元。

42. 由于该区域市场的扩大,在中欧和东欧各国的贺卡销售量1992年为480万张,1993年增至630万张,估计1994年可达680万张。由于积极的定价政策和产品和贺卡业务的大幅度增加,毛额收入增长的速度更快,1992年为180万美元,1993年为230万美元,估计1994年可达330万美元。

43. 该区域全国委员会的数目从六个(保加利亚、捷克共和国、匈牙利、波兰、罗马尼亚、斯洛伐克)增加到十个,目前包括三个波罗的海国家-爱沙尼亚、拉脱维亚、立陶宛--以及斯洛文尼亚。

44. 按照执行局核准的发展方案,目前从中获益的六个国家将从1995年开始捐出20%的毛额收入给儿童基金会。为每个国家编制了2000年前的长期工作计划和预算,包括财务和销售量指标。1995年计划要求进一步增加贺卡销售量,使其达到680万张,并使毛额收入达到340万美元。贺卡业务处根据这些估计数为1995年拟订了150万美元的预算。这些开支列于表1非业务费用项下。

E. 市场开发方案

45. 1994年,执行局核准了五年期市场开发方案。第一年(1994年)的预算为500万美元,用作投资资金以扩大市场和提高产品销售量。为确保获得最佳成果,已经商定,获得好处的全国委员会将捐出同贺卡业务处所提供市场开发方案资金等量的资金(详见E/ICEF/1994/AB/L.6)。

46. 在市场开发方案第一年的1994年,共有16个全国委员会利用市场开发方案支助了27个促销项目。共动用了250万市场开发方案资金,各全国委员会拨出了等量资金,使投资总额达到500万美元。目标是多销售900万张贺卡,以期使毛额收入增长800万美元。由于全国委员会对这一投资基金的兴趣有所提高,故1995年建议投资

400万美元，市场开发官员将利用1995年实验所得的积极成果协助其他全国委员会创造1994年获得成功的机会，在新市场开展实验，或在实验获得成功的市场扩大业务（见1994年期间贺卡业务处初步报告（E/ICEF/1995/AB/L.7）中关于市场开发方案第一年更详细的现况报告）。

F. 预算收入额

47. 预计1995年的销售量可达1.62亿张贺卡，相比1994年1.58亿张的最新估计数增加400万张(2.5%)（见表5）。预测1995年销售量会增长的根据是世界经济有所增强，1994年在关键市场进行了市场开发方案投资，1994年发起并计划于1995年执行的新战略。附件三描述了相比1994年预算、1994年最新估计数和1993年实数按贺卡业务销售区域分类的各大市场1995年贺卡销售量预计数。附件三-A载列各全国委员会的细数，附件三-B列出儿童基金会外地办事处主要市场的细数。

48. 预计1995年产品销售毛额收入会达到少则1.52亿美元、多则1.6亿美元的范围（见附件一）。预测中实为1.561亿美元，比1994年最新估计数增加810万美元(5.5%)。

49. 预计1995年净收入为1.191亿美元，比1994年最新估计数高出510万美元(4.5%)。这个数字扣除了各全国委员会所留存的钱额(3 480万美元)和儿童基金会外地办事处付给代售商的佣金(220万美元)

50. 预计1995年的“其他收入净额”为750万美元，与1994年最新估计数相等，其中包括来自日本烫花方案的权益费、销售其他特许产品所得的权益费、借小册子和定单所得捐赠、银行利息和购买折扣。

51. 预计1995年产品系列和销售组（刨去所拨出的业务费用，但未计入市场开发方案）的业务净收入为7 120万美元（占收入毛额的45.6%），比1994年最新估计数和1993年实数分别增加150万美元(2.2%)和420万美元(6.3%)。

G. 1995年预算支出的分析

52. 预计1995年产品系列和销售组的支出总额为4 800万美元，其中包括儿童基

金会外地办事处付给代售商的佣金(220万美元),而1994年最新估计数为4 440万美元,其中包括支出总额(4 280万美元)和外地办事处付给代售商的佣金(160万美元)。支出总额增加的主要原因是1994年和1995年预算所采用汇率导致不利差额达190万美元,因增加销售量和改变产品比例而增加50万美元商品成本,外地办事处付给代售商的佣金增加了60万美元,外地办事处的支出为60万美元。所有其他费用的增加,包括法定加薪,都被其他领域包括旅行。会议和联络、市场研究和开发方面费用的降低而抵消。

53. 为使审查产品系列和销售组成绩的工作具有更高的透明度,外地办事处同产品系列和销售有关的支出现列在表5业务支出项下。儿童基金会外地办事处所增加的开支是增强基础结构以迎接未来加速发展所必不可少的起动投资。

H. 人力资源

54. 产品系列和销售组设有56个员额,其中包括25个国际专业人员(与1994年相同)和31个一般事务人员(1994年为29个)。

55. 1995年,为加强在潜力很大市场的销售努力将在纽约设立一个L-4职等的市场开发高级干事员额,以抵冲拟撤消,目前已经空缺的日内瓦L-5职等的市场研究、规划和分析事务负责人员额。

56. 由于销售责任已从纽约转移到各区域支助中心,所以将撤消纽约的L-2职等市场开发助理干事员额。作为抵补,将在纽约设立一个L-2职等定购和供销助理干事员额。预测、定购和供销的全球化以及库存管理的改进使在这一领域增加工作人员资源成为绝对必要。这一员额将确保准确及时地将产品供销给各全国委员会和儿童基金会外地办事处。

57. 两个一般事务员额以前虽放在设计工作室(私营部门筹款组),但主要为产品系列和销售组工作。现已将这两个员额内部调往产品系列和销售组。

表5. 产品系列和销售组:1993年实际收入和支出、1994年最新估计数和1995年概算

	1993年 实数a	%	1994年 核定预算a	%	1994年 最新估计数	%	1995年 概算	%	变 动	1995年对1994年 最新估计
贺卡销售量(百万)	154		165		158		162		4	2.5
(以千美元计)										
收入毛额	138 093	100	157 000	100	148 000	100	156 100	100	8 100	5.5
减: 全国委员会	29 434	21.3	35 408	22.6	32 355	21.9	34 766	22.3	2 411	7.5
外地办事处付给的留存佣金	1 484	1.1	1 439	0.9	1 645	1.1	2 234b	1.4	589	35.8
收入净额	107 175	77.6	120 153	76.5	114 000	77.0	119 100	76.3	5 100	4.5
直接生产费	19 553	14.2	20 251	12.9	20 251	13.7	22 020	14.1	1 769	8.7
间接生产费										
运费、关税和税款	2 967		3 678		3 678		3 775		97	2.6
贮藏费	273		192		192		222		30	15.6
间接劳务费和津贴	330		295		295		396		101	34.2
维修、用品和事务	407		561		561		334		(227)	(40.5)
宣传材料	5 848		6 061		6 061		6 350		289	4.8
间接生产费共计	9 825	7.1	10 787	6.9	10 787	7.3	11 077	7.1	290	2.7
半固定费用										
专业项目人员	2 008		2 400		2 400		2 568		168	7.0
一般事务项目人员	1 912		2 055		2 055		2 434		379	18.4
短期援助	201		223		223		228		5	2.2
旅费、会议和联络	686		663		663		400		(263)	(39.7)
通信	123		165		165		183		18	10.9
办公室用品和事务	19		42		42		58		16	38.1
产品研究和开发	1 391		792		792		792		-	-
家具和办公室设备	30		50		50		50		-	-
工作人员培训	19		50		50		50		-	-
市场研究和开发	-		1 000		643		500		(143)	(22.2)
外地办事处支出	2 733		2 341		2 598		2 978		380	14.6
区域支局中心支出	-		874		974		1 207		233	23.9
其他	31		33		33		25		(8)	(24.2)
半固定费用共计	9 153	6.6	10 688	6.8	10 688	7.2	11 473	7.3	785	7.3
固定费用										
核心员额	218		259		259		312		53	20.5
其他津具	88		175		175		200		25	14.3
租金	402		644		644		658		14	2.2
折旧	-		30		30		-		(30)	(100.0)

表5. (续)

	1993年 实数a	%	1994年 核定预算a	%	1994年 最新估计数	%	1995年 概算	%	变 动	1995年对1994年 最新估计
(以千美元计)									\$	%
固定费用共计	708	0.5	1 108	0.7	1 108	0.7	1 170	0.7	62	5.6
费用共计	39 239	28.4	42 834	27.3	42 834	28.9	45 740b	29.3	2 906	6.8
加：其他收入	7 459	5.4	8 560	5.5	7 500	6.1	7 500	4.8	-	-
拨款前业务收入净额	75 395	54.6	85 879	54.7	78 666	53.2	80 860	51.8	2 194	2.8
减：业务拨款										
主任办公室	616		664		551		411		(140)	(25.3)
业务和财务	7 784		9 510		8 416		9 250		834	9.9
拨款后业务收入净额	66 995		75 705		69 699		71 199		1 500	2.2
减：市场开发方案	-		5 000		2 500		4 000		1 500	60.0
拨款和市场开发方案后业务收入 净额	66 995		70 705		67 199		67 199		-	-
市场开发方案前收入毛额百分率	48.5		48.2		47.1		45.6			
市场开发方案后收入毛额百分率	48.5		45.0		45.4		43.0			

a 1993年和1994年的数字经修正现与1995年的数字一致。

b 未计入外地办事处所付的220万美元佣金。上文称此为佣金。因此产品系列和销售支出总额为4 800万美元，其中包括外地办事处所付的佣金(见表 1A)。

表6. 产品系列和销售组：核心和项目员额，1994年预算和1995年概算

职类和职等	1994年预算	1995年概算	1995年同1994年之间差异
一、国际专业人员员额			
D-2/L-7	-	-	-
D-1/L-6	1	1	-
P-5/L-5	5	4	(1)
P-4/L-4	4	5	1
P-3/L-3	9	9	-
P-2/L-2	6	6	-
P-1/L-1	-	-	-
国际专业人员员额共计	25	25	-
二、当地雇用人员员额			
一般事务人员	29	31	2
国家干事	-	-	-
当地雇用人员员额共计	29	31	2
员额共计	54	56	2

四、私营部门筹款

A. 导言

58. 1994年期间,虽然工业化国家的经济状况困难,争取私营部门资金的竞争更加激烈,尤其是在欧洲和北美,但是许多儿童基金会国家委员会的私营部门筹款收入持续增长。这个成绩是通过以下办法取得的:国家委员会内部的联合规划改善了,具有更高程度的专业精神;贺卡业务处内部的筹款支助小组同国家委员会中的对应人员之间进行了更密切的合作;对各市场和竞争情况有更好的了解;及时提供了筹款材料以满足它们的需要;从执行局批准的集资发展方案以及研究和发展资金中为国家委员会的筹款方案提供更多的投资;向国家委员会工作人员提供有关在私营部门筹款方法的培训和介绍。

59. 一些国家委员会过去在私营部门筹款方面不那么积极,但是它们希望同贺卡业务处合作,以便更好地了解本国市场的潜力并扩大在私营部门筹款的计划。已经特别注意向这些国家委员会提供支持。除了传统上在私营部门筹款领域力量强大的委员会之外,另外还值得提到的是澳大利亚、丹麦、芬兰、新西兰、挪威和葡萄牙,应当称赞它们在这一方面作出的努力。预计1995年上述国家委员会的私营部门收入将大幅度增长。

60. 在私营部门筹款方面,尤其是在直接呼吁领域,儿童基金会日本委员会采取了一个重要步骤。儿童基金会日本委员会扩大了自己的捐助者基础,从90 000户增加到300 000户,增加了因私营部门直接响应呼吁而产生的收入,从1993年的300万美元增加到1994年的大约1 500万美元。上述捐款增加的主要原因是,日本委员会决定由儿童基金会执行主任和儿童基金会日本委员会主席联合向日本公众发出国际呼吁。

61. 在已经开展私营部门筹款活动的发展中国家为巩固这些活动作出的努力提供了这些国家市场潜力的具体证据,有充分的材料证明个人和公司愿意支持儿童基

金会为帮助发展中国家儿童而作出的努力。在包括阿根廷、巴西、厄瓜多尔和墨西哥在内的一些拉丁美洲国家这种情形尤其明显。儿童基金会拉丁美洲和加勒比区域主任和该区域的代表将私营部门筹款置于优先地位,与此同时设在里约热内卢、现在完全投入运作/展开业务活动的贺卡业务区域支持中心作出了努力,因此导致大幅度的实际增长。开发这方面的潜力将使儿童基金会和该区域各国政府能够在国家预算、儿童基金会一般资源捐款以及捐助国政府和其他捐助机构向该区域国家提供的资金以外提供可用于儿童方案的财务资源。由于以前缺乏筹款经验,在亚洲的进展比较缓慢,但是新加坡的区域支持中心已经完全投入运作,私营部门筹款干事的职位已经填补,正在取得具体进展的过程之中。

62. 在十个贺卡业务优先国家中,多数国家都任命了私营部门筹款干事,他们当中的大部分人都获得了私营部门筹款方面的初步情况介绍和培训,对这些国家中每一个国家的私营部门筹款机会所作的情况分析进展良好。这些厂家的初步结果有助于拟订1995年的工作计划、支出和收入预测。

63. 儿童基金会国家委员会在中欧和东欧的私营部门筹款工作正在取得进展。这些过渡时期的市场提出了新的挑战和机会,需要有时间和耐心来发展。

64. 随着私营部门作为儿童基金会资助方案的额外资金来源的重要性与日俱增,越来越需要有额外的研究和发展以及集资发展方案,以便帮助国家委员会和儿童基金会外地办事处开发当地市场潜力,扩大各自的捐助者基础并提高自身持续筹集更多资金的能力。除上述努力外,目前的工作计划和预算在贺卡业务处私营部门筹款业务费用方面实行了进一步的节约,同时增加了可用来帮助合作伙伴的投资资金。

65. 为了更好地满足国家委员会对筹款材料的需要,贺卡业务处对国家筹款、主题筹款和紧急情况筹款进行了一项深入的审查,研究如何加以改进,以便更好地为这项重要职能服务。国家委员会私营部门筹款工作组1994年11月举行的会议审查并讨论了上述评价的结果,在这个关键领域上尚有待改进对合作伙伴的支持。

B. 1995年目标

66. 1995年贺卡业务处私营部门筹款组的整体目标继续是在适当时应要求向国家委员会、儿童基金会外地办事处和其他合作伙伴提供技术、财务和物资支持和指导,以便计划和执行它们的私营部门筹款活动。

67. 由于1993年取得了积极成果,并且预测1994年也会取得积极成果,所以1995年的指标是将国家委员会和儿童基金会外地办事处的私营部门筹款额从1994年的最新估计数1.795亿美元(一般资源9 430万美元,补充资金8 520万美元),增加到1995年的2.021亿美元(一般1.052亿美元,补充资金9 690亿美元)。在分配了业务费用、但是不包括集资发展方案费用之后,业务净收入(仅计一般资源)预计将从1994年的最新估计数8 190万美元增加到1995年的9 070万美元,即增加880万美元(10.8%)。预测包括补充资金捐款在内的净业务收入为1.806亿美元,比1994年的最新估计数增加1 850万美元(11.4%)。在同国家委员会、儿童基金会外地办事处和其他合作伙伴协商的基础上并根据执行之中的长期行动制定了上述指标额,不过只要条件和情况允许,儿童基金会一般资源筹款仍将是优先事项。

68. 贺卡业务处将继续支持合作伙伴实现上述指标,做法是将其手头的人力资源和财务资源集中于能够提供最高增长潜力的领域,同时特别注意可持续性这一问题。用于支持私营部门创收的贺卡业务费用增加幅度在考虑到通货膨胀因素之后将维持在现有水平上。与此同时,贺卡业务处要求根据来自私营部门合作伙伴的净收入预测增长情况,增加国家委员会和儿童基金会外地办事处可用于投资的资金数额。

C. 1995年战略

69. 贺卡业务处将利用以下战略达成在私营部门筹款的总体目标:

- (a) 按照私营部门筹款工作组提出的建议,进一步加强同国家委员会以及外地办事处合作制定战略规划的过程;
- (b) 更早查明合作伙伴所需的支持,以便更好地计划人力资源和财务资源的调集;
- (c) 随时了解私营部门筹款领域的情况发展和机会,同合作伙伴一起确定并测试具有增加私营部门捐款潜力的那些办法;
- (d) 编写筹备材料,更好地满足合作伙伴的筹款需要,利用评价结果,以便评估配套材料、“一年回顾”、袖珍日记和其他增加收入材料的效果;
- (e) 构思并提供一些材料,以便建立捐助者中心,加强合作伙伴为提高个人捐助者的等级而作出的努力,并满足公司支持者的需要;
- (f) 协助合作伙伴加强同有意或有潜力同儿童基金会合作进行与事业有关的销售的那些公司的联系,帮助国家委员会和外地办事处发展可以吸引选定的捐助者和研究公司的伙伴关系,同它们共同努力满足这些公司的销售需要,与此同时保卫儿童基金会的利益;
- (g) 支持将合作伙伴的捐助基础计算机化,由专业人员对捐助者进行分析和分类,使发捐款收据和感谢信的工作自动化,规划并分析所有筹款运动的结果;
- (h) 确定利用筹款展览的办法,并在制作展览时采用互动技术;
- (i) 加强儿童基金会和合作伙伴之间的合作以及这些伙伴自身间的合作,发挥资料交换所的作用,并作为国家委员会私营部门筹款工作组会议组织工作的秘书处;
- (j) 向国家委员会的私营部门筹款工作人员提供访问外地办事处的机会,以便使他们熟悉儿童基金会外地一级的工作,使他们能够更好的规划和执行自己的筹款运动;
- (k) 视情况需要为在私营部门筹款领域发挥先锋作用的儿童基金会外地办事处和区域工作人员以及国家委员会工作人员组织培训班并提供其他培训机会;
- (l) 继续同从事私营部门筹款活动的其他联合国机构建立联系,共同主持这些

机构的年会，以便协调努力，澄清信息使其符合各自的职责，避免使私营部门捐助者感到迷惑。

D. 1995年已编列预算的收入水平

70. 儿童基金会私营部门筹款活动的净收入预计为2.021亿美元，其中1.052亿美元属于一般资源，9 690万美元属于补充资金。在以上数额中一般资源部分比1993年实际收入增长4 600万美元(77.8%)，比1994年最新估计数增加1 090万美元(11.6%)。

71. 私营部门筹款小组1995年的净业务收入在分配业务费用和集资发展方案之前，预计将达到1.93亿美元(其中9 610万美元属于一般资源，9 690万美元属于补充资金)。这比1993年的实际收入数增长9 860万美元(104.5%)，比1994年的最新估计数多出2 100万美元(12.2%)。在分配了业务费用和在集资发展方案投资之后，该小组的净业务收入预测为1.806亿美元(其中8 370万美元属于一般资源，9 690万美元属于补充资金)。这笔8 370万美元的一般资源比1994年的最新估计数增加680万美元(8.9%)，比1993年的实际收入数增加4 040万美元(93.3%)。附件二中列出了同1994年净收入最新估计相比1995年的详细预测，按国家开列(国家委员会和儿童基金会外地办事处)。

E. 对1995年已编列预算的开支的分析

72. 贺卡业务处1995年为私营部门筹款编列的预算开支为910万美元(不包括筹资发展方案)，比1994年最新估计数增加160万美元(20.8%)。增加的原因主要是法定工资增加(60万美元)，儿童基金会外地办事处的开支(80万美元)，研究和发展费用(10万美元)和房租(10万美元)。

73. 为了增加透明度，便利对私营部门筹款小组的活力情况进行审查，同私营部门筹款有关的儿童基金会外地办事处的支出列入表7。这些费用的预算编列以计划在10个优先国家进行的详细的筹款活动为基础，预计这些筹款活动在1995年将为儿

童基金会各方案产生2 010万万美元的净收入,比1994年最新估计数增加750万美元(59.5%)(见表11)。儿童基金会外地办事处的支出包括人事费、旅费和为支持计划中的筹款活动所必需的其他有关费用。编列研究和发展费用的目的是为国家委员会和儿童基金会外地办事处通过私营部门创收提供支持。

F. 集资发展方案

74. 集资发展方案最初于1991年获得执行局批准,为期三年(1991年至1993年)(E/ICEF/1991/15,第1991/35号决定)。但是,由于集资发展方案的成功和对贺卡业务合作伙伴的宝贵支持,1994年执行局将集资发展方案又延长了五年(E/ICEF/1994/13,第1994/I/9号决定)。

75. 根据迄今为止集资发展方案所作投资取得的非常令人鼓舞的成绩(关于详细的现况报告,请参考贺卡业务处1994年临时报告E/ICEF/1995/IB/L.7),贺卡业务处为1995年提出了700万美元的预算。这样将会有更多的扩大捐助者范围的机会,因为如果没有捐助者就不会取得成果。

G. 人力资源

76. 为了继续从总部向北美和太平洋区域的国家委员会提供技术支持,目前正在纽约设立一个L-3级的筹款干事员额。这个员额抵消了已撤销的主任办公室行政助理P-3员额。

77. 如产品系列和销售部门人力资源变动情况所显示,两个一般事务员额正在从私营部门筹款组(排字员和设计/图案助理)转调到产品系列和销售组。

78. 为了支持部门首长,即日内瓦的知名人士活动干事,现在正在设立一个G-5助理员额。将通过取消日内瓦的筹款助理员额来抵消这个新设员额。

79. 此外,纽约的参观导游助理这个一般事务员额已被取消。

80. 一位研究干事为产品系列和销售以及私营部门筹款这两个单位服务,为了确保透明度,同市场研究有关的50%的人事费现在列入私营部门筹款业务预算。

表7. 私营部门筹款组：1993年实际收入和支出、1994年预算、
 1994年最新估计数和1995年概算

(千美元)

	1993年 实际数字	%	1994年 预算	%	1994年 最新估计数	%	1995年 概 算	%	变 动	1995年比1994年 最新估计数
净收入(一般资源)	59 211	100	57 000	100	94 300	100	105 248	100	\$ 10 948	% 11.6
业务费用										
专业项目人员	1 691		1 318		1 318		1 724		406	30.8
一般事务项目人员	813		873		873		1 030		157	18.0
短期支助人员	34		40		40		52		12	30.0
旅行、会议和联络	351		319		319		319		-	0.0
通讯	71		93		93		105		12	12.9
办公室用品和杂项服务	203		306		306		235		-71	-23.2
家具、办公室和设备	86		64		64		33		-31	-48.4
设备租金和维持费	38		20		20		33		13	65.0
工作人员训练	26		50		50		50		-	0.0
儿童基金会大楼礼品 销售处	16		40		40		-		-40	-100.0
外地办事处费用	200		1 387		1 537		2 396		859	55.9
区域支助中心费用			1 107		1 227		1 234		7	0.6
其他	23		40		40		36		-4	-10.0
核心人员	141		132		132		147		15	11.4
其他福利	87		83		83		95		12	14.5
租金	286		327		327		410		83	25.4
业务费用共计	4 066	6.9	6 199	10.9	6 469	6.9	7 899	7.5	1 430	22.1
研究和发展费用	1 253		1 350		1 080		1 220		140	13.0
支出总额	5 319	9.0	7 549	13.2	7 549	8.0	9 119	8.7	1 570	20.8
拨款前的业务收入净额	53 892		49 451		86 751		96 129		9 378	10.8
减：业务费用拨款										
主任办公室	344		324		437		325		-112	-25.6
业务和财务	3 209		3 324		4 418		5 070		652	14.8
拨款后业务收入净额	50 339		45 803		81 896		90 734		8 838	10.8
减：筹款发展方案	7 033		5 000		5 000		7 000		2 000	40.0
拨款和或去筹款发展方案 后的业务收入净额	43 306	73.1	40 803	71.6	76 8966	81.5	83 734	79.6	6 838	8.9
加：补充资金捐款	40 479		72 806		85 200		96 856		11 656	13.7
包括补充资金的收入净额	83 785		113 609		162 096		180 590		18 494	11.4

* 重报 1993年和1994年的比较数字，以符合1995年格式。

表8. 私营部门筹款组：核心和项目员额、
1994年预算和1995年概算

职类和职等	1994年	1995年	变动
	预算	概算	1995年比1994年
一、国际专业人员员额			
D-2/L-7	0	0	-
D-1/L-6	1	1	-
P-5/L-5	2	2	-
P-4/L-4	3	3	-
P-3/L-3	5	6	1
P-2/L-2	2	2	-
P-1/L-1	1	1	-
国际专业人员员额共计	14	15	1
二、当地员额			
一般事务人员	17	14	(3)
国家干事	-	-	-
当地员额共计	17	14	(3)
员额共计	31	29	(2)

五、业务和财务

A. 导言

81. 业务和财务小组将向主任和两项贺卡业务创收活动提供支助，将贺卡业务变成一项高技术的业务，因为贺卡业务正在成为儿童基金会的一个主要收入来源。从Oracle系统购买了一整套最现代的财务和生产软件之后，就已开始这一改造过程。目前正在使这些软件适用于贺卡业务的用户要求。现已在光盘上进行艺术成像，用于艺术选择和表决。下一个阶段将是将其扩大到存货管理和生产。在许多组织已经广泛使用和试验的电子通信目前也用于纽约、日内瓦、里约热内卢和新加坡的贺卡业务，并且很快将扩大用于各国家委员会和儿童基金会在贺卡业务优先国家的外地办事处。这种通信技术使我们能够以很高的效益用电子方式立即传送文件和数据资料。在1993-1994年，贺卡业务处进行了一次生产设施研究，评价了贺卡业务应该在何处生产其产品的问题。在1995年，贺卡业务将审查如何才能改进整个生产周期的问题，并将审查是否可能采购并(或)获得新的生产线，尤其是供应单一贺卡市场的生产线。如果进入单一贺卡市场，贺卡业务处必须确定和执行新的方法，将生产者的产品交给最终消费者。此外将积极鼓励推行建立内部工作队的概念，以支持队伍建设，同时对付各种主要挑战，例如在潜力大但儿童基金会涉足甚少的市场开辟新的业务，现有贺卡业务计算机硬件和软件系统的移植，使盘存预告现代化及其对盘存管理的影响等。

B. 1995年目标

82. 业务和财务小组的目标是为该司提供服务和支助，帮助其努力从私营部门创造尽可能多的收入，并为儿童基金会方案获得稳定的内部经费来源。考虑到这一全盘目标，业务和财务小组的业务目标是：

- (a) 在政策和程序的制定、整体规划、监测和评价所有整体战略和工作计划等

领域为该司的管理的所有方面提供支助,以确保获得尽可能多的收入,并且同儿童基金会其他各司协调,尤其在财务、技术和法律方面提供协助;

(b) 进一步提高工作计划进程和监测机制的效率,以确保达到贺卡业务指标,并提供充分的协调;

(c) 按照儿童基金会总的财务规则和条例(以及关于贺卡业务的补充规则), 提供财务和行政服务,例如财务规划、预算和会计;

(d) 执行并完成关键的管理信息系统项目, 例如将王安电脑的虚拟存储移植到地方网络,更新并修订所有商业系统的应用,扩大贺卡业务艺术成像系统以便为贺卡和其他产品进行成像选择和盘存管理, 改进电信,建立一个世界范围的盘存/储存系统;

(e) 为贺卡业务总部、各区域支助中心和儿童基金会各外地办事处完成拟订贺卡业务政策和程序手册;

(f) 以及时、高效益的方式生产并获取高质量的贺卡和其他产品以供销售, 通过充分盘存、仓库储存、运输和采购系统在全球范围使产品生产和分配合理化;

(g) 为设在新加坡和里约热内卢的两个区域支助中心提供领导和管理支助, 并为这些中心和儿童基金会各外地办事处提供指导,以完成所订的收入计划。

C. 1995年战略

83. 为了达到为1995年制定的目标,已拟定以下战略:

(a) 在规划和协调领域:

(一) 参加研究和分析战略性整体规划方法, 以及在工作规划进程中引进更切实可行的“规划概念”;

(二) 重新制定1996财政年度的一整套工作计划, 反映贺卡业务工作计划的变化以及有各国家委员会和儿童基金会各外地办事处参与的预算过程;

(三) 为各科和各个部门的工作方案的拟定、执行、 监测和评价提供支助和协

调；

- (四) 为贺卡业务管理人员提供咨询意见，说明对计划的任何实质性偏差以及对财务和业务结果的潜在影响；
- (五) 同各区域支助中心协调，编写关于与贺卡业务有关的活动的手册，以供其使用，并供儿童基金会各外地办事处使用；
 - (b) 在财务和行政领域：这包括财务监测，根据预算控制开支，提出关于财务可行性和政策及程序决定的影响的建议，包括利用市场发展方案、集资发展方案以及研究和发展资金，从而提高贺卡业务的利润率：
 - (一) 为贺卡业务管理人员提供精确、及时的财务报告和分析，以协助和便利作出财务上可靠的决策；
 - (二) 为管理人员提供按商业业务和按伙伴分类的业务指标，以最大限度地增加儿童基金会的收入；
 - (三) 提供财务分析，探讨可能的业务机会，以增加儿童基金会的收入；
 - (四) 促进执行儿童基金会的财务指示(第37号财务通告)，以便将从私营部门获得的收入用于儿童基金会外地办事处一级的国内方案；
 - (五) 为区域支助中心提供关于财务和行政问题的指导，以促进监测儿童基金会各外地办事处开展的与贺卡业务有关的活动；
 - (六) 与管理信息系统科协调，执行计算机移植项目，并在全球范围内更新和修订所有财务系统的应用；
 - (七) 与规划和协调股合作，以完成编写《政策和程序手册》与财务和行政有关的一节。
 - (c) 在业务领域：
 - (一) 统一纽约和日内瓦用于完成订单要求、校对、包装和运送的形式和程序，以建立一个全球统一的系统；
 - (二) 提高纽约和日内瓦生产过程的效率，以提高产品质量，及时发货，保持适当

盘存,降低所运送的物品的成本;

- (三) 与各国家委员会一起审查和监测遵守退货政策的情况;
- (四) 考虑到各国家委员会储存物品的能力,审查贺卡业务仓库的利用情况,以改进存货的管理;
- (五) 审查和改进目前的送发系统,以提高纽约和日内瓦之间贺卡和非贺卡产品转送程序的效率;
- (六) 在全球范围寻找能满足贺卡业务关于产品质量和数量、具有竞争力的价格和可靠及时的发货安排要求的生产商;
- (七) 与管理信息系统科协调,在新的地区网络的基础上设立一个采购、生产和仓库的计算机系统;
- (八) 审查关于办公场地的需求,为贺卡业务管理部门提供办公场地和储存设施的估计数,以协调办公场地的安排和设计,并协调日内瓦和纽约新地点的搬迁工作;
- (九) 与规划和协调股合作,以完成编写《贺卡业务政策和程序手册》与业务有关的章节;
- (c) 在管理信息系统领域:
 - (一) 贺卡业务艺术成像系统:使该系统在地方地区网络上业务化,稳定艺术寻找模型,拟订销售模型和生产/盘存模型;
 - (二) 区域支助中心系统:将该系统从单独的性质变为地区网络,并适当培训区域支助中心工作人员;
 - (三) 贺卡业务外地办事处系统:探讨可否向儿童基金会所有外地办事处提供贺卡业务外地办事处系统,并研究是否可能将该系统变为一个地区网络;
 - (四) 移植项目:在地方网络上同时应用王安计算机虚拟存储系统和新系统,并在日内瓦安装该系统,将日内瓦的需求纳入系统开发进程;
 - (五) 电子邮件:在纽约和日内瓦应用CC: MAIL,促进使用Internet,用以同各国

- 家委员会和儿童基金会各外地办事处进行通讯;
- (六) 代码工作队:修订目前的代码系统,以便以最佳方式利用新设计的计算机应用软件。

D. 1995年预算支出的分析

84. 预计1995年(拨款前)支出总额为1 430万美元,比1994年最后估计数(见表9)增加了150万美元(11.6%)。这一增加主要是由于1994年和1995年预算汇率差额60万美元产生了不利影响,法定薪金增加了40万美元,与计算机移植项目有关的费用为30万美元。因此,除法定的增加和汇率的影响以外,业务和财务小组的支出比1994年最后估计数增加了50万美元,即增加了3.9%。

85. 费用的增加是贺卡业务计算机移植项目造成的,将王安计算机使用的系统移植到贺卡业务新的计算机系统Oracle(30万美元),其中包括正在进行的按特别要求进行改造的费用(20万美元)和计算机服务和维修的费用(将数据从王安计算机转到Oracle的费用—10万美元)。应该注意到,对工作人员培训和计算机软件的投资是必不可少的,以加强和保持具有管理信息系统能力的人力资源。不断投资对于确保全面增长的生产率至关重要。

86. 由于数量和产品种类的增加,因此需要扩大设在法国Huningue的贺卡业务仓库设施。除了法国国家委员会将为儿童基金会方案提供的捐款以外,商会委员会(仓库的房东)已拨出400万法郎作为经费,用以延长使用Huningue的仓库。该委员会的这一援助将对儿童基金会/贺卡业务为使用仓库所付的租金产生十分有利的影响。

E. 人力资源

87. 为了支助在贺卡业务中采用新的Oracle系统,为了加强管理信息系统股,废除纽约的P-2计算机程序员员额,设立新的P-4系统分析员员额。此外,日内瓦现有的

P-3员额升格为P-4。这两名系统分析员将作为数据库管理人员。贺卡业务今后的Oracle系统需要这些人员，这是使用诸如Oracle这样的工业系统的组织的行业标准。

88. 由于需要监督和支助两个区域支助中心和优先的国家，工作量有了增加，因此设立一个一般事务员额，即行政助理员额。此员额以内部调动方式由主任办公室调往副主任办公室，调入业务和财务小组。

表9. 业务和财务小组：
 1993年实际支出, 1994年预算,
 1994年最后估计数和1995年概算

(千美元)

支 出	1993年 实际数	1994年 预算	1994 最后估计数	1995年 概 算	1995年对1994年 对比的变化	
半固定成本					\$	%
专业项目工作人员	1 161	1 244	1 244	1 304	60	4.8
一般事务项目工作人员	1 626	1 798	1 798	2 170	372	20.7
短期助理人员	574	401	401	485	84	20.9
旅行、会议和联络	279	364	364	364	-	0.0
通讯	207	283	283	283	-	0.0
办公室用品和事务	189	270	270	288	18	6.7
产品开发与设计样品	3	30	30	30	-	0.0
家具和办公设备	216	180	180	92	-88	-48.9
电脑软件	163	500	500	680	180	36.0
电脑服务和维修	273	657	657	697	40	6.1
培训工作人员	28	100	100	100	-	0.0
其他a	342	432	432	527	95	22.0
半固定成本总额	5 061	6 259	6 259	7 020	761	12.2
固定成本						
核心人员	3 036	3 008	3 008	3 378	370	12.3
其他福利	1 271	1 472	1 472	1 716	244	16.6
租金	1 305	1 452	1 452	1 549	97	6.7
折旧费	215	523	523	537	14	2.7
向儿童基金会的缴款b	105	120	120	120	-	0.0
固定成本总额	5 932	6 575	6 575	7 300	725	11.0
拨款前的总支出	10 993	12 834	12 834	14 320	1 486	11.6
减去：授款						
生产线和销售	7 784	9 510	8 416	9 250	834	9.9
在私营部门筹款	3 209	3 324	4 418	5 070	652	14.8
拨款后的总支出			-	-	-	-

a 保险费、外交邮袋、外部审计、法律费用等。

b 用于共同事务，例如电子数据、资料及法律事务。

表10. 业务和财务小组:
核心员额和项目员额,
1994年预算和1995年概算

职类和职等	1994年 预算	1995年 概算	1995年对1994年 的变动情况
一、国际专业人员员额			
D - 2/L - 7	-	-	-
D - 1/L - 6	1	1	-
P - 5/L - 5	4	4	-
P - 4/L - 4	9	11	2
P - 3/L - 3	16	15	(1)
P - 2/L - 2	7	6	(1)
P - 1/L - 1	-	-	-
国际专业人员职等共计	37	37	-
二、当地员额			
一般事务人员	54	55	1
本国人员	-	-	-
当地员额共计	54	55	1
员额总计	91	92	1

六、区域支助中心和儿童基金会外地办事处

A. 导言

89. 执行局在1993年决定儿童基金会外地办事处通过私人部门的筹款活动和贺卡业务产品销售筹到的资金可用来资助在该国内未筹到经费经执行局核可的补充筹资方案(第1993/12 C.1和C.2决定)。这项有历史意义的决定现在给予儿童基金会外地办事处极大的推动力,来为其各别的国别方案向私人部门筹款;这包括在发展中国家许多潜力很强的市场。贺卡业务处在1994年建立了将支持执行这个决定的结构。这个决定直接的结果是外地一级贺卡业务活动的预测收入大量增加。

90. 1994年5月20日,执行主任发表关于儿童基金会外地办事处贺卡业务活动的澄清和重点的执行指示CF/EXD-IC/1994-005。指示除其他事项外,讨论从产品销售的收入净额和私人部门筹款的收入毛额拨出款项用于国内方案。1994年10月17日,财务主任发表了财务通告第37号(CF/DFM/1994/29),通告规定关于将通过贺卡业务支助的活动筹到的经费拨给在筹到款项的国家里经执行局核可的方案的准则。

91. 在执行局在其1994年度会议核可的1994年贺卡业务工作计划和预算(E/ICEF/1994/AB/L.6)范畴内,在新加坡和里约热内卢的贺卡业务生产和分发设施被改为两区域支助中心。在新加坡的中心支持在亚洲的儿童基金会办事处,在里约热内卢的中心支持拉丁美洲和加勒比的儿童基金会办事处。这两个中心现在已充分运作,并且雇用国际专业人员向所有职务领域包括销售、出售、私人部门筹款、业务和财务提供专家技术支助和训练。区域支助中心也负责处理在区域内的国家办事处的一切交易,并且代表它们向总部报告,从而确保及时的审查和决策。预期在1995年将完成为各别区域内的国家把关于工作规划、预测、定购单处理、会计、统计数据收集等完全下放到区域支助中心。

92. 为了实现与贺卡业务有关的活动更好地同儿童基金会国家办事处的其他职务及区域对外关系战略合为一体,执行主任决定,贺卡业务处应同儿童基金会代表、

其工作队和各别区域办事处协商，编制其与儿童基金会外地办事处有关的工作计划和预算。1994年年贺卡业务和财务业务副主任同贺卡业务区域支助中心的两名经理同儿童基金会代表、区域主任及其工作人员见面，同儿童基金会外地办事处成功地为1995年完成第一个共同的贺卡业务工作规划和预算作业。

93. 已经为两个区域支助中心和优先国家编制了详细的工作计划和预算，优先国家是阿根廷、巴西、哥伦比亚、印度、印度尼西亚、墨西哥、摩洛哥、尼日利亚、巴基斯坦和秘鲁。厄瓜多尔和菲律宾也列入优先国家，它们在1994年取得优先地位。区域支助中心将同其区域的国家相互作用和监测它们的成绩，以便不断向它们提供支助。在未达到执行局核可的贺卡业务优先支助标准的国家的儿童基金会外地办事处也会获得必要的指导和援助，以使它们能达到优先地位，特别是那些市场潜力强的国家。

B. 1995年目标

94. 区域支助中心全盘的目标是在与调动私人部门的财务资源有关的一切活动方面协助儿童基金会外地办事处以及提供技术支助，以便儿童基金会每个外地办事处实现其与贺卡业务有关的活动的目标。区域支助中心也要协助儿童基金会外地办事处将它们的活动纳入区域构架内，及确保在宣传、政策和区域私人部门资源调动方面贺卡业务处的活动与国别方案和区域对外关系战略密切联系。区域支助中心确切的业务目标是：

- (a) 提供必要的技术援助，包括适当地执行财务通告第37号，支持儿童基金会外地办事处执行议定的工作计划和实现目标，以及提高在各区域的产品系列和销售及私人部门筹款干事的技术；
- (b) 扩大分配网和采用较广的产品范围和灵活的出售价格，以增加贺卡及其他产品的销售收入；
- (c) 增加儿童基金会外地办事处产品出售的利润；

- (d) 增加私人部门筹款活动的收益和费用功效;
- (e) 与区域主任的办公室和儿童基金会每个外地办事处合作,定期审查当年的工作计划,作出调整,在必要时采取纠正措施,并且联合制定1996年的工作计划和预算;
- (f) 协助各国取得与贺卡业务活动有关的优先地位;
- (g) 进一步调动私人部门的资源,特别强调中东和北非,特别针对海湾地区各国。

C. 1995年战略

95. 实现上述目标的战略是:

- (a) 总的:
 - (-) 同区域和外地办事处协调,以制定1996年产品系列和销售/私人部门筹款工作计划,交流经验,提供培训,审查1995年成绩等;
 - (-) 继续注意区域和外地办事处的所有产品系列和销售 / 私人部门筹款研究/调查;
- (b) 产品系列和销售领域:
 - (-) 进行市场研究,以确定潜在的市场规模、适当的成长潜力和消费者的偏爱;
 - (-) 根据市场需要发展区域销售战略,目的在于扩大地域范围和确定未探讨的机会;
 - (-) 发展区域的产品选择,包括参加每年为国家委员会举办的贺卡讲习班;
 - (四) 集中注意于开发潜力强的特殊市场;
- (c) 在私人部门筹款领域:
 - (-) 确定在每个优先国家私人部门筹款潜力的情况分析和市场研究,并利用这个作为1996年工作规划的基础;

- (c) 及时开始1996年私人部门筹款活动的战略规划进程，以便在贺卡业务方面同私人部门筹款小组协商编制和审查工作计划；
 - (d) 向儿童基金会外地办事处贺卡业务优先国家提供它们执行其私人部门筹工作计划和达到既定目标所需的技术和财务支助；
 - (e) 向儿童基金会外地办事处贺卡业务优先国家提供指导和支助，以发展和试验其直接邮购及其他筹款办法，包括如何符合成本效益地生产和利用它们；
 - (f) 利用未预见的机会，以便尽量增加收入；
 - (g) 在儿童基金会外地办事处间促进经验交流；
 - (h) 通过概况简介和训练，提高在儿童基金会外地办事处的私人部门筹款干事的技巧；
- (d) 业务和财务领域：
- (i) 在区域内，为所有与贺卡业务有关的活动制定透明的财务和会计程序，目的在确保准确计算收入；
 - (j) 为儿童基金会外地办事处和区域支助中心拟订贺卡业务政策和程序手册；
 - (k) 协助国家办事处执行财务通告第37号；
 - (l) 根据全部儿童基金会行政条例和细则提供支助来管理区域支助中心；
 - (m) 同贺卡业务/管理资料系统科审查管理资源系统的需要，并且协助进一步发展诸如会计和电子邮件通讯联系等系统；
 - (n) 促进及在技术上支持在优先国家使用贺卡业务外地办事处系统和捐助者完善。

D. 1995年预计收入数目

96. 1994年在儿童基金会外地办事处执行执行局核可的与贺卡业务有关活动的

结构后，贺卡业务总部、区域支持中心、区域办事处和外地办事处联合拟订了1995年详细的工作计划。这帮助确认已查明的优先国家为潜力大的市场。但是，贺卡业务处必须提供技术和财务支助，使市场能实现雄心大的但可实现的指标。1995年儿童基金会外地办事处预计将创造\$4 160万总实收金额(产品出售:\$2 150万,私人部门筹款\$2 010万)，比1994年的最新概数多\$140万(37.7%)。增加的这个数额，预测\$390万(22.2%)来自产品出售，\$750万(59.5%)来自私人部门筹款活动。在产品出售方面，预测在1995年卡片出售量将增加到3 210万张(见附件III-B)，比1994年的最新估计数多620万(23.8%)。但是，为了预算起见，确定了2 720万张的保守预测(如表11所示)，这需调整指标数量。1995年的保守预测比1994年的最新估计多120万张。

97. 儿童基金会外地办事处从产品出售和私人部门筹款得到的净营业收益预测为\$2 440万，比1994年的最新概数多\$830万或51.7%。这笔增加数中，\$660万归因于私人部门筹款活动，\$170万归因于产品出售。

E. 1995年预算支出的分析

98. 儿童基金会外地办事处和贺卡业务区域支助中心的营业成本总额预测为\$840万，与1994年的最新估计数相较增加了\$130万(18%)。营业成本包括薪资、旅费、会议和联络事务及支持私人部门筹款活动和产品出售方面新的倡议。支出增加包括法定的加薪\$50万，达到优先国家标准的国家(但在1995年贺卡业务财政年度未确定员额)的薪资增加\$30万，私人部门筹款发展费用\$40万，其他支助费用\$30万，这些增加对于为儿童基金会外地办事处的贺卡业务有关活动预测收入大量成长提供支助是必不可少的。

99. 为了更加透明，表11还列出交付的货物成本和与儿童基金会外地办事处活动有关的间接费用。为了统一起见，分开列出贺卡业务两个创造收入活动--即产品出售和私人部门筹款--的收入和支出。适用的收入和支出也分别载于表5(产品系列和推销)和表7(私人部门筹款)。

表11. 区域支助中心和儿童基金会外地办事处：
1993年实际收入和支出, 1994年预算,
1994年最新估计数和1995年概算

(千美元)

	1993a 实数	1994a 预算	1994 最新估计数			1995 概 算			变更数 1995对1994 最新估计数	
			PLM	PSFR	总 数	PLM	PSFR	总 数	\$	%
卡片销售量	24 506	26 225	25 961		25 961	27 210		27 210	1 249	4.8
总实收金额	15 224	17 972	17 570	12 645	30 215	21 465	20 131	41 596	11 381	37.7
减：付给受托人的佣金	1 484	1 439	1 645	-	1 645	2 234	-	2 234	589	35.8
纯收入	13 740	16 533	15 925	12 645	28 570	19 231	20 131	39 362	10 792	37.8
交付的货物成本	3 556	4 117	4 169	-	4 169	5 220	-	5 220	1 051	25.2
宣传材料	392	488	476	-	476	565	-	565	89	18.7
从贺卡业务仓库运出的运费	708	851	827	-	827	1 007	-	1 007	180	21.8
税	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
交付的货物成本总额	4 665	5 456	5 472	-	5 472	6 792	-	6 792	1 320	24.1
营业费用：										
间接费用										
运费 - 内部	233	338	428	-	428	241	-	241	-187	(43.7)
生产用品	-	20	17	-	17	-	-	-	-17	(100.0)
储存	143	191	232	-	232	197	-	197	-35	(15.1)
宣传材料	71	31	67	-	67	102	-	102	35	52.2
间接费用总额	447	580	744	-	744	540	-	540	-204	(27.4)
半固定成本										
专业项目人员	449	2 260	1 300	672	1 972	1 357	1 001	2 358	386	19.6
一般事务项目人员	1 387	724	269	156	425	524	215	739	314	73.9
短期助理人员	0	220	361	152	513	508	165	673	160	31.2
旅费、会议和联络	165	210	174	93	267	219	133	352	85	31.8

表11. (续)

通讯	96	129	114	25	139	130	56	186	47	33.8
办公室用品和事务	228	163	173	107	280	181	148	329	49	17.5
私人部门筹款发展		612	-	1 239	1 239	-	1 651	1 651	412	33.3
设备和维修事务	90	94	88	41	129	99	26	125	-4	(3.1)
销售发展成本		690	683	-	683	711	-	711	28	4.1
其他	47	54	35	100	135	43	24	67	-68	(50.4)
半固定成本总额	2 462	5 156	3 197	2 585	5 782	3 772	3 419	7 191	1 409	24.4
固定成本										
核心员额及其他福利	278	230	110	111	221	144	143	287	66	29.9
折旧	-	-	-	-	-	5	5	10	10	-
房租	193	324	265	68	333	264	63	327	-6	(1.8)
固定成本总额	471	554	375	179	554	413	211	624	70	12.6
营业费用总额	3 380	6 290	4 316	2 764	7 080	4 725	3 630	8 355	1 275	18.0
其他收入	926	-	100	-	100	234	-	234	134	134.0
净营业收入	6 621	4 787	6 237	9 881	16 118	7 948	16 501	24 449	8 331	51.7
总实收金额的百分率	43.5	26.6	35.5	78.1	53.3	37.0	82.0	58.8		

支出摘要:

佣金	1 484	1 439	1 645	-	1 645	2 234	-	2 234	589	35.8
交付的货物成本	4 665	5 456	5 472	-	5 472	6 792	-	6 792	1 320	24.1
营业费用总额(间接成本、半固定和固定成本)	3 380	6 290	4 316	2 764	7 080	4 725	3 630	8 355	1 275	18.0

PLM = 产品系列和销售; PSFR = 每人部门筹款。

a 1993年和1994年的数字已重新拟订,以符合1995年的编制方式。

表12. 区域支助中心和儿童基金会外地办事处：
核心和项目员额, 1994年预算和1995年概算

类别和职等	1994 预算	1995 概算	差异 1995对1994
一、国际专业员额			
D - 2/L - 7	-	-	-
D - 1/L - 6	-	-	-
P - 5/L - 5	3	3	-
P - 4/L - 4	6	6	-
P - 3/L - 3	1	1	-
P - 2/L - 2	-	-	-
P - 1/L - 1	-	-	-
国际专业员额总数	10	10	-
二、当地员额			
一般事务人员	30	30	-
本国人员	25	25	-
当地员额总数	55	55	-
员额总数	65	65	-

七、1995-1999中期计划

100. 贺卡业务处中期计划(见表13)是儿童基金会对外关系部门中期计划的一部分。该部门中的各司包括新闻司、公共事务司、方案筹资办公室和贺卡业务处,这些部门是互相支持的,并团结在一个共同的目标之下。

101. 贺卡业务处中期计划是根据贺卡业务处在其两个赚取收入领域的任务制定的,即生产线和销售,以及向私营部门筹款。

102. 贺卡业务处活动的总体目标在于协助为儿童基金会从私营部门筹集资金,提高人们对儿童基金会及其合作方案的认识;并鼓励个人、各组织和公司通过自愿行动、购买产品和捐助等方式积极参与。

103. 表13列出了贺卡业务处1995-1999年期间的中期计划,该计划的制订根据以下几点,即市场趋势、过去几年财政结果和根据贺卡业务处总体目标和儿童基金会私营部门赚取收入目标可预测的广泛背景,与儿童基金会各国国家委员会及外地办事处制定和执行的战略计划。

104. 贺卡业务处中期计划的目标是到1996年达到:

(a) 从生产线到销售:

- (\leftarrow) 2.08亿张贺卡;
- (\leftarrow) 毛收入达2.03亿美元;
- (\leftarrow) 净营业收入(在分配前,但在市场开发方案之后)达到1.21亿美元;

(b) 从私营部门筹措的资金:

- (\leftarrow) 净收入达到3.409亿美元(其中1.696亿美元用于一般资源,1.713亿美元用于补充资金)
- (\leftarrow) 净营业收入(在分配之后,但在筹资开展方案之前)达到3.201亿美元(其中1.488亿用于一般资源,1.313亿美元用于补充资金);

(c) 为儿童基金会从私营部门获得综合净收入4.038亿美元,其中2.325亿美元用于一般资源,1.713亿美元用于补充资金。

表13. 1995-1999年贺卡业务中期计划

	1993 实际数额a	1994 预算a	1994 最新估计数	1995 概算	1996	1997	1998	1999
					中期计划预测			
生产线和销售								
毛收入	138.1	157.0	148.0	156.1	165.0	176.0	188.0	203.0
减去：佣金(包括保留数)	31.0	36.8	34.0	37.0	38.7	40.7	42.8	46.7
净收入	107.1	120.2	114.0	119.1	126.3	135.3	145.2	156.3
减去：发运货物成本	29.3	31.0	31.0	33.1	34.1	35.5	37.2	39.0
营业费用	9.9	11.8	11.8	12.6	13.6	14.7	15.8	16.9
营业费用分配数	8.4	10.2	9.0	9.7	9.4	9.9	10.6	11.3
加上：其他收入—净额	7.4	8.6	7.5	7.5	8.5	9.5	11.0	13.0
净营业收入—生产线和销售	66.9	75.8	69.7	71.2	77.7	84.7	92.6	102.1
私营部门筹资								
净收入—一般资源	59.2	57.0	94.3	105.2	118.1	132.9	149.9	169.6
减去：营业费用	5.3	7.6	7.6	9.1	9.9	10.8	11.7	12.7
营业费用分配数	3.6	3.6	4.8	5.4	6.0	6.7	7.5	8.1
净营业收入—私营部门筹资 b	50.3	45.8	81.9	90.7	102.2	115.4	130.8	148.8

表13.(续)

	1993 实际数额a	1994 预算a	1994 最新估计数	1995 概 算	1996	1997	1998	1999
					中期计划预测			
净营业收入—综合数 非营业收入： 减去：	117.2	121.6	151.6	161.9	179.9	200.1	223.4	250.9
市场开发方案		5.0	2.5	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0
筹资开发方案	7.0	5.0	5.0	7.0	7.9	9.0	10.3	11.8
汇率调整	8.5		6.5					
以前年份调整	1.3							
展览	0.2	0.1	0.1	0.1				
办公室搬迁费用				1.8				
贺卡业务处在儿童基金会行政费用中的份额				0.2				
其他：								
中欧和东欧各国全国委员会发展方案	0.8	1.3	1.3	1.5	1.5	1.5	1.6	1.6
净综合盈利—一般资源 加上：补充资金—私营部门 筹资 b	99.4	110.2	149.2	147.3	165.5	184.6	206.5	232.5
	40.5	72.8	85.2	96.9	110.9	127.3	146.7	171.3
净综合盈利—一般资源和补充 资金	139.9	183.0	234.4	244.2	276.4	311.9	353.2	403.8
贺卡销量(百万张)	154	165	158	162	170	180	193	208

a 重新列入1993和1994年的比较数字以配合1995年概算订正提出方式。

b 私营部门筹资收入总额包括一般资源和补充资金的款项。

八、决议草案

105. 提交执行局核准的有关贺卡业务处1995-1996财政年度贺卡业务预算的决议草案如下。

A. 1995年计贺卡和有关业务预算支出

执行局

1. 核准1995年5月1日至1996年4月30日财政年度为数8 670万美元的预算支出, 详细内容见下文和E/ICEF/1995/AB/L.8号文件附件一第二栏中的概要:

(以百万美元计)

主任办公室	0.7
生产线和销售	48.0
私营部门筹款	9.1
业务和财务	<u>14.3</u>
小计 a	<u>72.1</u>
非业务支出: b	
市场开发方案	4.0
筹资开发方案	7.0
展览	0.1
搬迁办公室费用	1.8
贺卡业务在儿童基金会行政费用中的份额	0.2
中欧和东欧各国全国委员会的发展方案	<u>1.5</u>
小计	<u>14.6</u>
支出合计, 综合数:	<u>86.7</u>
	====

a 详情请见表1A。

b 详情请见表1。

2. 授予权执行主任:

- (a) 按E/ICEF/1995/AB/L.8号文件附件一第二栏概述的项目支出,如产品销售和/或私营部门筹款收入净额明显增加至附件一第三栏所示水平,可将支出提高到同一文件附件一第三栏中所示水平,如净收入减少,则相应将支出降低至第二栏所示水平以下的必要程度;
- (b) 如有必要,可以上文第一段中详列的各项预算之间调拨资金;
- (c) 在执行局闭会期间,如因货币波动而有必要时,可增加支出数额,以保证贺卡业务的继续运作。

B. 1995年计的预算收入

执行局

注意到1995年5月1日至1996年4月30日财政年度贺卡业务净收入的预算为2.34亿美元,如E/ICEF/1995/AB/L8号文件附件一第二栏所示。

C. 政策问题

执行局

1. 核准E/ICEF/1995/AB/L.6号文件所示员额的变动,即净裁减4个职位;
2. 延长筹资开发计划,为1995年的方案设立700万美元;
3. 延长市场开发方案,为1995年的方案设立400万美元;
4. 核准E/ICEF/1995/AB/L.8号文件第11段建议的扩大中欧和东欧各全国委员会发展方案,包括4个新增加的全国委员会,即爱沙尼亚、拉脱维亚、立陶宛和斯洛文尼亚,并为此核准一项150万美元的预算,其中20万美元为一次性投资。

附件一

1995年5月1日至1996年4月30日财政年度预计收入和支出数目

	一 低预测	二 中预测	三 高预测
预计收入			
毛收入 - 贺卡业务产品(表1)	152.0	156.1	160.0
减: 佣金(包括保留金)	34.0	34.8	35.4
净收入			
加: 其他收入 - 净额(表1)	118.0 6.5	121.3 7.5	124.6 8.5
净收入 - 贺卡业务产品(表1) - 私营部门筹款(表7)	124.5 100.0	128.8 105.2	133.1 110.0
净收入合计	224.5	234.0	243.1
预计支出			
主任办公室	0.7	0.7	0.7
生产线和销售组	47.3	48.0	49.3
市场发展方案(表5)	4.0	4.0	5.0
私营部门筹款组(表7)	9.1	9.1	9.5
筹款发展方案(表7)	7.0	7.0	8.0
业务和财务组(表9)	14.3	14.3	14.7
展览	0.1	0.1	0.1
办公室搬迁费用	1.8	1.8	1.8
贺卡业务在儿童基金会行政费用中的份额	0.2	0.2	0.2
中欧和东欧各国国家委员会发展方案(附件四)	1.4	1.5	1.6
支出合计 - 合并(表1)	85.9	86.7	90.9
净综合收入 - 一般资源(表1)	138.6	147.3	152.2
加: 补充资金 - 私营部门筹款	92.0	96.9	102.0
净综合盈利 - 一般资源和补充资金	230.6	244.2	254.2

附件二
 私营部门筹资净收入
 1991-1993年实际数字,1994年最新估计数和1995年拟订数字

(以千美元计)

	1991年实际数字			1992年实际数字			1993年实际数字			1994年最新估计数			1995年拟订数字				
	一般资源			一般资源			一般资源			一般资源			一般资源				
	资源	资金	共计	资源	资金	共计	资源	资金	共计	资源	资金	共计	资源	资金	共计		
全国委员会																	
澳大利亚							479	130	609	500	175	675	500	250	750		
奥地利							482	160	642	607	120	727					
比利时	2 645	2 645	1 192		1 192		672		672	3 250		3 250	3 640		3 640		
加拿大										5 037	5 037		5 185	5 185			
塞浦路斯	9	9	33a		33		17		17	18		18	20		20		
丹麦	10	10	184		184		156	186	342	169	201	370	199	236	435		
芬兰			8		8		20	1 228	1 248	357	1 072	1 429	373	1 120	1 493		
法国	10 774	10 774	14 594a		14 594	14 200		14 200		16 733	16 733		17 495		17 495		
德国	7 557	795	8 352	9 875	4 754	14 629	9 613	6 409	16 022	25 620	17 080	42 700	27 360	18 240	45 600		
希腊	189		189	4	703	707	579	10	589	599	10	609	658	11	669		
香港	72		72	1 055a		1 055	1 482	747	2 229	1 700	800	2 500	2 000	1 000	3 000		
匈牙利							31		31	140		140	190		190		
爱尔兰										116		116	128		128		
意大利	8 263	2 694	10 957	11 476a	952	12 428	9 843	1 058	10 901	10 539	1 132	11 671	11 967	1 285	13 252		
日本	317		317	1 549a		1 549	15 811	6 984	22 795	26 600	8 400	35 000	27 000	13 000	49 000		
卢森堡	50		50	57		57	227	142	369	245	154	399	274	172	446		
荷兰	906		906	4 939a	1 931	6 870		3 242	3 242		3 853	3 853		3 993	3 993		
新西兰				57		57	105	63	168	150	80	230	170	80	250		
挪威							22	52	74	24	55	79	27	62	89		
波兰										90		90	180		180		
葡萄牙	80	710	790	117a	275	392	151	270	421	183	327	510	187	335	522		
大韩民国	90		90	1 464a	39	1 503	1 527	462	1 989	1 000	500	1 500	1 300	700	2 000		
西班牙					82		82			942	12 558	13 500	942	12 558	13 500		
瑞典	73		73	107	424	531	18	186	204	140	562	702	199	798	997		
瑞士	2 818		2 818	2 739		2 739	4 073	3 799	7 872	4 570	4 258	8 828	4 436	4 136	8 572		
土耳其	27		27	31a		31	10		10	10		10	12		12		
联合王国	107	677	784	463	519	982	149	4 591	4 740	158	4 859	5 017	184	5 644	5 828		
美国		533	533	130	13	130b	13	260		8 885a	8 885		11 300	11 300	5 200	7 800	13 000
全国委员会																	
总计	33 987	5 429	39 416	50 156	22 727	72 883	59 185	38 444	97 629	94 335	72 573	166 908	105 248	76 725	181 973		

^a 包括从特别筹资活动所获款项。

^b 已除去美国委员会所报1 760万美元的实物礼物。

附件二(续)

(以千美元计)

	1991年实际数字			1992年实际数字			1993年实际数字			1994年最新估计数			1995年拟订数字			
	一般资源 资源	资金	共计	一般资源 资源	资金	共计	一般资源 资源	资金	共计	一般资源 资源	资金	共计	一般资源 资源	资金	共计	
儿童基金 会 外地办事处 总计																
阿根廷	87	87		348a	348		442	442		2 342	2 342		2 223	2 223		
巴西							1 082	1 082		8 500	8 500		9 928	9 928		
智利							-	-					100	100		
哥伦比亚										92	92		282	282		
多米尼加 共和国													60	60		
厄瓜多尔				3a	3		1	15	16		400	400		495	495	
危地马拉							-	-					70	70		
印度													500	500		
印度尼西亚													-	-		
墨西哥				94	94		428	428		824	824		2 170	2 170		
摩洛哥										113	113		500	500		
尼日利亚										120	120		500	500		
巴基斯坦													500	500		
秘鲁										104	104		530	530		
菲律宾													900	900		
南非													250	250		
泰国													-	-		
委内瑞拉				10a	39a	49	4	4		150	150		345	345		
其他国家							21	68	89				778	778		
儿童基金 会 外地办 事处 总计	-	87	87	107	387	494	26	2 035	2 061	-	12 645	12 645	-	20 131	20 131	
全国委员 会 总计	33 987	5 429	39 416	50 156	22 727	72 883	59 185	38 444	97 629	94 335	74 573	166 908	105 248	76 725	181 973	
总计	33 987	5 516	39 503	50 263	23 114	73 377	59 211	40 479	99 690	94 335	85 218	179 553	105 248	96 856	202 104	

* 包括从特别筹资活动中获得的款项。

附件三
 生产线和销售
 1991-1995年按区域所列贺卡销售概况

(以千张卡计)

区 域	1991	1992	1993	1994	1994	1995年预测 低 中 高
	实际 数 字	实际 数 字	实际 数 字	预算	最 新 估 计 数 a	
全国委员会 儿童基金会外地办事处	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300	14 700 -
北美洲合计-区域一	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300	14 000 14 700 15 400
全国委员会 儿童基金会外地办事处	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450	11 525 -
拉丁美洲和加勒比合计-区域二	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450	11 000 11 525 12 500
全国委员会 儿童基金会外地办事处	6 517	6 957	7 773	8 550	6 810	7 625 3 055
2 280	3 031	2 711	3 000	2 979		
亚洲合计-区域三	8 797	9 988	10 484	11 550	9 789	10 000 10 680 11 800
全国委员会 儿童基金会外地办事处	2 504	2 286	1 931	2 370	1 810	2 120 7 580
6 796	5 276	6 269	7 150	6 950		
太平洋、印度和巴基斯坦合计-区域四	9 300	7 562	8 200	9 520	8 760	8 900 9 700 10 350
全国委员会 儿童基金会外地办事处	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565	110 840 -
欧洲合计-区域五	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565	109 500 110 840 12 000
全国委员会 儿童基金会外地办事处	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582	5 050 -
非洲、中东和北非合计-区域六	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582	4 500 5 050 5 500
所在区域、全国委员会合计	128 108	127 649	129 165	138 920	132 485	
所在区域、外地办事处合计	23 406	22 490	24 506	26 225	25 961	
所在区域总计	151 514	150 139	153 671	165 145	158 446	157 900 162 495 167 550

a 至1995年2月3日。

附件三A
生产线和销售
1991-1995年按区域年列贺卡销售概况:全国委员会

(以千张卡计)

国家/区域	1991	1992	1993	1994	1994	1995年预测 低 中 高
	实际 数 字	实际 数 字	实际 数 字	预算	最 新 估 计 数 a	
加拿大	5 573	5 449	5 188	5 500	5 100	5 250
美利坚合众国	9 536	9 066	8 666	12 000	9 200	10 000
小计	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300	15 250
减去: 调整数						-550
北美洲合计-区域一	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300	14 000 14 700 15 400
香港	600	753	830	850	799	920
日本	5 917	6 204	6 508	4 000	5 431	7 200
大韩民国b			435	700	580	475
小计	6 517	6 957	7 773	8 550	6 810	8 595
减去: 调整数						-970
亚洲合计-区域三	6 517	6 957	7 773	8 550	6 810	7 000 7 625 8 000
澳大利亚	2 093	1 951	1 667	2 000	1 547	2 000
新西兰	411	335	264	370	263	310
小计	2 504	2 286	1 931	2 370	1 810	2 310
减去: 调整数						-190
太平洋、印度和巴基斯坦合计-区域四	2 504	2 286	1 931	2 370	1 810	1 900 2 120 2 350

附件三A(续)
 生产线和销售
 1991-1995年按区域年列贺卡销售概况:全国委员会

(以千张卡计)

国家/区域	1991	1992	1993	1994	1994	1995年预测 低 中 高
	实际 数 字	实际 数 字	实际 数 字	预算	最 新 估 计 数a	
奥地利	1 814	1 625	1 659	1 950	1 500	1 750
比利时	2 283	2 473	2 323	2 500	2 253	2 950
丹麦	2 017	2 001	1 865	2 100	1 730	1 980
芬兰	2 039	1 994	1 811	2 250	1 804	1 995
法国	15 360	16 633	16 336	17 400	17 073	18 000
德国	16 942	17 914	18 405	18 600	19 188	19 500
希腊	3 251	3 977	3 275	4 400	2 942	4 000
爱尔兰	502	456	477	550	485	525
意大利	10 177	10 319	11 507	10 900	12 146	12 500
荷兰	7 229	7 160	7 120	7 450	7 014	7 500
挪威	2 073	1 938	1 892	2 100	1 800	2 000
葡萄牙	2 578	2 588	2 754	2 700	2 934	3 000
西班牙	16 027	15 752	16 235	16 300	18 124	18 500
瑞典	2 762	2 347	2 271	2 450	2 247	2 500
瑞士	4 633	4 271	3 969	4 450	3 980	4 400
土耳其	4 229	4 230	4 182	4 450	4 190	4 500
联合王国	2 623	2 338	2 153	2 750	2 400	2 550
中欧和东欧各国	6 479	4 812	6 278	6 200	6 755	6 900
其他国家	960	1 063	1 095	1 000	1 000	1 000
小计	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565	116 050
减去: 调整数						-5 210
欧洲合计-区域五	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565	109 500 110 840 112 000
所在区域-全国委员会总计	128 108	127 649	129 165	138 920	132 485	132 400 135 285 137 750

a 至1995年2月3日。

b 大韩民国从1993年宣传推广运动后,成立全国委员会。

附件三B
生产线和销售
1991-1995年按区域年列贺卡销售概况: 儿童基金会外地办事处

(以千张卡计)

国家/区域	1991	1992	1993	1994	1994	1995年预测		
	实际数字	实际数字	实际数字	预算	最新估计数a	低	中	高
阿根廷	755	635	705	850	1 000		1 430	
巴西	4 682	4 242	5 152	5 200	5 550		5 800	
智利	260	184	188	200	143		250	
哥伦比亚	1 232	1 260	1 271	1 450	1 320		1 450	
厄瓜多尔	399	400	457	450	502		552	
墨西哥	670	538	524	700	568		900	
秘鲁	452	490	583	550	630		800	
乌拉圭	402	417	438	450	433		460	
委内瑞拉	171	160	164	225	145		222	
其他国家	926	1 004	1 099	1 000	1 159		1 291	
小计	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450		13 155	
减去: 调整数							-1 630	
拉丁美洲和加勒比合计-区域二	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450	11 000	11 525	12 500
印度尼西亚	534	713	806	800	766		1 350	
马来西亚	237	280	252	330	276		350	
菲律宾	366	435	471	480	550		620	
大韩民国b	318	543						
新加坡	194	230	241	280	240		300	
泰国	213	306	322	360	397		500	
其他国家	418	524	619	750	750		700	
小计	2 280	3 031	2 711	3 000	2 979		3 820	
减去: 调整数							-765	
亚洲合计-区域三	2 280	3 031	2 711	3 000	2 979	3 000	3 055	3 800

附件三B(续)
 生产线和销售
 1991-1995年按区域年列贺卡销售概况:儿童基金会外地办事处

(以千张卡计)

国家/区域	1991	1992	1993	1994	1994	1995年预测		
	实际 数 字	实际 数 字	实际 数 字	预算	最新 估计数a	低	中	高
印度	6 253	4 681	5 585	6 500	6 217		8 500	
巴基斯坦	543	556	653	650	702		770	
其他国家		39	31	0	31		30	
小计	6 796	5 276	6 269	7 150	6 950		9 300	
减去: 调整数							-1 720	
太平洋、印度和巴基斯坦合计-区域四	6 796	5 276	6 269	7 150	6 950	7 000	7 580	8 000
摩洛哥	541	593	615	664	553		750	
尼日利亚	669	798	921	980	832		1 030	
其他国家	3 171	3 462	3 409	3 356	3 197		4 091	
小计	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582		5 871	
减去: 调整数							-821	
非洲、中东和北非-区域六	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582	4 500	5 050	5 500
所在区域合计	23 406	22 490	27 506	26 225	25 961		32 146	
减去: 调整数							-4 936	
所在区域总计-外地办事处 (减去调整数之后)	23 406	22 490	27 506	26 225	25 961	25 500	27 210	29 800

a 至1995年2月3日。

b 大韩民国从1993年宣传推广运动后,成立全国委员会。

附件四
中欧和东欧国家全国委员会
发展方案：
1994年预算和1995年概算

(以千美元计)

	1994年预算	1995年概算		
		低预测	中预测	高预测
总收入				
中欧和东欧国家销售额	1 800.0	1 600.0	1 950.0	2 200.0
减去：保留额	450.0	400.0	500.0	550.0
净收入- 中欧和东欧国家全国委员会发展方案费用总额	1 350.0	1 200.0	1 450.0a	1 650.0

a 这包括了给四个新的全国委员会(爱沙尼亚、拉脱维亚、立陶宛和斯洛文尼亚)的为数20万美元的一次性投资。

附件五
 说明分配影响的职能小组业务净收入简表
 (1995年5月1日-1996年4月30日)

	产品和销售组	私营部门筹款组	非业务费用	合 计
分配前业务净收入	80.8	96.1		176.9
减： 另出分配a 主任办公室(表3) 业务和财务组(表9)	0.4 9.2	0.3 5.1		0.7 14.3
分配的支出合计	9.6	5.4		15.0
分配后业务净收入	71.2	90.7		161.9
减： 市场发展方案(表5) 筹款发展方案(表7) 展览 办公室搬迁费用 儿童基金会行政费用 中所占比例 中欧和东欧国家全国 委员会发展方案 (附件四)	4.0	7.0	0.1 1.8 0.2 1.5	4.0 7.0 0.1 1.8 0.2 1.5
净收八- 合并费用-一般 资源 加： 补充资金-私营部门 筹款	67.2	83.7 96.9	(3.6)	147.3 96.9
净收八合并-一般资源和 补充资金	67.2	180.6	(3.6)	244.2

a 租金和通讯费用按人头分配；运输和储存记在产品和销售项下；其它支出按净收入计算。

附件六

1995年项目员额--纽约和日内瓦

员额核定 表编号	职等	职衔	职能单位	工作地点
93655	L-5	筹款支助主任	筹款支助	日内瓦
93481	L-5	特别项目主任	特别项目	纽约
93476	L-5	产品开发主任	产品开发	日内瓦
02010	L-5	贺卡产品开发主任	产品开发	日内瓦
02009	L-5	贺卡产品开发资深干事	产品开发	纽约
93464	L-5	市场开发主任	市场开发	纽约
89556	L-4	筹款支助干事	筹款支助	日内瓦
93465	L-4	筹款材料干事	筹款材料	纽约
93477	L-4	产品开发干事	产品开发	日内瓦
93478	L-4	颁发许可证干事	产品开发	纽约
93470	L-4	市场研究干事	市场研究	日内瓦
GCO 001	L-4	市场开发干事	市场开发	纽约
93472	L-4	促销支助干事	市场开发	日内瓦
55007	L-4	生产和质量控制干事	业务	日内瓦
02040	L-4	生产和质量控制干事	业务	纽约
93819	L-4	筹款支助干事	筹款支助	纽约

附件六(续)

员额核定表编号	职等	职衔	职能单位	工作地点
93820	L-4	名人与活动干事	名人与活动	日内瓦
90278	L-3	筹款支助干事	筹款支助	日内瓦
93466	L-3	筹款支助干事	筹款支助	日内瓦
GCO 007	L-3	筹款支助干事	筹款支助	纽约
89807	L-3	特别事务干事	特别事务	纽约
90381	L-3	设计干事	特别项目	纽约
84323	L-3	颁发许可证干事	产品开发	纽约
93471	L-3	市场研究干事	市场研究	纽约
83411	L-3	营销开发干事	市场开发	日内瓦
83412	L-3	营销开发干事	市场开发	日内瓦
87510	L-3	营销开发干事	市场开发	日内瓦
93663	L-3	市场开发干事	市场开发	日内瓦
90280	L-3	营销开发干事	市场开发	纽约
93473	L-3	促销支助干事	市场开发	纽约
02033	L-3	生产/计划干事	业务	纽约
87412	L-3	生产和质量控制干事	业务	纽约
55009	L-3	生产控制干事	业务	日内瓦
87403	L-3	质量控制干事	业务	日内瓦
91543	L-3	生产控制干事	业务	日内瓦
92630	L-3	生产控制干事	业务	日内瓦

附件六(续)

员额核定 表编号	职等	职衔	职能单位	工作地点
02004	L-3	采购干事	业务	纽约
02018	L-3	运输助理干事	业务	纽约
93474	L-2	预测、订单和发货干事	市场开发	日内瓦
91537	L-2	助理文件干事	筹款材料	纽约
89809	L-2	特别事务助理干事	特别事务	纽约
92626	L-2	贺卡产品开发助理干事	产品开发	纽约
GCO 003	L-2	订单和发货干事助理 (半职)	市场开发	纽约
02011	L-2	产品开发助理干事	产品开发	纽约
90281	L-2	产品开发助理干事	产品开发	日内瓦
55010	L-2	产品计划助理干事	业务	日内瓦
94417	L-2	助理促销干事	市场开发	纽约
94414	L-2	助理采购干事	业务	日内瓦
93468	L-1	助理展览干事	特别项目	纽约
84322	G-7	资深销售助理	市场研究	纽约
55028	G-7	运输/仓库助理	业务	日内瓦
02019	G-7	资深公关助理	市场开发	纽约
02277	G-7	资深公关助理	业务	日内瓦
02035	TC-7	印刷厂工长	业务	纽约
02487	G-6	订单和发货资深助理	市场开发	日内瓦

附件六(续)

员额核定 表编号	职等	职衔	职能单位	工作地点
86510	G-6	筹款分析助理	筹款材料	纽约
87453	G-6	筹款材料助理	筹款材料	日内瓦
02042	G-6	设计/图案助理	特别项目	纽约
88364	G-6	设计/图案助理	特别项目	纽约
88363	G-6	排字工	特别项目	纽约
02045	G-6	贺卡产品开发助理	产品开发	日内瓦
83410	G-6	产品开发助理	产品开发	纽约
02280	G-6	产品开发助理	产品开发	日内瓦
85508	G-6	颁发许可证助理	产品开发	纽约
55045	G-6	市场研究助理	市场研究	日内瓦
87509	G-6	销售助理	市场研究	纽约
55044	G-6	促销助理	市场开发	日内瓦
86521	G-6	促销助理	市场开发	日内瓦
91542	G-6	促销助理	市场开发	日内瓦
55011	G-6	核对助理	业务	日内瓦
91544	G-6	核对助理	业务	日内瓦
02006	G-6	采购助理	业务	纽约

附件六(续)

员额核定 表编号	职等	职衔	职能单位	工作地点
55019	G-6	Huningne仓库主管	业务	日内瓦
90283	G-6	筹款分析助理	筹款支助	纽约
93469	G-5	特别项目助理	特别项目	纽约
02013	G-5	贺卡产品开发助理	产品开发	纽约
86509	G-5	行政助理	产品开发	纽约
93484	G-5	促销助理	市场开发	纽约
02041	G-5	质量控制助理	业务	纽约
55018	G-5	采购/招标核对文员	业务	日内瓦
03077	G-5	采购/招标核对文员	业务	日内瓦
83416	G-5	资深运输文员	业务	日内瓦
90284	G-5	资深运输文员	业务	日内瓦
02022	G-5	资深秘书	市场开发	纽约
55017	G-5	资深秘书	产品	日内瓦
55027	G-5	资深票据文员	业务	日内瓦
GCO 009	G-5	名人与活动助理干事	名人与活动	日内瓦
GCO 019	G-5	行政助理	业务/财务	纽约
94449	G-4	秘书	市场研究、分析	日内瓦
89569	G-4	秘书	市场开发	日内瓦

附件六(续)

员额核定 表编号	职等	职衔	职能单位	工作地点
86501	G-4	秘书	市场开发	日内瓦
87553	G-4	秘书	市场开发	日内瓦
83418	G-4	秘书	筹款支助	纽约
89570	G-4	秘书	筹款支助	日内瓦
93467	G-4	秘书	筹款支助	日内瓦
89811	G-4	秘书	筹款支助	纽约
89812	G-4	秘书	筹款材料	纽约
93483	G-4	秘书	特别项目	纽约
90385	G-4	行政文员	特别项目	纽约
90288	G-4	秘书	产品	日内瓦
55038	G-4	产品开发文员	产品	日内瓦
90384	G-4	行政文员	产品	纽约
91541	G-4	秘书/文员	市场研究	日内瓦
84319	G-4	数据处理文员	市场研究	纽约
02020	G-4	秘书	市场开发	纽约
55008	G-4	秘书	业务	日内瓦
02008	G-4	秘书	业务	纽约
03086	G-4	行政文员	业务	日内瓦

附件六(续)

员额核定 表编号	职等	职衔	职能单位	工作地点
G00 006	G-4	秘书	业务	日内瓦
55026	G-4	行政文员	业务	日内瓦
55022	G-4	仓库管理	业务	日内瓦
94448	G-4	秘书	市场开发	日内瓦
02275	TC-4	商店/仓库主管	业务	纽约
02044	TC-4	助理运输工头	业务	纽约
02276	TC-4	仓库审计员	业务	纽约
02037	TC-4	包装主管	业务	纽约
55020	G-2	仓库文员	业务	日内瓦
55023	G-2	仓库文员,接待	业务	日内瓦
55024	G-2	仓库文员,送货	业务	日内瓦
02435	G-1	仓库工人	业务	日内瓦
87405	G-1	仓库工人	业务	日内瓦
87406	G-1	仓库工人	业务	日内瓦

国际专业人员	49
一般事务人员	73
合计	122

附件七

国际专业人员员额变动详细情况
(设立/撤销)

员额核定表编 号	工作地 点	职 衔	部 门	职 等	行动类 别	记 数
94415	日内瓦	市场研究主任	市场研究	L-5	撤销	- 1
GCO 002	纽约	系统分析员	管理信息系统	P-4	设立	1
GCO 001	纽约	市场开发干事	市场开发	L-4	设立	1
02443	纽约	人事干事	主任办公室	P-4	撤销	- 1
GCO 007	纽约	筹款干事	筹款支助	L-3	设立	1
90275	纽约	行政助理	主任办公室	P-3	撤销	- 1
GCO 003	纽约	订单/发货助理干事	市场开发	L-2	设立	1
94416	纽约	市场开发助理干事	市场开发	L-2	撤销	- 1
91535	纽约	电脑程序员	管理信息服务	P-2	撤销	- 1
合计						-1

附件八

国际专业人员员额职等和部门变动详细情况

1995-1996年草案

员额核定 表编号	工作 地 点	职 衔	部 门	1994年 职 等	1995年 职 等
91546	日内瓦	系统分析员	管理信息系统	P-3	P-4
合计					1