



Distr.  
GENERAL

A/51/897  
13 May 1997  
RUSSIAN  
ORIGINAL:  
ENGLISH

Пятьдесят первая сессия  
Пункты 112 и 141 повестки дня

ОБЗОР ЭФФЕКТИВНОСТИ АДМИНИСТРАТИВНОГО И ФИНАНСОВОГО  
ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

ДОКЛАД ГЕНЕРАЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ  
СЛУЖБ ВНУТРЕННЕГО НАДЗОРА

Записка Генерального секретаря

1. В соответствии с резолюцией 48/218 в Генеральной Ассамблеи от 29 июля 1994 года Генеральный секретарь имеет честь препроводить для сведения Генеральной Ассамблеи прилагаемый доклад о ревизии Почтовой администрации Организации Объединенных Наций, представленный ему заместителем Генерального секретаря по службам внутреннего надзора.
2. Генеральный секретарь соглашается с рекомендациями, содержащимися в докладе.

Приложение

Доклад Управления служб внутреннего надзора о ревизии  
Почтовой администрации Организации Объединенных Наций

Резюме

Почтовая администрация Организации Объединенных Наций (ЮНПА) была создана Генеральной Ассамблеей в 1950 году для освещения деятельности и достижений Организации Объединенных Наций и ее специализированных учреждений, обеспечения поступлений за счет продажи специальных марок (филателистических) и передачи полученной прибыли Организации Объединенных Наций.

С момента своего создания ЮНПА распространяла информацию о деятельности и достижениях Организации Объединенных Наций и ее специализированных учреждений. Кроме того, она была ее основным источником коммерческих поступлений.

Однако в последние годы объем поступлений ЮНПА сократился и ей не удалось достигать ее финансовых целевых показателей, запланированных поступлений или ожидаемой чистой прибыли. В результате этого в течение двухгодичного периода 1994-1995 годов ЮНПА понесла убытки в размере 2,2 млн. долл. США, из-за чего был почти полностью исчерпан ее резервный фонд.

Организация Объединенных Наций предоставляет определенные услуги и средства обслуживания ЮНПА бесплатно. Если бы ЮНПА должна была оплачивать расходы за эти услуги, то ее финансовое положение было бы еще менее благоприятным.

Мы с удовлетворением отмечаем, что в 1996 году финансовое положение ЮНПА значительно улучшилось. Однако по-прежнему существуют факторы, которые, в числе прочих, привели к финансовой ситуации, сложившейся в 1994-1995 годах, включая спад на филателистическом рынке, большие расходы на персонал и неэффективные маркетинговые стратегии. Мы озабочены тем, что эти факторы ставят под угрозу успех коммерческой деятельности ЮНПА в долгосрочной перспективе.

Мы также отмечаем слабость внутреннего контроля за деятельностью ЮНПА в области закупок, финансовой отчетности, филателистических выставок, счетов клиентов и управления запасами.

Основные рекомендации. Для обеспечения успеха коммерческой деятельности ЮНПА в долгосрочной перспективе Управление рекомендует следующее:

следует провести независимую оценку нынешних и альтернативных способов реализации мандата ЮНПА для определения наиболее экономичных и эффективных способов. Альтернативные способы функционирования должны включать в себя привлечение внешних подрядчиков для ЮНПА, особенно для выполнения функций, связанных с распространением. Такая оценка должна учитывать "все расходы", связанные с функционированием ЮНПА, включая стоимость услуг и средств обслуживания, предоставляемых ЮНПА Организацией Объединенных Наций бесплатно;

до результатов вышеуказанной оценки – в целях улучшения отчетности и обеспечения того, чтобы стратегические решения сотрудников старшего управленческого звена основывались на полной и правильной информации, финансовые отчеты ЮНПА должны отражать "все расходы", связанные с ее функционированием, включая стоимость услуг, предоставляемых в настоящее время Организацией Объединенных Наций бесплатно;

следует принять необходимые меры для общего улучшения систем внутреннего контроля ЮНПА.

СОДЕРЖАНИЕ

		<u>Пункты</u>	<u>Стр.</u>
I.	ВВЕДЕНИЕ . . . . .		
. . . . .	. . . . . 1 - 5	5	
II.	ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ . . . . .	6 -	
48	5		
A.	Достижение финансовых целей . . . . .	6 - 16	5
B.	Закупка компьютерной системы . . . . .	17 - 28	8
C.	Сроки представления финансовых отчетов . . . . .	29 - 30	10
D.	Посещение филателистических выставок . . . . .	31 - 34	11
E.	Счета клиентов и продажи . . . . .	35 - 41	11
F.	Управление запасами марок . . . . .	42 - 48	13

## I. ВВЕДЕНИЕ

1. Почтовая администрация Организации Объединенных Наций (ЮНПА) была учреждена резолюцией 454 (V) Генеральной Ассамблеи от 16 ноября 1950 года. ЮНПА подчиняется Службе торговых операций, Управление конференционного и вспомогательного обслуживания, Департамент по вопросам администрации и управления, которая осуществляет общее руководство и контроль.
2. Глобальное отделение ЮНПА в Нью-Йорке отвечает за общее руководство деятельностью, связанной с производством, политикой и финансами в Нью-Йорке и Европе. Европейское отделение в Вене, созданное ЮНПА в течение двухгодичного периода 1994-1995 годов, отвечает за координацию работы местных отделений в Женеве и Вене.
3. Основные цели ЮНПА заключаются в освещении деятельности и достижений Организации Объединенных Наций и ее специализированных учреждений, обеспечении поступлений за счет продажи специальных марок (филателистических) и передачи полученной прибыли Организации Объединенных Наций. В среднесрочном плане на период 1992-1997 годов и предлагаемых бюджетах по программам на двухгодичные периоды 1992-1993 и 1994-1995 годов содержится призыв о расширении деятельности ЮНПА и наращивании объема ее продаж.
4. Управление служб внутреннего надзора провело ревизию ЮНПА в течение периода с апреля 1995 года по январь 1996 года. Ревизия охватила деятельность ЮНПА в течение двухгодичных периодов 1992-1993 и 1994-1995 годов и была нацелена на деятельность в Нью-Йорке и Глобальном отделении.
5. Основная цель ревизии заключалась в оценке соответствия предъявляемым требованиям системы внутреннего контроля над деятельностью ЮНПА и ее эффективности с точки зрения обеспечения достижения ее финансовых целей.

## II. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

### A. Достижение финансовых целей

6. С момента ее создания в 1950 году ЮНПА распространяла информацию о деятельности и достижениях Организации Объединенных Наций и ее специализированных учреждений. Кроме того, она являлась главным источником коммерческих поступлений Организации Объединенных Наций. Однако в последние годы объем поступлений ЮНПА сократился. Она не смогла достичь ее финансовых целевых показателей запланированных поступлений или ожидаемой чистой прибыли на двухгодичные периоды 1992-1993 и 1994-1995 годов. В результате этого в двухгодичном периоде 1994-1995 годов ЮНПА впервые понесла убытки в размере 2,2 млн. долл. США.
7. Как указывается в среднесрочном плане на период 1992-1997 годов, ЮНПА предложила разработать тематику и рисунки марок Организации Объединенных Наций и различных предметов филателии, которые были бы популярными и обеспечили получение таких же поступлений, как и предыдущие выпуски. Она также запланировала усилить ее акцент на маркетинге наряду с разработкой глобальной стратегии подключения дополнительных рынков и увеличения объема ее продаж.
8. В течение двухгодичного периода 1994-1995 годов ЮНПА пыталась увеличить объем ее поступлений с помощью выпуска марок с новой тематикой. Планировалось, что выпуск памятных марок по случаю пятидесятой годовщины Организации Объединенных Наций увеличит объем поступлений во время этого двухгодичного периода. Однако валовой объем продаж Почтовой

администрации в течение 1994-1995 годов достиг лишь 27,2 млн. долл. США, в результате чего ей не удалось превзойти объем продаж за предыдущий двухгодичный период, который составил 33,2 млн. долл. США, и выйти на установленный целевой показатель валового объема продаж в размере 36,3 млн. долл. США. Что касается предыдущего двухгодичного периода, то ЮНПА также не достигла запланированного ею валового объема продаж в размере 35,6 млн. долл. США и ожидаемой прибыли в размере 6,8 млн. долл. США.

9. Прибыль ЮНПА уменьшилась уже в период между двухгодичными периодами 1990-1991 и 1992-1993 годов, при этом уменьшение в течение двухгодичного периода 1994-1995 годов было резким, что привело к убыткам в размере 2,2 млн. долл. США. Данные результатов сопоставления между реальными финансовыми показателями и целями приводятся в таблице 1.

Таблица 1

Реальные финансовые результаты и цели  
(в млн. долл. США)

	1994-1995 годы		1992-1993 годы	
	Реальные показатели	Целевые показатели	Реальные показатели	Целевые показатели
Валовой объем продаж марок	27,2	36,3	33,2	35,6
За вычетом:				
Платежи почтовым отделениям и прочие расходы	<u>4,7</u>	<u>4,3</u>	<u>5,1</u>	<u>4,1</u>
Чистые поступления	22,5	32,0	28,1	31,5
Общие затраты	-24,7	-26,9	-24,0	-24,7
Чистые результаты	<u>-2,2</u>	<u>5,1</u>	<u>4,1</u>	<u>6,8</u>

10. В результате этого было израсходовано 94 процента средств резервного фонда ЮНПА. Общий объем затрат ЮНПА, указанный в таблице 1, не включает в себя все расходы, связанные с его деятельностью, поскольку Организация Объединенных Наций не взимает платы с ЮНПА за служебные помещения, использование компьютеров, коммунальные услуги, общие услуги по эксплуатации здания, а также расходы на оплату рабочего времени сотрудников старшего управленческого звена Организации Объединенных Наций. Если бы ЮНПА оплатила эти расходы, то чистый результат был бы еще менее благоприятным.

11. Однако мы с удовлетворением отмечаем, что в 1996 году финансовое положение ЮНПА значительно улучшилось. Хотя предварительные финансовые результаты за 1996 год показали дальнейшее сокращение объема продаж в размере 12 процентов по сравнению с 1995 годом, Почтовой администрации удалось сократить общий объем затрат на 29 процентов и получить в 1996 году прибыль в размере 1,5 млн. долл. США. Хотя сокращение затрат в размере приблизительно 0,4 млн. долл. США было связано с переносом расходов по нескольким должностям из бюджета ЮНПА в бюджет Службы торговых операций, мы считаем, что общее сокращение затрат в ЮНПА в 1996 году было значительным.

12. Мы проанализировали основные факторы, которые оказали воздействие на финансовую ситуацию, сложившуюся в 1994-1995 годах. На рынке наблюдался общий спад, в результате которого объем продаж марок постоянно сокращался. Старая филателистическая клиентура уменьшилась, и маркетинговые стратегии, которые использовала ЮНПА, не смогли остановить сокращение спроса.

13. Помимо вышеуказанных факторов сокращение поступлений ЮНПА сопровождалось ростом ее затрат. Один из главных факторов этого увеличения заключался в расходах ЮНПА, связанных с персоналом. Проведенный ЮНПА внутренний анализ ее расходов по персоналу показал, что соотношение между расходами по персоналу и чистыми поступлениями увеличилось с 44 процентов в 1986-1987 годах до 78 процентов в 1994-1995 годах (см. таблицу 2).

Таблица 2

Расходы по персоналу и чистые поступления  
(в млн. долл. США)

	1986-1987 годы	1988-1989 годы	1990-1991 годы	1992-1993 годы	1994-1995 годы
Чистые поступления	25,0	26,2	27,2	28,1	22,5
Расходы по персоналу	10,9	12,3	15,6	16,2	17,6
Соотношение (в процентах)	<u>44</u>	<u>47</u>	<u>57</u>	<u>58</u>	<u>78</u>

14. Мы испытываем озабоченность в связи с тем, что большинство из вышеуказанных факторов по-прежнему существуют и представляют собой угрозу успеху коммерческой деятельности ЮНПА в долгосрочной перспективе. Необходима оценка более экономичных и эффективных альтернативных способов реализации мандата ЮНПА. Привлечение внешних подрядчиков для некоторых видов деятельности ЮНПА, в частности распространения марок, может быть ценным вариантом. Руководство ЮНПА уже проанализировало возможность привлечения внешних подрядчиков для деятельности ЮНПА, за исключением функций, выполняемых Глобальным и Европейским отделениями. Управление служб внутреннего надзора предлагает руководству ЮНПА продолжать придерживаться варианта привлечения внешних подрядчиков.

15. Серьезная оценка варианта с внешним подрядом должна учитывать расходы, связанные со всеми услугами, оказываемыми в настоящее время Организацией Объединенных Наций ЮНПА бесплатно. Учет "всех расходов" на деятельность ЮНПА улучшит отчетность и позволит добиться того, что решения сотрудников старшего управленческого звена будут основываться на полной и правильной информации. Сотрудники старшего управленческого звена указали, что, хотя они будут стремиться к выполнению этих требований, Управление служб внутреннего надзора сейчас впервые вводит концепцию "всех расходов", которая представляет собой значительный отход от концепции "дополнительных расходов", применяемой в настоящее время. Концепция "всех расходов" будет иметь широкодиапазонные последствия не только для деятельности, приносящей доход, но и для деятельности, финансируемой по линии регулярного бюджета Организации.

16. Бюджетные механизмы контроля над деятельностью ЮНПА должны быть укреплены, и ее финансовые цели должны быть реальными и достижимыми. С учетом сокращения поступлений

самыми приоритетными элементами должны по-прежнему являться контроль над расходами ЮНПА и их сокращение. Для оказания руководству ЮНПА содействия в разработке соответствующих маркетинговых стратегий можно было бы привлечь внешних экспертов по вопросам маркетинга.

Управление рекомендует следующее:

ЮНПА следует провести независимую оценку нынешних и альтернативных способов реализации мандата ЮНПА для определения наиболее экономичных и эффективных способов. Альтернативные способы функционирования должны включать в себя привлечение внешних подрядчиков для ЮНПА, особенно для выполнения функций, связанных с распространением. Такая оценка должна учитывать все расходы, связанные с функционированием ЮНПА, включая стоимость услуг и средств обслуживания, предоставляемых ЮНПА Организацией Объединенных Наций бесплатно (рекомендация АН97/293/1/001);

до результатов вышеуказанной оценки финансовые отчеты ЮНПА должны отражать "все расходы", связанные с ее функционированием, включая стоимость услуг и средств обслуживания, предоставляемых в настоящее время Организацией Объединенных Наций бесплатно (рекомендация АН97/293/1/002).

#### В. Закупка компьютерной системы

17. В 1994 году с помощью конкурентных торгов ЮНПА заключила контракт на сумму в размере 473 000 долл. США с консультативной фирмой для создания комплексной почтовой административной компьютерной системы. ЮНПА закупила новую систему для рационализации своей деятельности, включая обработку заказов клиентов, а также для сокращения расходов.

##### 1. Отсутствие анализа экономической целесообразности проекта

18. Прежде чем принять решение о закупке новой системы, ЮНПА не провела анализ экономической целесообразности. Согласно ЮНПА, как указано в предлагаемом бюджете по программам на 1992-1993 годы, "выявленные в старой системе недостатки были столь многочисленными, что с экономической точки зрения было бы более целесообразным приобрести новую систему". Хотя решение о приобретении новой системы было принято после консультаций с другими подразделениями в Организации Объединенных Наций, подробный анализ расходов и преимуществ, связанных с модернизацией старой системы и закупкой новой системы, не был проведен.

##### 2. Процесс конкурентных торгов

19. В ходе конкурентных торгов ни одно из полученных от конкурирующих продавцов предложений не укладывалось в предусмотренную в бюджете ЮНПА на этот проект сумму в размере 412 000 долл. США, в результате чего, в соответствии с Финансовыми правилами ЮНПА, все предложения должны были быть отклонены. Занимавшийся этим проектом комитет, который рассматривал предложения, не обратился за консультативной помощью к Управлению по правовым вопросам и вместо этого применил юридическое заключение, вынесенное по другому сопоставимому делу, предусматривающему возможность прямых переговоров с выбранным продавцом.



20. По нашему мнению, до заключения контракта надо было провести новые конкурентные торги, поскольку предложения продавцов выходили за пределы предусмотренных бюджетом расходов.

### 3. Превышение расходов

21. Во время появления объявления о принятии предложений первоначально предусмотренные в бюджете на этот проект расходы составляли 412 000 долл. США. Во время нашей ревизии реальная сумма расходов составляла 821 000 долл. США, включая расходы, связанные с контрактными поправками, представленными на утверждение Комитета по контрактам в Центральных учреждениях. ЮНПА не представила достаточных объяснений в отношении этого значительного превышения расходов, и это превышение не упоминается в предлагаемом бюджете по программам на 1996–1997 годы.

### 4. Ввод в строй новой системы

22. В ноябре 1995 года ЮНПА полностью отключила старую компьютерную систему, хотя новая система еще не действовала в полной мере и не могла выполнять все ее запланированные функции. Из-за сроков ввода в строй этой системы пострадала финансовая отчетность ЮНПА. Когда старая система была отключена, не все потребители прошли подготовку для использования новой системы. До ввода в строй не была произведена надлежащая выверка счетов. Документация новой системы нуждается в дальнейшем улучшении с точки зрения ее содержания и качества. В ней отсутствуют детали, связанные с управляющими ключами, а также технические инструкции для всех характеристик системы.

23. В соответствии с нормальной практикой новая и старая системы должны функционировать параллельно, в течение разумного периода времени без каких-либо серьезных осложнений или, наоборот, необходимо провести достаточную проверку и рассмотреть результаты обработки для обеспечения надлежащего функционирования новой системы до полного введения ее в строй.

24. ЮНПА указала, что новая система функционировала на протяжении нескольких месяцев в отделениях ЮНПА в Вене и Женеве и что проблемы, возникшие с новой системой в Нью-Йорке, были непредвиденными.

25. В 1996 году ЮНПА занималась проверкой новой системы, с тем чтобы произвести необходимые изменения и улучшить положение с документацией для системы.

### 5. Неполное удовлетворение потребностей потребителей

26. В то время как система, очевидно, удовлетворяла потребности европейских отделений, она не в полной мере удовлетворяла потребности отделения в Нью-Йорке, создав тем самым проблемы для ЮНПА после ввода ее в строй. Отделение в Нью-Йорке не могло обрабатывать торговые сделки в течение последних полутора месяцев 1995 года. Однако ЮНПА заявила о своей уверенности в достоверности отчетных данных, выданных новой системой.

27. Проведенный нами обзор характеристик системы и ее различных функций также показал, что система до сих пор не выдает отчеты, необходимые руководству как средство контроля. По нашему мнению, система нуждается в модификации и необходимы дополнительные средства для полного удовлетворения потребностей отделения ЮНПА в Нью-Йорке.

28. Только когда новая система сможет выполнять запланированные функции и в полной мере отвечать целям ЮНПА, можно будет оправдать значительный объем уже затраченных ресурсов.

Управление рекомендует следующее:

ЮНПА должна обеспечивать в будущем надлежащее планирование крупных проектов, включая анализ экономической целесообразности и анализ затрат и результатов; необходимо составить официальное изложение потребностей потребителей, и потребители должны участвовать во всех важнейших этапах разработки проектов (рекомендация АН97/293/1/003);

ЮНПА должна обеспечивать надлежащую учебную подготовку всех потребителей по вопросам использования соответствующих функций новой системы; документация системы нуждается в дальнейшем улучшении; и необходима постоянная модернизация в целях полного удовлетворения коммерческих потребностей ЮНПА; что касается будущих проектов, то ЮНПА должна проводить надлежащую проверку до ввода в строй (рекомендация АН97/293/1/004).

C. Сроки представления финансовых отчетов

29. В 1994 году ЮНПА регулярно представляла ежемесячные финансовые отчеты Отделу счетов Организации Объединенных Наций. В 1995 году только квартальные отчеты предоставлялись по прошествии трех месяцев после конца каждого квартала. Квартальные финансовые отчеты ЮНПА за период, закончившийся 31 октября 1995 года, были представлены только в феврале 1996 года.

30. Без своевременного представления периодических финансовых отчетов сотрудники старшего управленческого звена Организации Объединенных Наций не могут надлежащим образом и пристально следить за деятельностью ЮНПА. Однако руководство ЮНПА указало, что с апреля 1996 года ежемесячные финансовые отчеты представлялись своевременно.

Управление рекомендует следующее:

ЮНПА должна всегда обеспечивать своевременное представление своих ежемесячных финансовых отчетов в Отдел счетов Организации Объединенных Наций (рекомендация АН97/293/1/005).

D. Посещение филателистических выставок

31. Согласно Руководству ЮНПА, ежегодная программа филателистических выставок должна разрабатываться заблаговременно для обеспечения того, чтобы посещение их сотрудниками было надлежащим образом обосновано. Руководство также требует проводить анализ продаж по результатам прошлых посещений, а в случае новых выставок – оценку того, принесет ли посещение выставок доход.

32. Необходимо усовершенствовать процесс планирования посещений сотрудниками ЮНПА филателистических выставок. Сметы для новых выставок, отражающие стратегические маркетинговые цели и ожидаемые чистые поступления, не были подготовлены.

33. Валовые поступления ЮНПА от филателистических выставок в течение трехгодичного периода 1992–1994 годов в среднем составляли 363 000 долл. США в год. В течение этого же периода

на посещение филателистических выставок по статье "путевые расходы" уходило в среднем 92 000 долл. США в год. В то время как в течение двухгодичного периода 1992-1993 годов путевые расходы составляли 23 процента валовых поступлений от филателистических выставок, в 1994 году на эти расходы пришлось более 30 процентов. Эти расчеты не включают в себя оклады сотрудников, которые посетили эти выставки.

34. Количество и квалификацию сотрудников ЮНПА, посещающих эти выставки, необходимо тщательно оценивать с точки зрения предполагаемых стратегических маркетинговых целей посещения таких выставок.

Управление рекомендует следующее:

ЮНПА должна производить тщательную оценку расходов, связанных с посещением сотрудниками филателистических выставок, и соотносить их со своими стратегическими маркетинговыми целями (рекомендация АН97/293/1/006).

#### Е. Счета клиентов и продажи

35. По счетам клиентов проводятся причитающиеся ЮНПА с клиентов и дилеров средства по сделкам, связанным с продажей марок. Контроль над этими счетами и оперативное взыскание денежных средств имеют существенно важное значение для обеспечения ликвидности и доходности торговли.

##### 1. Контроль за состоянием счетов клиентов

36. Во время проведения ревизии должниками отделения ЮНПА в Нью-Йорке были несколько иностранных клиентов и консигнационных агентств.

37. Системы ЮНПА не выдавали отчетов, которые помогали бы контролировать состояние непогашенной дебиторской задолженности, например, отчеты об оперативной задолженности, отчеты о причитающихся остатках задолженности, список счетов по спорной задолженности или данные о резерве на покрытие задолженности сомнительных дебиторов. При отсутствии таких отчетов руководство может быть не полностью осведомлено о состоянии этих счетов. Необходимо осуществлять тщательный контроль за давно просроченной задолженностью в целях ускорения ее погашения и определения размера резерва для покрытия задолженности сомнительных дебиторов или, в случае необходимости, сумм, подлежащих списанию. Мы не смогли найти каких-либо доказательств того, что все дела о давно просроченной задолженности были рассмотрены или взяты под контроль.

38. Мы обнаружили, что в нескольких случаях дебиторская задолженность не погашалась в течение более двух лет, при этом отнесение к этой задолженности к разряду сомнительной или ее списание не предусматривались, что противоречит правилам Организации Объединенных Наций. Последний раз безнадежная задолженность была списана в 1990 году. Неправильная оценка дебиторской задолженности негативно сказывается на достоверности финансовых отчетов ЮНПА.

39. Руководство заявило, что погашение просроченной дебиторской задолженности находится под контролем, что производится подготовка и документальное оформление списания давно просроченной дебиторской задолженности, однако не представило информацию о том, как это было достигнуто.

Управление рекомендует следующее :

ЮНПА должна использовать свою новую компьютерную систему для подготовки отчетов и списков, необходимых для обеспечения регулярного анализа давно просроченной дебиторской задолженности и контроля за ней, и информация о соответствующем резерве для покрытия задолженности сомнительных дебиторов или списании должна представляться Контролеру (рекомендация АН97/293/1/007).

2. Неудовлетворительное состояние отчетов о продажах

40. Продажи в результате подписок клиентов представляют собой один из главных источников поступлений отделения в Нью-Йорке. Поэтому текущий анализ этого вида поступлений является одним из средств, которым должно располагать руководство для оценки эффективности его маркетинговой стратегии и программ рекламно-пропагандистской деятельности.

41. Мы отметили задержки с подготовкой отчетов о продажах с данными о полученных заказах на продажу и общем объеме продаж за каждый месяц. Отчет за ноябрь 1995 года был подготовлен только в январе 1996 года и был неполным. Во время нашей ревизии отчеты о продажах за декабрь 1995 года отсутствовали.

Управление рекомендует следующее :

системы ЮНПА должны периодически выдавать необходимые отчеты о продажах. В таких отчетах должны содержаться данные с разбивкой по типу клиента и расположению рынков о реальных и планируемых продажах за каждый месяц и за период с начала года, а также данные за прошлый год для целей сопоставления. Эти отчеты позволяли бы руководству проверять, осуществляются ли реальные продажи в соответствии с коммерческими планами (рекомендация АН97/293/1/008).

F. Управление запасами марок

1. Доступ на склад

42. В настоящее время на складе ЮНПА находятся четыре охранника. В рабочее время сотрудники по вопросам обработки заказов имели доступ на склад и получали марки прямо с открытых полок. Обычный порядок документального оформления их заявок до выдачи марок отсутствовал; в связи с этим наличие отчетности формально установить не удалось.

43. Руководство заявило, что сотрудники по вопросам обработки заказов заходили на склад, главным образом, для обмена поврежденных марок.

44. По нашему мнению, марки легко оборачиваются в наличные средства; поэтому надлежащая система их охраны имеет существенно важное значение для предотвращения их потери.

45. Доступ на склад должны иметь только охранники. Техническим сотрудникам по вопросам обработки заказов нельзя разрешать самим обменивать поврежденные марки. Такой порядок должен быть надлежащим образом оформлен с помощью официальной заявки охранникам.

Управление рекомендует следующее :

ЮНПА следует обеспечить, чтобы доступ на склад имели только охранники (рекомендация АН97/293/1/009).

## 2. Оценка товарно-материальных запасов

46. Стоимость марок, которые уже не пригодны для продажи, не представляет собой актив для коммерческих целей, и поэтому ее необходимо исключить со счета товарно-материальных запасов. Однако в соответствии с практикой ЮНПА все товарные позиции сохраняются на счете товарно-материальных запасов, несмотря на то, что некоторые из них уже не пригодны к продаже. Например, по счетам товарно-материальных запасов проходят памятные марки, которые уже были погашены и сняты с продажи, что негативно влияет на правильность таких счетов.

47. В результате нашего обзора было выявлено отсутствие отдельного отчета ЮНПА с указанием медленно реализуемых товарно-материальных ценностей и тех товарно-материальных ценностей, которые уже сняты с продажи.

48. Кроме того, мы отметили, что движение товарно-материальных запасов сразу не фиксируется в складских книгах. Своевременное фиксирование всех движений товарно-материальных запасов в складских книгах усилило бы контроль над товарно-материальными запасами и обеспечило достоверность отчетов.

Управление рекомендует следующее:

ЮНПА следует определить стоимость всех марок, включенных в счет товарно-материальных запасов, которые уже не пригодны для продажи, и сократить соответствующим образом сумму на счете товарно-материальных запасов (рекомендация АН97/293/1/010).

Карл Т. ПАШКЕ  
Заместитель Генерального секретаря  
по службам внутреннего надзора

-----