

2011

2012

2013

2014

2015

2016

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН 2012-2015

Намерения ИТЦ:

Помощь малым предприятиям развивающихся стран и стран с переходной экономикой в осуществлении успешных экспортных операций за счет совместной с партнерами разработки решений в сфере устойчивого и всестороннего развития торговли для организаций частного сектора, учреждениям содействия торговле и руководящим органам.

Обозначения, используемые в данной публикации, а также изложение данных не подразумевают выражения какого бы то ни было мнения со стороны Международного торгового центра относительно правового статуса каких бы то ни было стран, территорий, городов или регионов и их властей, либо относительно установления границ и барьеров.

Данный документ не редактировался официально Международным Торговым Центром.

Март 2012 г.

Оригинал: английский

Объединенная консультативная группа Международного Торгового Центра

Сорок шестая сессия

Женева, 21-22 мая 2012 г.

© **Международный Торговый Центр, 2012 г.**

ИТС/AG(XLIV)/245

Содержание

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| СОКРАЩЕНИЯ..... | ii |
| ВВЕДЕНИЕ | 1 |
| ЧАСТЬ 1 – СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ДОСТИЖЕНИЯ ИТЦ (2010-2011 ГГ.) | 2 |
| ИТЦ и повестка дня программы «Содействие торговле»..... | 2 |
| Результаты Стратегической структуры ИТЦ | 3 |
| Сосредоточенность на результатах и интеграция целей деятельности..... | 4 |
| Поддержка управления крупномасштабными программами..... | 6 |
| Устойчивое развитие с привлечением широкого круга участников..... | 7 |
| Эффективность и управление..... | 8 |
| ЧАСТЬ 2 – СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТЫ ИТЦ (В 2012 ГОДУ И В ПОСЛЕДУЮЩИЕ ГОДЫ)..... | 10 |
| Тенденции мировой торговли..... | 10 |
| Ситуация с торговыми политиками..... | 11 |
| Глобальная повестка дня развития | 13 |
| ЧАСТЬ 3 – СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ИТЦ | 15 |
| Повышение доступности и использование торговой информации..... | 15 |
| Усовершенствование деятельности учреждений содействия торговле и политик | 16 |
| Повышение эффективности деятельности ИТЦ по стимулированию конкурентоспособности компаний и экспорта..... | 18 |
| Привлечение большего количества участников и обеспечение устойчивости в рамках политик содействия торговле и развития экспорта | 21 |
| Повышение корпоративной эффективности работы ИТЦ..... | 22 |
| ЧАСТЬ 4 – КОРПОРАТИВНАЯ ЛОГИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ИТЦ, 2014-2015 ГГ.: ПЕРЕХОД К ИЗМЕРЕНИЮ КОНЕЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ | 25 |
| Корпоративная логическая модель на 2014-2015 гг. | 27 |

СОКРАЩЕНИЯ

| | |
|--------|----------------------------------------------------------------|
| А4Т | Содействие торговле |
| АЮС | Страны к югу от Сахары |
| ВТО | Всемирная торговая организация |
| ИТЦ | Международный торговый центр |
| МОРГ | Малые островные развивающиеся государства |
| МСП | Малые и средние предприятия |
| НРС | Наименее развитые страны |
| НРС-IV | Четвертая конференция ООН по проблемам наименее развитых стран |
| ОСТ | Организации содействия торговле |
| РИС | Расширенная интегрированная схема |
| РСНВ | Развивающиеся страны, не имеющие выхода к морю |
| ТПСТ | Техническая помощь в сфере торговли |
| УР | Управление по результатам |
| УСТ | Учреждения содействия торговле |
| ЮНКТАД | Конференция ООН по торговле и развитию |

ВВЕДЕНИЕ

Стратегический план ИТЦ на 2012-2015 гг. уточняет и обновляет план на 2010-2013 гг. В данном документе описываются задачи и ключевые вехи деятельности организации, направленной на расширение объема технической поддержки для развивающихся стран. Хотя данный Стратегический план составлен с учетом концепций и результатов предыдущего плана, он также представляет собой важный шаг вперед для организации. Это связано с тем, что в данном плане отражен более интегрированный подход к реализации задач и измерению результатов в рамках проектов ИТЦ, а также отражено стремление организации постепенно демонстрировать социально-экономические плоды деятельности ИТЦ.

Стратегический план подтверждает миссию ИТЦ, которая заключается в том, чтобы обеспечить экспортный успех для предприятий малого и среднего бизнеса (МСП) в развивающихся странах и странах с переходной экономикой, подыскивая партнеров, обеспечивая решения устойчивого развития с привлечением широкого круга участников для разработчиков политик, учреждений содействия торговле (УСТ) и частного сектора. Чтобы успешно реализовать эту миссию, в Стратегическом плане описываются и поясняются четыре стратегических направления деятельности:

1. повышение доступности и использование торговой информации;
2. совершенствование деятельности учреждений содействия торговле и политик, направленных на повышение эффективности предприятий-экспортеров;
3. повышение экспортного потенциала компаний, так чтобы они могли реагировать на рыночные возможности; и
4. привлечение большего количества участников и обеспечение устойчивости в рамках политик содействия торговле и развития экспорта.

Стратегический план на 2012-2015 гг. состоит из 4 частей:

- **Часть 1** описывает прошлые достижения ИТЦ, которые заложили основу для будущего стратегического направления деятельности ИТЦ;
- **Часть 2** описывает новые и зарождающиеся проблемы и возможности в сфере глобальной торговли, с которыми сталкиваются клиенты ИТЦ;
- **Часть 3** описывает стратегические направления деятельности ИТЦ;
- **Часть 4** описывает подход ИТЦ к мониторингу и измерению результатов и влияния своей работы.

ЧАСТЬ 1 – СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ДОСТИЖЕНИЯ ИТЦ (2010-2011 ГГ.)

На протяжении 2010-2011 гг. ИТЦ стремился более эффективно расходовать средства, полученные от партнеров и стран-доноров. Этого удалось добиться благодаря следующему: постепенный переход от децентрализованной бизнес-модели, основанной на относительно большом количестве небольших проектов и автономных инструментов, к более интегрированному сотрудничеству с клиентами; расширение портфеля масштабных программ; реагирование на цели и потребности развития; и усовершенствование качества управления портфелем проектов.

ИТЦ и повестка дня программы «Содействие торговле»

Сейчас широко признается тот факт, что без рыночного потенциала наиболее уязвимые страны не могут воспользоваться возможностями, связанными с доступом к рынку и последующим социально-экономическим развитием. В связи с этим программа «Содействие торговле» (А4Т) получила признание как механизм устойчивого развития. Данная программа непосредственно предназначена для поддержки частного сектора, так как он играет центральную роль в продвижении инноваций, создании активов, источников дохода и рабочих мест, мобилизации внутренних ресурсов и снижении бедности.¹

Так как ИТЦ работает исключительно как агентство технической помощи, очевидно, что деятельность ИТЦ не охватывает все пункты программы А4Т. Тем не менее ИТЦ активно содействует реализации программы А4Т, организуя мероприятия, которые повышают экспортный потенциал МСП прежде всего в развивающихся странах, а также в странах с переходной экономикой, и предоставляя им необходимую институциональную поддержку со стороны правительства и УСТ.

ИТЦ стал признанным партнером многосторонних организаций, которые занимаются вопросами поддержки и торговли.

- ИТЦ стал партнером Всемирного банка, Всемирной торговой организации (ВТО) и Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) в рамках разработки амбициозной платформы под названием «Прозрачность в международной торговле».
- ИТЦ является одним из шести агентств-партнеров в рамках программы «Расширенная интегрированная схема» (РИС) с участием нескольких доноров. На данный момент ИТЦ готовит совместный рабочий план, который позволит разрабатывать проекты Уровня 2 для наименее развитых стран (НРС).
- ИТЦ является участником нескольких инициатив «Единая ООН», направленных на координацию усилий по наращиванию потенциала частного сектора в развивающихся странах; и
- ИТЦ является признанным участником нескольких региональных инициатив по экономической интеграции, особенно в странах Африки к югу от Сахары.

По этим причинам ИТЦ гордится тем, что является единственной организацией, которая на 100% содействует торговле. Достижения ИТЦ в рамках программы А4Т были отмечены на заседании Генерального совета ВТО в декабре 2011 года.² На этой встрече было сказано следующее: «Министры еще раз подтвердили роль ИТЦ в усовершенствовании и расширении работы учреждений содействия торговле и политик с целью стимулирования экспорта. Кроме того, была подчеркнута роль ИТЦ в повышении экспортного потенциала предприятий, что дало им возможность использовать рыночные возможности. Министры [также] призвали ИТЦ поддерживать и помогать развивающимся странам и решать проблемы делового окружения и доступа к рынку, с которыми сталкивается частный сектор».³

1 См. Политическое заявление, которое было сделано на 4-м Форуме высокого уровня по вопросам эффективности помощи (Пусан, 2011 г.).

2 См. WT/MIN(11)/11 и WT/MIN(11)/W/2.

3 См. WT/MIN(11)/11 и WT/MIN(11)/W/2.

Результаты Стратегической структуры ИТЦ

Были определены пять бизнес-направлений или областей компетенции, чтобы нарастить потенциал трех групп клиентов ИТЦ: политики, УСТ и частный сектор. Ранее работа ИТЦ строилась вокруг 17 приблизительно определенных бизнес-направлений. Сейчас работа ИТЦ строится в соответствии с пятью основными областями компетенции, а именно: стратегии экспорта, торговые политики, укрепление УСТ, торговая информация и экспортная конкурентоспособность. Первоочередная реализация базовых бизнес-направлений позволяет не дублировать работу других агентств и обеспечивает эффективность деятельности ИТЦ.



Рисунок 1: Нарастивание потенциала клиентов ИТЦ

Ниже представлены корпоративные результаты работы ИТЦ в рамках данной стратегической структуры, основанной на клиентах. Данные приводятся за последние 4 года.

| ПЕРВОЕ ОЖИДАЕМОЕ ДОСТИЖЕНИЕ | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------|--|
| (а) Упрочнение интеграции сектора торгово-промышленной деятельности в мировую экономику путем усиления поддержки разработчиков политик. | | | |
| ПОКАЗАТЕЛИ ДОСТИЖЕНИЙ | | | |
| (i) рост количества разработанных и реализованных стратегий развития экспорта, включая случаи, когда развитие торговли включается в список задач национальных стратегий развития благодаря поддержке ИТЦ, которая позволяет руководителям разработать эффективные программы и политики развития торговли и экспорта. | | | |
| <i>Критерии</i> (количество стратегий развития торговли) | | | |
| Результаты 2008/2009: 33 | | Результаты 2010/2011: 51 | |
| (ii) Увеличение количества сетей в стране, которые реализуют мероприятия, связанные с многосторонней торговой системой, благодаря поддержке ИТЦ, что позволяет руководителям разобраться в бизнес-потребностях и создать благоприятную для бизнеса среду. | | | |
| <i>Критерии</i> (кол-во сетей в стране) | | <i>Критерии</i> (кол-во предложений) | |
| Результаты 2008/2009: 74 | | Результаты 2010/2011: 113 | |
| | | Результаты 2008/2009: н/д ⁴ | |
| | | Результаты 2010/2011: 32 | |
| (iii) Рост количества случаев, когда позиции стран, участвующих в переговорах, были улучшены благодаря предоставлению аналитических материалов и участию делового сектора при поддержке ИТЦ, что позволило руководителям включать бизнес-критерии в повестку дня торговых переговоров. | | | |
| <i>Критерии</i> (количество переговорных позиций) | | | |
| Результаты 2008/2009: 50 | | Результаты 2010/2011: 52 | |

⁴ В 2010-2011 гг. показатель а(ii) включал два критерия: « рост кол-ва сетей в стране... и рост кол-ва предложений... ». Этот двухкомпонентный критерий не применялся для периода 2008-2009 гг.

ВТОРОЕ ОЖИДАЕМОЕ ДОСТИЖЕНИЕ

(б) Повышение потенциала УСТ по поддержке предприятий.

ПОКАЗАТЕЛИ ДОСТИЖЕНИЙ

(i) Рост числа УСТ, улучшивших свое положение в рейтинге УСТ ИТЦ благодаря поддержке со стороны организации.

Критерии (количество УСТ)

Результаты 2008/2009: 22 Результаты 2010/2011: 137

(ii) Рост количества предложенных политик, разработанных с участием ИТЦ, которые были переданы УСТ в соответствующие органы власти.

Критерии (количество предложенных политик)

Результаты 2008/2009: 21 Результаты 2010/2011: 66

ТРЕТЬЕ ОЖИДАЕМОЕ ДОСТИЖЕНИЕ

(в) Усиление международной конкурентоспособности предприятий посредством обучения и поддержки со стороны ИТЦ.

ПОКАЗАТЕЛИ ДОСТИЖЕНИЙ

(i) Увеличение количества предприятий, способных формировать международные стратегии бизнеса с помощью обучающих программ ИТЦ по вопросам управления экспортом, проводимых непосредственно или опосредованно.

Критерии (количество предприятий)

Результаты 2008/2009: 495 Результаты 2010/2011: 2,497

(ii) Увеличение количества предприятий, способных стать готовыми к экспорту, за счет работы ИТЦ в области прямой и косвенной подготовки к экспорту.

Критерии (количество предприятий)

Результаты 2008/2009: 238 Результаты 2010/2011: 1,700

(iii) Увеличение числа предприятий, нашедших потенциальных покупателей и в результате, благодаря поддержке ИТЦ, заключивших сделки.

Критерии (количество предприятий)

Результаты 2008/2009: 381 Результаты 2010/2011: 1,620

Сосредоточенность на результатах и интеграция целей деятельности

Также были определены шесть программных целей деятельности, на базе которых организация выработала свои приоритеты и логику поведения. Эти цели деятельности изложены ниже:

1. **Сосредоточение на потребностях НРС, развивающихся стран, не имеющих выхода к морю (РСНВ), малых островных развивающихся государств (МОРОГ) и стран, расположенных на юг от Сахары (АЮС).** Для данной группы стран было реализовано 55% от общего количества проектов ИТЦ за период 2010-2011 гг;
2. **Наращивание экспортного потенциала с помощью интегрированных решений для стран.** Большинство проектов ИТЦ – это программы для стран;
3. **Разработка регионально структурированных решений.** На протяжении 2010-2011 гг. ИТЦ реализовал ряд региональных программ в странах Африки, Карибского бассейна и Тихоокеанского региона (АКТ): Общий рынок Восточной и Южной Африки (ОРВЮА); Экономическое сообщество центральноафриканских государств (ЭСЦАГ); Экономическое сообщество западноафриканских государств (ЭСЗАГ); Карибский форум стран Африки, Карибского бассейна и Тихоокеанского региона (CARIFORUM). Кроме того, был

реализован ряд проектов в странах Магриба на северо-западе Африки в рамках программы «Повышение торгового потенциала арабских стран» (ЕпАСТ).

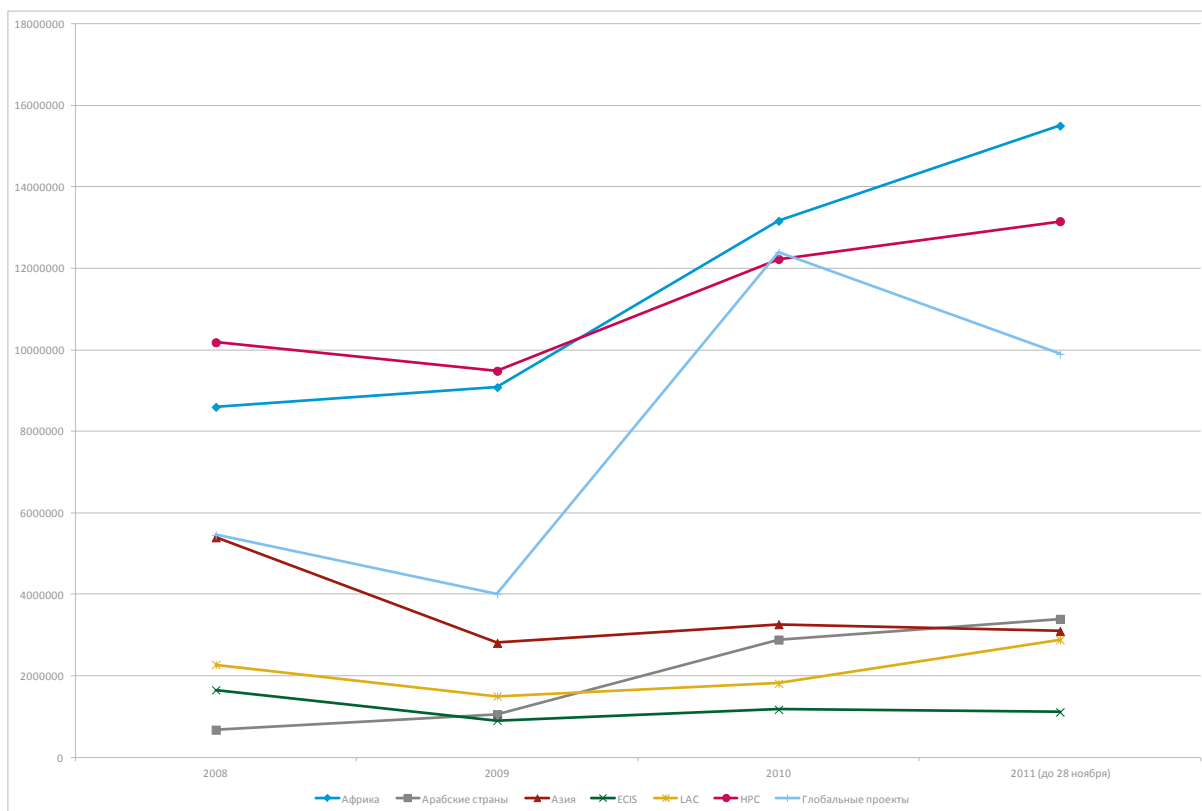


Рисунок 2: Проекты по регионам, 2008-2011 гг.

4. **Предоставление мировых общественных благ для решений, доступных во всем мире.** Помимо уже сложившихся услуг (стандартные карты, базы данных нетарифных мер), в рамках реализации этой цели ИТЦ выпустил большое количество публикаций и провел много мероприятий. Кроме того, были выпущены инструменты анализа рынка и опубликованы отчеты с новостями рынка.
5. **Реализация целей развития, сформулированных в Декларации тысячелетия (ЦРДТ).** Мандат ИТЦ реализуется в рамках ЦРДТ 8: разработка глобального партнерства с целью развития. В рамках этой цели особенно контролируется доступ к технологиям и лекарствам. Примеры конкретных проектов ИТЦ в рамках реализации ЦРДТ: продвижение использования инструментов e-readiness (электронная готовность) для мобильных телефонов, что позволило создавать новые предприятия в удаленных районах. Кроме того, удалось обеспечить сотрудничество в фармацевтическом секторе в регионе «Юг-Юг».
6. **Концентрация на конечных результатах и последствиях.** За период 2010-2011 гг. удалось добиться значительных успехов в плане внедрения управления по результатам (УР) в ИТЦ. Основными достижениями стали создание Группы гарантии качества продуктов, интеграция гармонизированных шаблонов разработки проектов и процессов утверждения, а также постоянное обучение для руководителей проектов.

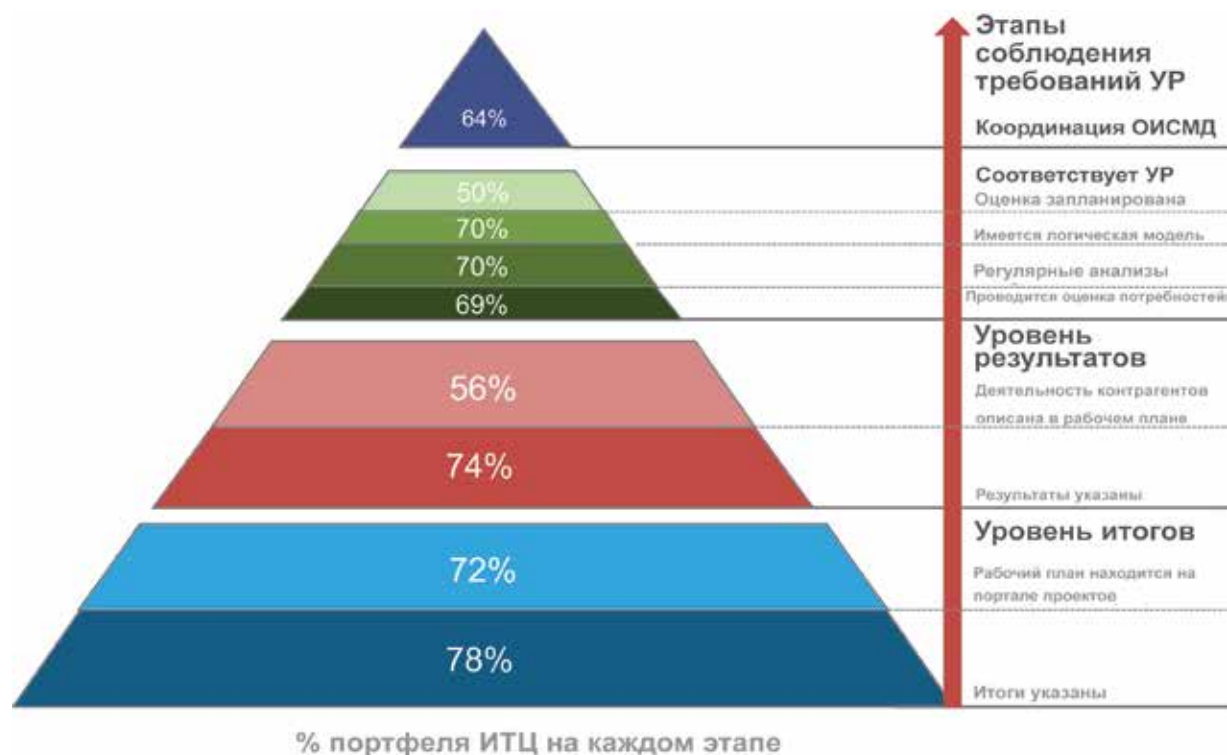


Рисунок 3: Соблюдение требований УР ИТЦ в 2011 г. (по затратам на проект)

Поддержка управления крупномасштабными программами

ИТЦ предпринял шаги для разработки более масштабных программ и проектов, чтобы минимизировать операционные издержки. Именно поэтому ИТЦ заключил партнерские соглашения с национальными, региональными и международными игроками, чтобы избежать излишней раздробленности проектов. Крупномасштабные программы сейчас составляют более 50% от общего количества проектов ИТЦ. За последние 2 года (2010-2011 гг.) в управлении исполнительного директора был создан специальный отдел, который разрабатывает методологии для управления крупными программами и проектами. Благодаря работе этого отдела ИТЦ удалось удачно перейти к масштабным программам и проектам. Кроме того, это значительно обогатило опыт организации в этой области.

Реализовав свой мандат, отдел был расформирован, и его сотрудники вернулись в производственные подразделения, чтобы распространять и продвигать эффективные методы управления проектами. В 2011 году также были проведены связанные оценки трех крупномасштабных программ ИТЦ. Они подтвердили, чтобы при реализации более масштабных проектов ИТЦ в целом удастся добиться положительных результатов. Кроме того, удалось извлечь несколько полезных уроков, которые помогут еще больше повысить качество управления крупномасштабными проектами.

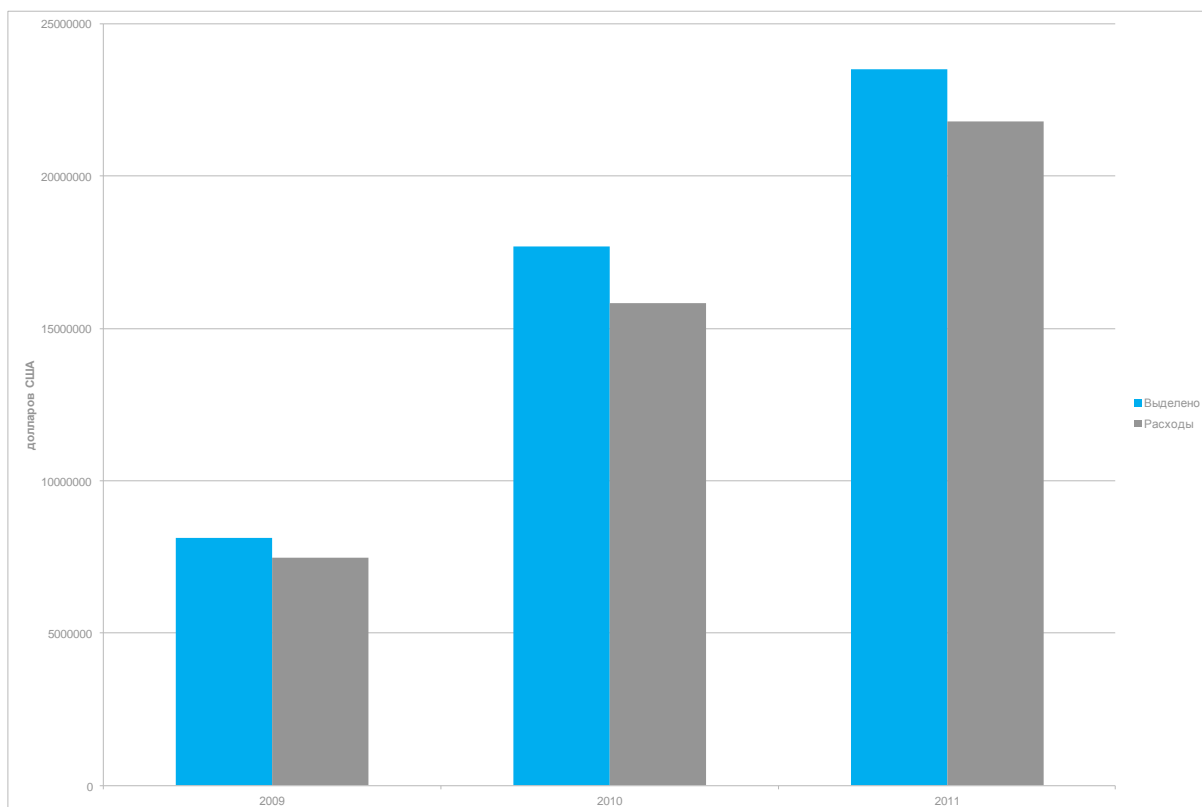


Рисунок 4: Рост количества крупномасштабных программ, 2009-2011 гг.

Устойчивое развитие с привлечением широкого круга участников

В Стратегическом плане на 2010-2013 гг. ИТЦ особенно подчеркивает необходимость проектов, которые позволят повысить объемы экспорта, причем это должен быть устойчивый рост с участием большого количества игроков. Эта цель учитывалась прежде всего при выборе и формулировке проектов ИТЦ, которые, например, направлены на развитие отраслей, где бедные могут получить рабочие места.

ИТЦ активно продвигал инновации, чтобы адаптировать свои проекты по технической помощи в сфере торговли (ТПСТ) таким образом, чтобы учесть общие проблемы развития, а именно: обеспечение равноправия полов, устойчивое развитие и снижение бедности.

- Программа ИТЦ «Женщины и торговля» повышает потенциал женщин в области бизнеса и торговли и помогает УСТ поддерживать женщин-предпринимателей (см. ЦРДТ 3). Благодаря этой программе ИТЦ накопил опыт, помогая женщинам-предпринимателям успешно добиваться роста экспорта и участвовать в процессе принятия решений;
- Программа «Торговля и окружающая среда» ставит перед собой цель защитить окружающую среду путем внедрения «экологических» методов торговли (см. ЦРДТ 7). В рамках этой программы ИТЦ выделяет средства ТПСТ производствам, которые активно демонстрируют готовность принимать участие в защите окружающей среды; продвигает инновационные механизмы финансирования и обучения торговле, предназначенные конкретно для «экологических» предпринимателей; и продвигает механизмы, которые позволяют сделать экономику НРС еще более экологичной.
- Подход ИТЦ к корпоративной социальной ответственности (КСО) подчеркивает важность создания механизмов справедливой торговли между удаленными общинами и мировыми производственно-сбытовыми цепочками. Программа ИТЦ «Бедные общины и торговля» позволяет реализовать этот подход на практике, поддерживая проекты по наращиванию потенциала, которые дают возможность бедным общинам выйти на международные рынки (см. ЦРДТ 1). Уходя от благотворительной модели КСО, ИТЦ стимулирует создание

рыночных партнерств между частными компаниями, что позволит укрепить потенциал уязвимых общин, так как благодаря этому создаются рабочие места и получается прибыль, которая затем снова возвращается в эти самые общины.

- ИТЦ также начал работать с женщинами, участвующими в неформальной международной торговле (ICBT) в Восточной Африке и Южном Судане. Цель – включить данную категорию торговцев в официальную экономику. ИТЦ будет продолжать извлекать уроки из этих инициатив, чтобы совершенствовать модель технической помощи, предназначенной для ICBT и соответствующих УСТ.

«ЗЕЛЕНОЕ» ПРОИЗВОДСТВО И ТОРГОВЛЯ ВО ВЬЕТНАМЕ

Программа «Зеленое» производство и торговля во Вьетнаме, 2010-2012 гг.» – это пример масштабной программы, которая реализуется ИТЦ в партнерстве с другими агентствами.

Основываясь на утвержденной правительством стратегии развития ремесленного сектора во Вьетнаме за 2007 год и используя финансирование, предоставленное Фондом достижения ЦРДТ, ИТЦ совместно с ООН реализовал проект, направленный на то, чтобы объединить базовые компетенции соответствующих агентств, так чтобы можно было решить многочисленные известные проблемы, с которыми столкнулся ремесленный сектор во Вьетнаме. После ряда консультаций между агентствами и представителями провинций в 2010 году была запущена совместная программа «"Зеленое"» производство и торговля», бюджет которой составил 4 млн. долларов США.

В партнерстве с Вьетнамским агентством содействия торговле и национальной ассоциацией ремесленников-экспортеров программа поможет 50 МСП и более чем 4000 бедным фермерам-производителям сырья, а также индивидуальным ремесленникам создать более интегрированные, более производительные и экологичные «зеленые» производственно-сбытовые цепочки. Конечная цель программы – помочь бедным фермерам, сборщикам и производителям повысить конкурентоспособность своей продукции и таким образом получить доступ к выгодным рынкам «экологических» продуктов.

В конце 2011 года более половины предполагаемых бенефициаров программы прошли обучение по использованию более чистых методов производства и по разработке экологического дизайна. Кроме того, иностранные дизайнеры ознакомили их с требованиями рынков «экологической» продукции. Также участники программы узнали о том, насколько важно участвовать в международных торговых выставках, чтобы наладить контакты с соответствующими покупателями. МСП уже начали вносить изменения в ассортимент своей продукции с учетом новых линеек экологических продуктов, которые были представлены на международных выставках и привлекли внимание тысяч зарубежных покупателей из ЕС, США, Японии и других стран.

Эффективность и управление

ИТЦ добился значительно прогресса в плане контроля и управления своими внутренними и внешними оперативными и управленческими ресурсами. Одна из областей, где удалось добиться прогресса, – это повышение отдачи от проектов, финансируемых из регулярного бюджета (РБ) (см. Рис. 5).

На внутреннем уровне высшее руководство регулярно получает отчеты по следующим вопросам: реализация проектов, управление финансами, управление человеческими ресурсами, управление службами поддержки, информационные технологии и системы и управление крупномасштабными проектами. Также имеется Рабочая группа руководителей, которая включает в себя руководителей отделов среднего уровня и высшее руководство подразделений. Данные руководители проводят встречи на протяжении года, чтобы обсудить ключевые стратегические и оперативные проблемы.

Что касается внешнего уровня, то, хотя Объединенная консультативная группа (ОКГ) остается центральным органом управления ИТЦ, организация расширила и усилила консультации с другими основными заинтересованными сторонами, которые принимают участие в руководстве. В частности, Консультативный комитет Целевого фонда ИТЦ (ККЦФИ), который включает спонсоров ИТЦ и страны-бенефициары, играет ключевую роль в руководстве организацией.

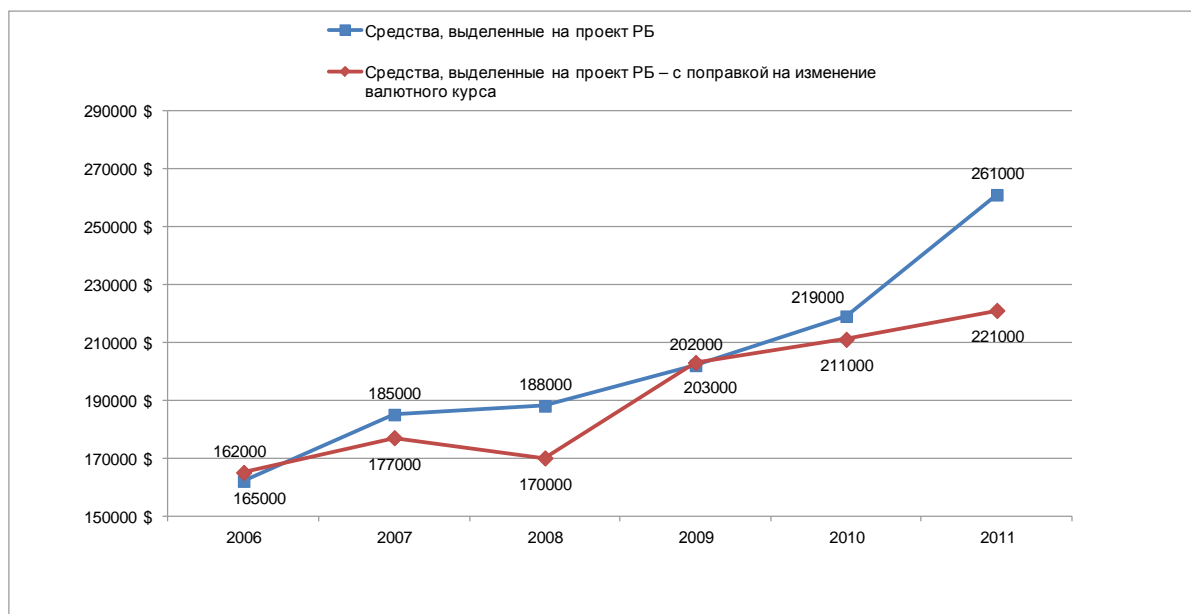


Рисунок 5: Повышение производительности проектов РБ

ЧАСТЬ 2 – СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТЫ ИТЦ (В 2012 ГОДУ И В ПОСЛЕДУЮЩИЕ ГОДЫ)

Тенденции мировой торговли

Определенные тенденции мировой торговли влияют на возможности МСП из развивающихся стран и стран с переходной экономикой достигать успехов в области экспорта. Примеры таких тенденций: нестабильность мировых рынков; рост маргинализации НРС; глобализация производственно-сбытовых цепочек и последующая фрагментация производственных процессов; динамика развития региона Юг-Юг в рамках мировой экономики.

Нестабильность мировой экономики продолжает оказывать решающее влияние на состояние мировой торговли. Мировая торговля активно восстановила свои позиции в 2010 году, когда глобальные объемы импорта достигли 15 трлн. долларов США – это не намного меньше рекордных 16 трлн. долларов США в 2008 году. Несмотря на постоянный рост мирового импорта в 2011 году, экономики ведущих стран мира страдали от высокого уровня безработицы, огромного суверенного долга и фискальных дисбалансов, а также от рисков, связанных с возможной новой рецессией глобальной экономики. Экспортные показатели развивающихся стран и стран с переходной экономикой остаются неустойчивым, так как крупные страны, которые быстро развивают свою промышленность, не могут продать всю свою продукцию из-за медленного роста мировой торговли, в то время как НРС и другие уязвимые экономики пытаются конкурировать на международных рынках, предлагая небольшой ассортимент экспортной продукции.

Неопределенность в отношении перспектив мировой экономики влияет как на развитые, так и на развивающиеся экономики. Однако такая ситуация на рынках создает проблемы для МСП в развивающихся странах и в странах с переходной экономикой, которые уже экспортируют или только готовятся экспортировать товары, так как экономический спад в промышленно развитых странах, особенно если он затянулся, приводит к снижению спроса на экспорт, а также к снижению деловой активности. Падение спроса на экспорт особенно губительно для МСП, которые, скорее всего, не так давно вышли на рынок со своей продукцией.

Кроме того, ситуация в развивающихся странах еще больше ухудшается в связи с продолжающейся маргинализацией НРС. Как указывалось в ходе 4-й конференции ООН по проблемам наименее развитых стран (НРС-IV) в 2011 году, хотя был отмечен определенный прогресс по нескольким экономическим и социальным показателям в развитых и быстро развивающихся странах, показатели НРС почти не изменились.⁵ Несмотря на небольшой рост доходов на душу населения и успехи за последнее десятилетие, которых удалось добиться в гуманитарном и институциональном плане, НРС все еще не могут продемонстрировать устойчивый прогресс. Это происходит, помимо прочего, потому, что их экономика очень сильно зависит от первичных товаров, особенно от сельского хозяйства. Помимо своей зависимости от стагнирующего экспортного сектора, большинство НРС имеют значительные долги и страдают от низких инвестиций в капитальную инфраструктуру и институциональные структуры, которые нужны для реализации изменений в этих странах. План действий, разработанный на НРС-IV, подчеркнул значение частного сектора в плане обеспечения экономического роста и борьбы с бедностью благодаря развитию торговли и созданию рабочих мест (наряду с другими факторами). Это ключевые элементы будущей стратегии ИТЦ.

Глобализация производственно-сбытовых цепочек и последующая фрагментация производственных процессов (другими словами, международное разделение труда) создает еще одну серьезную проблему для МСП, которые работают в развивающихся странах и в странах с развивающейся экономикой. Частный сектор не стоит на месте, разрабатывая инновационные подходы к глобализации и изменяя торговые схемы. Однако большая часть из наиболее уязвимых стран пытаются понять последствия этих изменений, причем эти последствия проявляются быстро и на глубоких уровнях.

⁵ Пресс-релиз ООН, Dev/2863 (29 марта 2011 года).

Прозрачность торговли и понимание ситуации на мировых рынках – это ключевые элементы, которые позволяют частному сектору повысить уверенность в своих силах. Следовательно, очень важно обеспечивать доступ к данным, и для этого ИТЦ сотрудничает с такими партнерами, как ВТО, ЮНКТАД и Всемирный банк, чтобы сделать доступной торговую информацию и рыночные данные, причем она должна быть бесплатной для развивающихся и наименее развитых стран. Это поможет пользователям лучше понять тенденции в спросе и предложении, а также найти для себя новые рынки и возможности, которые дадут возможность диверсифицировать производство. Помимо доступа к торговой аналитике, МСП в странах без развитой промышленности могут не иметь доступа к возможностям международного разделения труда потому, что у этих стран нет налаженных цепочек поставок и мощностей, чтобы обеспечить соблюдение высоких и жестких стандартов качества.

В отличие от некоторых из описанных выше тенденций, в мире также наблюдаются другие тенденции, которые можно охарактеризовать как благоприятные для развивающихся стран и стран с переходной экономикой. Например, следует упомянуть экономический рост некоторых развивающихся стран и последующий рост активности торговли в регионе Юг-Юг. Кроме того, наблюдается стремление к региональной интеграции, которая может помочь увеличить объемы экспорта МСП, работающих в развивающихся странах и в странах с переходной экономикой. Эти тенденции указывают на то, что для МСП возникают новые и в некоторых случаях даже более выгодные возможности на рынке.

Возможности и стратегии, связанные с тенденциями мировой торговли, описываются в Части 3 Стратегического плана. Ниже изложен краткий обзор этих возможностей:

- партнерства с развивающимися экономиками в регионе Юг-Юг, такими как страны BRICS (Китай, Индия, Бразилия и ЮАР), могут помочь наладить экспортные поставки МСП в развивающихся странах и ограничить негативные последствия экономической нестабильности в промышленно развитых странах;
- повышенное внимание к межрегиональной торговле и региональной интеграции – это эффективный способ решить проблемы, которые особенно влияют на развивающиеся страны и страны с переходной экономикой, например, недостаточно высокие закупочные цены для производителей товаров, «узкие места» в логистических схемах и ограниченное сотрудничество между странами в рамках технологических и производственно-сбытовых цепочек;
- решение проблем, связанных с фрагментацией производственных процессов, должно включать использование современных служб сбора торговой информации;
- неопределенность в плане экономических перспектив и финансирования со стороны традиционных спонсоров ИТЦ может привести к пересмотру общей стратегии сбора средств организации.

Ситуация с торговыми политиками

Дохинский раунд торговых переговоров в ВТО продолжается с ноября 2001 года, и он все еще не завершен. Несмотря на конечные результаты Дохинского раунда, ВТО остается основной площадкой, где развивающиеся страны и страны с переходной экономикой имеют рычаги, с помощью которых можно добиться разработки и внедрения правил и принципов международной торговли, так чтобы в итоге выгоду получили соответствующие частные секторы. Неудивительно, что количество заявок на вступление и начало переговоров с ВТО, которые поступают от развивающихся стран и стран с переходной экономикой, продолжает расти, что не может не радовать. 8-я конференция министров стран-участников ВТО в 2011 году дала возможность поздравить Российскую Федерацию и Черногорию с тем, что они сделали последний и решающий шаг, чтобы вступить в торговую систему, основанную на правилах, что является предпочтительным способом участия в мировой рыночной экономике. Также участники конференции приветствовали вступление в организацию Самоа и Вануату – две НРС, которым активно помогал ИТЦ, организовав плодотворный диалог между государственным и частным сектором по проблемам, связанным со вступлением в ВТО.

Помимо большого количества проблем, связанных с различными аспектами переговоров с ВТО, развивающиеся страны и страны с переходной экономикой все чаще сталкиваются с регуляторными положениями, которые могут отрицательно повлиять на инвестиции частного сектора в экспортные операции за рубежом. Например, сокращение тарифных барьеров компенсируется ростом количества нетарифных мер (например, санитарных и фитосанитарных требований, а также торговых ограничений технического характера), которые должны соблюдать МСП, чтобы добиться экспортного успеха. Нормативная база еще больше усложняется из-за того, что существует множество требований, которые могут вводиться как на официальном уровне, так и являться добровольными стандартами на частном уровне. Отсутствие комплексного механизма контроля за этими требованиями и условиями привело к тому, что наблюдается высокий уровень непрозрачности, и в итоге иногда МСП сталкиваются с непреодолимыми барьерами для торговли.

Частный сектор, включая коммерческие компании и НПО, разрабатывает большое количество частных добровольных стандартов и маркировок в ответ на спрос на экологическую продукцию, поставляемую по глобальным каналам дистрибуции. Учитывая эту ситуацию, ИТЦ разработал уникальную электронную платформу, которая распространяет информацию о добровольных стандартах, позволяет сравнивать требования между собой и принимать информированные решения о том, нужно ли соблюдать данные частные стандарты и правила маркировки. ИТЦ также планирует продолжать реализацию проектов по наращиванию потенциала в плане соблюдения добровольных стандартов, которые применяются к определенным товарам (органические товары, биоразнообразие). ИТЦ также получил похвальные отзывы благодаря тому, что стал первой организацией, которая анализирует спрос на быстро развивающемся рынке этической моды: благодаря этому мы можем дать возможность выучить новые навыки и получить работу людям, которые живут в беднейших регионах Африки.

В связи с резким ростом количества соглашений о торговле в льготном режиме (СТЛ) – в 2010 году было заключено около 300 таких соглашений – экспортеры сталкиваются с очень большим количеством нормативных требований. Это непропорционально сильно вредит МСП в развивающихся странах и в странах с переходной экономикой, так как они не располагают логическими и человеческими ресурсами, чтобы быстро реагировать на угрозы и возможности, связанные с заключением таких соглашений. По данным статистики за 2011 год, «только 16% товаров в мировой торговле продаются в льготном режиме, если не учитывать торговлю в рамках Европейского Союза».⁶ В связи с этим необходимо приложить совместные усилия, особенно это касается МСП в развивающихся странах и в странах с переходной экономикой, чтобы обеспечить большую координацию между переговорами ВТО и соглашениями о торговле в льготном режиме.

Возможности и стратегии, связанные с ситуацией с торговыми политиками, описываются в Части 3 Стратегического плана. Ниже изложен краткий обзор этих пунктов:

- поддержка вступления в ВТО и последующего выполнения норм ВТО развивающимися странами и странами с переходной экономикой, в частности, НРС, остается важным инструментом поддержки и информирования, который позволяет МСП добиваться успеха в экспорте;
- расширение инициатив по региональной интеграции с помощью учреждений содействия торговле и политик для развивающихся стран и стран с переходной экономикой – это чрезвычайно важное направление деятельности;
- новые инициативы частного сектора (например, добровольные стандарты, этическая торговля и экологические предпочтения потребителей) – это важные направления деятельности, которые касаются торговой информации, определения рыночных возможностей и наращивания потенциала в плане соблюдения нормативных требований.

⁶ Отчет по всемирной торговле за 2011 год, «ВТО и соглашения о торговле в льготном режиме: от сосуществования к координации», стр. 44.

Глобальная повестка дня развития

Хотя продвижение и развитие экспорта не упоминается прямо в Декларации тысячелетия ООН, Дохинский раунд по вопросам развития ВТО позволил значительно расширить круг вопросов, связанных с торговлей и развитием. За последние 10 лет международный экономический консенсус постепенно ушел от простого предположения, что либерализации мировой торговли будет достаточно, чтобы преодолеть разрыв между развивающимися и развитыми странами. Сейчас широко признается тот факт, что без рыночного потенциала в плане отлаженных поставок наиболее уязвимые страны не могут воспользоваться возможностями, связанными с доступом к рынку.

После проведения встречи министров стран-участников ВТО в Гонконге растущее внимание к вопросам развития и торговли привело к тому, что выросла поддержка программы А4Т. Например, в 2011 году группа Всемирного банка приняла 10-летнюю стратегию по поддержке программы «Содействие торговле»⁷. Также недавнее политическое заявление, сделанное в Пусане в 2011 году, четко показало, что программа А4Т занимает важное место в политиках международной помощи. Кроме того, как было отмечено в ходе 3-й всемирной конференции по содействию торговле, которая проводилась в ВТО в июле 2011 года, значительно выросли объемы ресурсов, выделяемых на реализацию программы А4Т. По результатам мониторинга ОБСЕ, на данный момент на программу А4Т выделяется приблизительно треть всех ресурсов, предназначенных для поддержки других стран, включая инициативу РИС ВТО для НРС.

Декларация Тысячелетия, принятая Генеральной Ассамблеей ООН в 2000 году, остается универсальным документом, который определяет направления развития. Учитывая тот факт, что действие данного документа завершается в 2015 году, необходимо повторно рассмотреть цели развития и расширить сферу их применения, так чтобы можно включить в нее более объемные принципы развития после завершения программы ЦРДТ. Некоторые принципы, которые должны будут применяться после завершения реализации ЦРДТ и уже получили широкое признание среди многочисленных партнеров по развитию⁸:

- **Определение приоритетов развития развивающимися странами.** Этого можно добиться только путем реализации подходов для каждой отдельной страны и региона: для этого потребуется индивидуальная оценка потребностей, совместная разработка и реализация программ, а также измерение результатов с участием заинтересованных сторон на уровне стран и регионов;
- **Сосредоточенность на результатах, последствиях и взаимной ответственности.** Страны-спонсоры и страны-бенефициары все чаще требуют, чтобы контроль и измерение результатов выполнялись четким образом. Это позволит повысить прозрачность и увеличить вероятность успеха мероприятий развития;
- **Поддержка развития частного сектора как фактора устойчивого и активного роста.** Широко признано, что частный сектор играет ключевую роль в повышении благосостояния, повышении доходов и создании рабочих мест, что в итоге позволяет снизить бедность; и
- **Формирование партнерств по развитию с участием многих сторон** (например, «новых доноров» с Юга, общественных организаций, частного сектора). Развивающиеся страны, которым удалось добиться относительно высокого экономического роста, уже начинают брать на себя «донорские» и «учебные» функции в рамках поддержки международного сотрудничества по вопросам развития.

Тринадцатая сессия Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД XIII) состоится в Катаре в апреле 2012 года. Основная тема конференции – глобализация с учетом аспектов развития как средство для активного и устойчивого роста. Это ключевой вклад в глобальный диалог по вопросам развития, и ИТЦ с нетерпением ожидает результатов конференции. ЮНКТАД XIII поможет ИТЦ разработать свои будущие стратегии.

Две других очень важных проблемы развития, которые играют значительную роль в экономике развивающихся стран, – это экономические возможности женщин и экологическая устойчивость.

⁷ Использование торговли для развития и роста всех участников. Группа Всемирного банка, 2011 г.

⁸ См. Парижскую декларацию по эффективности помощи за 2005 год и Аккрскую повестку дня мероприятий, а также Политическое заявление в Пусане (2011 год), которое было сделано на 4-м форуме высокого уровня по вопросам эффективности помощи.

Женщины играют критическую роль в сфере торговли и развития. Хотя по всему миру в той или иной степени наблюдается неравенство полов, женщины-предприниматели в развивающихся странах, в свете текущей обстановки в этих странах, непропорционально страдают от неравного доступа к глобальной торговой информации и возможностям для торговли. Например, в отличие от женщин в развитых странах, женщины-предприниматели в более бедных странах сталкиваются со следующими проблемами: жестко урезанные экономические возможности (урезанные права на владение собственностью, ограниченный доступ к финансированию); социальное благополучие (плохой доступ к здравоохранению и образованию); и условия жизни (мало возможностей для устройства на работу или открытия собственного дела).⁹ К 2015 году и в последующие годы вопросы равенства полов и расширения экономических возможностей женщин, а также призывы учитывать гендерные вопросы в инициативах по развитию (например, РИС, корпоративные требования к агентствам ООН и политики развития спонсоров) будут поддерживаться все более активно.

Что касается экологической устойчивости, то ООН считает устойчивое развитие высшим приоритетом в работе ООН и международного сообщества. В преддверии Конференции ООН по устойчивому развитию за 2012 год (*Rio+20*) все чаще звучат мнения, что необходимо повторно подтвердить цели устойчивого развития, например, те цели, которые упоминались в Декларации Тысячелетия и Повестке дня 21. Эти цели, реализация которых начинает привлекать все большее внимание, включают стимулирование экономического роста и устойчивого развития, так чтобы при этом создавались рабочие места и наблюдался устойчивый и равномерный рост с привлечением большого количества участников; полноценное и выгодное устройство для всех, включая женщин и молодежь; и повышение навыков МСП и развитие навыков ведения предпринимательской деятельности.

Возможности и стратегии, связанные с глобальной повесткой дня развития, описываются в Части 3 Стратегического плана. Ниже изложен краткий обзор этих пунктов:

- в рамках ТПСТ необходимо прежде всего уделять внимание тому, чтобы расширять экспортную базу развивающихся стран и стран с переходной экономикой и помогать им выходить на новые рынки;
- демонстрация результатов в плане повышенного потенциала и социально-экономических последствий – это важное средство повышения прозрачности и взаимной отчетности среди всех заинтересованных сторон. Чтобы отслеживать, измерять и в конце концов обеспечить реальные результаты работы для клиентов, стратегии помощи по результатам и поставщики услуг ТПСТ должны обозначить четкие задачи и целевые показатели, а также должны использовать эффективные методы мониторинга и оценки;
- мероприятия ТПСТ должны больше учитывать потребности страны-клиента. Динамичное развитие стран Юг-Юг требует индивидуального и интегрированного набора проектов для развивающихся стран, который включает более продвинутые современные торговые решения, в отличие от более традиционного набора торговых решений, который требуются для стран с переходной экономикой;
- в будущих инициативах развития необходимо продолжать ставить на первое место расширение экономических возможностей женщин и вопросы экологической устойчивости, а также участие в политиках содействия торговле.

⁹ «Гендерные вопросы и расширение экономических возможностей в Африке», 8-я встреча Африканского форума по партнерству.

ЧАСТЬ 3 – СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ИТЦ

Общей целью деятельности ИТЦ остается максимальная поддержка прежде всего развивающихся стран, а также стран с переходной экономикой с целью стимулирования устойчивой торговли с участием большого количества сторон и развития экспорта в рамках мировой экономики. Для этого ИТЦ определил для себя следующие стратегические приоритеты:

- повышение доступности и использования торговой информации;
- усовершенствование деятельности учреждений содействия торговле и политик;
- повышение конкурентоспособности предприятий; и
- привлечение большего количества участников и обеспечение устойчивости в рамках политик и инициатив содействия торговле и развития экспорта.

Повышение доступности и использование торговой информации

Чтобы расширить участие развивающихся стран и стран с переходной экономикой в мировой экономике и чтобы помочь им воспользоваться возможностями для экспорта, одной из ключевых целей ИТЦ является расширение доступности и использования торговой информации, которая делится на категории в зависимости от пола. Торговая информация включает сведения, аналитические отчеты, публикации и размышления касательно отдельных торговых проблем, потребностей, тенденций и возможностей, которые связаны с продвижением торговли и развитием экспорта в развивающихся странах.

Торговая информация как мировое общественное благо

Сбор и распространение текущей торговой информации о рыночных возможностях и условиях доступа к рынку (тарифных и нетарифных) для всех развивающихся стран – это основная цель работы ИТЦ на протяжении всего периода существования организации. Торговая информация – это основной инструмент, позволяющий бороться с ограничениями торгового потенциала, с которыми сталкиваются развивающиеся страны и страны с переходной экономикой. ИТЦ будет продолжать выявлять многообещающие и доступные возможности для этих стран, реализуя свои проекты и предлагая услуги, связанные с торговой информацией. Это позволит исследовать отрасли, проблемы торговли и тематические вопросы, которые тесно связаны с устойчивым ростом экспорта для большого количества участников. Примеры основных направлений деятельности включают торговлю в сфере услуг (например, творческие виды деятельности и туризм), условия торговли для НРС, нетарифные барьеры, частные добровольные стандарты и корпоративную социальную ответственность.

Хотя торговая аналитика от ИТЦ прежде всего предназначена для развивающихся стран и стран с переходной экономикой, так как благодаря этому они могут получить соответствующие торговые данные и аналитическую информацию, развитые страны и компании из этих стран также могут извлечь пользу из торговой информации ИТЦ, которая предлагается как общественное благо. ИТЦ стремится повысить прозрачность торговли и уровень осведомленности как среди развивающихся, так среди и развитых стран. Это делается, используя следующие средства: управление проектами; отстаивание интересов на международных форумах; исследования и публикации; распространение торговой информации через Интернет и с помощью социальных медиа; и организация крупных торговых мероприятий, таких как Всемирный форум по развитию экспорта (ВФРЭ), конференция Всемирной организации содействия торговле (ВОСТ) и незапланированные встречи. В результате страны и компании имеют больше информации, чтобы анализировать торговые потребности и разрабатывать соответствующие политики и инициативы, которые принесут пользу компаниям в развивающихся странах и странах с переходной экономикой.

Лучшее понимание проблем участия женщин в торговле

Экономические исследования все чаще показывают, насколько отрицательно неравенство полов влияет на международную торговлю: экономические потери из-за неравенства полов особенно четко видны, если после расширения возможностей женщин в экспортных отраслях наблюдается

рост производительности. Корпоративная цель ИТЦ заключается в том, чтобы расширить доступность и использование торговой информации, так чтобы она была доступна для всех: как для женщин, так и для мужчин. Эта цель также включает мероприятия по классификации торговой информации на отдельные категории в зависимости от пола. В рамках инновационной программы ИТЦ «Женщины и торговля» ИТЦ демонстрирует четкую готовность на системном уровне реализовать гендерный подход во всех направлениях своей деятельности и особенно в плане предоставления торговой информации – ИТЦ считает данное направление ключевым инструментом, который позволит решить проблемы ограничений торгового потенциала.

Ключевые задачи, которые ИТЦ должен реализовать на протяжении периода 2012-2015 гг. в плане расширения доступа и использования торговой информации:

- увеличение аудитории и расширение направлений поддержки и тематики публикаций ИТЦ путем проведения регулярных публичных дебатов и обеспечения удобного доступа к публикациям;
- участие в партнерском проекте «Прозрачность в международной торговле» (ПМТ) вместе с ЮНКТАД, Африканским банком развития и Всемирным банком, чтобы обеспечить глобальное лидерство и предоставление современных инструментов торговой информации;
- расширение методологии для гендерного анализа проектов по повышению осведомленности и их результатов.

Усовершенствование деятельности учреждений содействия торговле и политик

Обычно внимание политиков к экспорту в развивающихся странах и странах с переходной экономикой сосредоточено на небольшом количестве основных товаров и/или отраслей, которые часто находятся в управлении больших национальных компаний. Такой несбалансированный подход может подвергнуть опасности потенциальные ресурсы и инфраструктуру, которая необходима для поддержки нетрадиционных экспортных отраслей и МСП, работающих в этих сферах. Кроме того, при этом часто наблюдается недостаток потенциала со стороны УСТ и слабая организация внутри самих компаний-экспортеров. Стремясь решить эти проблемы и учитывая свой исторический мандат, ИТЦ ставит перед собой еще одну корпоративную цель: помочь развивающимся странам укрепить учреждения и политики, связанные с содействием торговле и развитием экспорта.

Расширение диалога между частным и государственным секторами

ИТЦ будет продолжать совершенствовать свои методы привлечения широкого круга участников, так чтобы можно было организовать диалог между частным и государственным секторами по вопросам торговых политик, включая вступление НРС в ВТО, национальные торговые политики, законодательные реформы и национальные экспортные стратегии. Участие стран в проектах и наращивание потенциала в плане человеческих ресурсов остаются базовыми принципами всех этих инициатив. ИТЦ особенно активно помогает УСТ стать неотъемлемым элементом легитимного и демократического политического процесса в своих странах.

ИТЦ будет продолжать отстаивать принципы содействия торговле в рамках национальных и региональных планов, в частности, в ходе разработки национальных, региональных и отраслевых стратегий развития экспорта. Для этого наша организация будет продолжать поддерживать контакты с деловым сектором и уязвимыми группами и общинами в рамках разработки стратегий. На самом деле участие МСП, женщин и бедных общин выходит далеко за рамки защиты интересов. Для этого также требуется совместное определение приоритетов и разработка и внедрение мер технической помощи. ИТЦ будет продолжать внедрять инновации в сфере разработки и управления экспортными стратегиями, разрабатывая прагматические подходы к развитию и повышению конкурентоспособности экспорта.

ИТЦ будет продолжать укреплять диалог между частным и государственным сектором, помогая НРС вступать в ВТО и стимулируя создание более организованных и более репрезентативных

организаций, которые вырабатывают политики и стратегии, необходимые для создания устойчивой среды, благоприятной для активного участия МСП в экспортных операциях. Например, ИТЦ будет помогать УСТ влиять на государственные торговые политики, так чтобы они стимулировали экспорт: для этого планируется повышать их технический и организационный потенциал, так чтобы они могли эффективно отстаивать свои коммерческие интересы.

Наращивание потенциала УСТ

УСТ представляют собой естественное приоритетное направление деятельности ИТЦ, причем особенно это касается правительственных учреждений, организаций содействия торговле¹⁰ (ОСТ) и УСТ, которые занимаются вопросами общего характера (например, торговые палаты и отраслевые ассоциации). Среднее количество УСТ, чей потенциал был повышен на протяжении 2010-2011 гг. с участием ИТЦ, составило 36 организаций (всего в развивающихся странах действует 964 таких организаций).¹¹ Так как ИТЦ не имеет собственных представительств в большинстве стран-бенефициаров, в своей работе он опирается на обширную сеть УСТ. Конечная цель этой деятельности – показать, что экспорт положительно влияет на развитие регионов и страны в целом. Таким образом, УСТ получают возможность по собственному усмотрению распространять инструменты и инициативы ИТЦ и стать основными организациями, которые занимаются реализацией проектов ИТЦ.

Чтобы создавать более качественные решения содействия торговле и развития экспорта, ИТЦ будет расширять работу с УСТ, разрабатывая методы оценки ОСТ и определяя потребности в укреплении УСТ. Опираясь на эти знания, ИТЦ также будет интегрировать свой портфель услуг для укрепления УСТ, переходя к разработке индивидуальных «протоколов» реализации (или торговых решений), предназначенных для наращивания потенциала УСТ. Концепция протоколов соответствует принципу демократической ответственности, который был высказан в Пусане в 2011 году. Данная концепция играет особую роль в предоставлении современных услуг, подобранных с учетом потребностей и запросов каждой страны.

Инновационные решения содействия торговле и развития экспорта

За последние годы ИТЦ реализовал свои инновационные наработки прежде всего в трех направлениях:

- использование технологий в рамках предоставления ТПСТ (доступ к рыночной информации, сетевая платформа, финансовые решения);
- реализация комплексных целей, связанных с устойчивым развитием (окружающая среда, гендерные вопросы, снижение бедности), в рамках разработки решений для развития экспорта; и
- продвижение участия УСТ в сетях, которым оказывает поддержку ИТЦ.

Эти направления деятельности также реализуются в рамках данного Стратегического плана, причем особое внимание будет уделяться определению приоритетов, связанных с торговой информацией, разделенной на отдельные гендерные категории, и предлагаемыми услугами УСТ.

Еще один аспект будущих инноваций ИТЦ связан с сотрудничеством между институтами в регионе Юг-Юг. Решения развития экспорта, которые требуются для более продвинутых развивающихся экономик, имеют тенденцию все более усложняться. Чтобы оставаться надежным партнером для этой группы стран, ИТЦ будет активно вкладывать средства в усовершенствование своих услуг, которые основаны на эталонных показателях и обмене эффективными методами работы. Для этого организация будет стараться делать так, чтобы большую часть расходов брали на себя эти страны-партнеры: это позволит ИТЦ сохранить ресурсы, предназначенные для наиболее бедных бенефициаров программ поддержки.

¹⁰ Центральное учреждение, которое занимается проектами по продвижению экспорта в стране.

¹¹ Анализ и исследования рынков ИТЦ, ноябрь 2011 года.

Ключевые задачи, которые ИТЦ должен реализовать на протяжении периода 2012-2015 гг в плане совершенствования работы учреждений и политик:

2012–2013

- разработка комплексной методологии ИТЦ для оценки потребностей стран;
- укрепление частно-государственного сотрудничества и сетей учреждений в рамках формулировки, реализации и отслеживания национальных торговых политик, регулятивных требований и национальных экспортных стратегий;
- усовершенствование статистических данных о человеческих ресурсах УСТ и сетях в развивающихся странах;
- разработка эталонной платформы эффективных методов работы как мирового общественного блага для ОСТ (оценка по контрольным показателям);
- постоянные инвестиции в инновационные услуги для УСТ, которые разрабатываются с учетом их конкретных потребностей;
- продвижение услуг ИТЦ для УСТ, в которых учитываются реальные показатели работы и гендерные аспекты.

2014–2015

- применение уроков, полученных во время использования платформы контрольных оценок, чтобы усовершенствовать методологии ИТЦ по оценке потребностей и предлагаемые услуги, предназначенные для УСТ;
- использование возможностей в рамках партнерств Юг-Юг, чтобы обеспечить перенос отдельных решений содействия торговле из развивающихся стран в более уязвимые страны;
- применение уроков, полученных в рамках продвижения частно-государственного сотрудничества при разработке национальных политик и стратегий, включая продвижение вопросов региональной интеграции.

Повышение эффективности деятельности ИТЦ по стимулированию конкурентоспособности компаний и экспорта

Так как ИТЦ является относительно небольшой международной организацией, то он не может самостоятельно удовлетворить спрос на услуги ТПСТ, который существует в мире. Следовательно, ИТЦ должен оптимизировать свои ресурсы и добиваться соответствующего уровня сегментации при реализации своих проектов. Хотя кажется возможным применять прямой массовый подход в большинстве уязвимых стран (НРС, РСНВ, МОРГ), работая непосредственно с МСП, в более продвинутых развивающихся странах и в странах с переходной экономикой ИТЦ должен больше полагаться на косвенные методы, реализуя свои проекты прежде всего через УСТ. В обоих подходах ИТЦ также должен применять избирательный отраслевой подход, так чтобы реализовать проекты, направленные на конкретные ключевые отрасли. Это позволяет значительно повысить качество работы ИТЦ, так как организация может сосредоточиться на конкурентоспособности предприятий и повышении эффективности экспорта.

Как и в случае с услугами ИТЦ, предлагаемыми для УСТ, организация также будет уделять внимание разработке более интегрированных протоколов ТПСТ, чтобы напрямую поддерживать конкурентоспособность предприятий. Такие протоколы должны будут учитывать потребности МСП и будут основываться на выборке проектов ИТЦ в различных областях компетенции, включая торговую информацию, управление качеством, соблюдение стандартов, совершенствование логистики, юридическое сопровождение торговли и доступ к финансированию торговой деятельности.

Прямая техническая поддержка МСП в НРС

Статистические исследования показывают, что в странах НРС, РСНВ, МОРГ и АЮС работает относительно небольшое количество экспортеров. В свете этого ИТЦ ставит перед собой цель повысить конкурентоспособность готовых к экспорту и уже экспортирующих компаний с учетом

требований, которые действуют на мировом рынке. Этого можно добиться благодаря массовому подходу, особенно в случае с НРС.

АНАЛИЗ ЭКСПОРТИРУЮЩИХ МСП В НРС, РСНВ, МОРГ И АЮС

За исключением стран BRICS, Гонконга (Китай) и Сингапура, по оценкам, среднее количество экспортирующих МСП в 10 раз ниже в НРС (приблизительно 250) по сравнению с другими развивающимися странами (около 2400).

Дальнейший анализ позволяет сделать следующие выводы:

- В группе НРС: РСНВ (за исключением Непала) и МОРГ представляют 183 и 83 экспортирующих МСП соответственно из общего количества около 250.
- Среди «прочих развивающихся стран» среднее количество экспортирующих МСП составляет только около 402 для РСНВ и 363 для МОРГ, что очень сильно отличается от общего количества около 2400.

Если рассматривать с географической точки зрения, то регионы, где имеется большое количество НРС (например, страны Африки на юг от Сахары), РСНВ (например, Центральная Азия) или МОРГ (например, Океания и Карибский бассейн), обычно имеют небольшое количество экспортирующих МСП на страну, не превышающее 320 (Карибский регион: 311 на страну; страны к югу от Африки: 270 на страну; Центральная Азия: 267 на страну; и Океания: 120 на страну).

Эта ситуация очень сильно отличается от большого количества экспортирующих МСП, которые работают в странах со средним (и относительно большим) уровнем доходов, например, на Ближнем Востоке, в Северной Африке, в Латинской Америке, Юго-Восточной Азии и Восточной Европе. Количество МСП, которые участвуют в международной торговле от этих стран, колеблется в среднем от 2000 в Северной Африке до 4900 в Латинской Америке (включая Бразилию; без Бразилии это количество составляет 2800) и 5600 в Юго-Восточной Азии.

Источник: Анализ и исследования рынков ИТЦ и опросы компаний, которые проводятся Всемирным банком, ноябрь 2011 года.

На основе данных, собранных за период 2010-2011 гг., ИТЦ может обучить 1250 компаний базовым понятиям ведения бизнеса и управления экспортом. Кроме того, он может провести обучение по организации экспорта для 750 компаний. Исследования ИТЦ показывают, что в среднем в НРС имеется 250 экспортирующих МСП и что сама организация работает приблизительно в 40 НРС. Эти цифры показывают, что для ИТЦ вполне реально добиться полного охвата экспортирующих МСП в НРС, применяя прямые подходы. Например, ИТЦ и любой из его клиентов из числа НРС могут обозначить реальные количественные цели и добиваться успешных результатов, например, горизонтального роста на 10% (25 компаний) в количестве готовых к экспорту МСП и/или наращивания потенциала 10% (25 компаний) уже экспортирующих МСП в течение разумного периода времени. Такие количественные целевые показатели будут играть еще более важную роль при переходе от горизонтального к отраслевому подходу, что может дать возможность охватить основные направления экспорта в стране.

Использование мультипликативного эффекта УСТ в других развивающихся странах

В относительно продвинутых развивающихся странах большее количество экспортирующих компаний (2400) не позволяет ИТЦ полноценно напрямую охватить экспортирующие МСП, так как это превышает возможности организации. Соответственно, в дополнение к непосредственной работе на местах в рамках проектов ТПСТ ИТЦ также будет реализовывать свои проекты, заключая эффективные партнерства с местными УСТ и агентствами развития торговли.

УСТ представляют собой естественный источник, который позволяет косвенно предоставлять услуги ИТЦ в том же объеме («один-один-многие»). В будущем, чтобы построить статистическую модель для измерения ожидаемых результатов в плане охвата МСП, ИТЦ будет стремиться наращивать собственный потенциал и потенциал партнерских УСТ, так чтобы можно было на системном уровне регистрировать мультипликативный эффект от косвенно реализуемых

проектов ИТЦ. Партнерства с региональными банками и двухсторонними агентствами развития также позволяют воспроизводить и продвигать методологии и услуги ИТЦ в рамках более масштабных программ развития частного сектора.

Приоритетность развития компаний, где владельцами являются женщины

Снижение для компаний, которыми владеют женщины, транзакционных расходов, необходимых, чтобы получить доступ к информации, финансам и рынкам, определяется как ключевая стратегия, которая позволит изменить гендерный баланс в экономическом развитии и будет стимулировать производительность. В результате постоянного диалога со странами-донорами и странами-бенефициарами в рамках разработки программы ТПСТ ИТЦ стремится регулярно предлагать подходы ТПСТ, которые могут принести пользу компаниям с владельцами-женщинами и отраслям с высоким уровнем занятости, а также обеспечить другие экономические преимущества для женщин.

Усовершенствование портфеля отраслевых продуктов

Реализуя глобальную задачу, которая заключается в расширении экспортной базы развивающихся стран, особенно НРС, ИТЦ будет диверсифицировать портфель своих отраслевых продуктов, чтобы иметь возможность предлагать техническую поддержку более широкому кругу компаний. На данный момент портфель отраслевых продуктов прежде всего связан с традиционными сельскохозяйственными товарами (например, кофе, манго и хлопок) и ремеслами (например, изделия из кожи). В будущем ИТЦ будет изучать другие экспортные отрасли с высоким потенциалом, которые могут заинтересовать развивающиеся страны. Это поможет выделить «потенциальные зоны» дохода от экспорта. Такие секторы могут также включать сферу услуг, экспорт продуктов, являющихся интеллектуальной собственностью (творческие отрасли, продвижение брендов товаров и услуг). Таким образом, ИТЦ стремится реализовать поставленную цель, которая заключается в том, чтобы в 2 раза повысить долю НРС в экспорте к 2020 году, расширяя их экспортную базу.

Ключевые задачи, которые ИТЦ должен реализовать на протяжении периода 2012-2015 гг в плане наращивания экспортного потенциала:

2012–2013

- уточнение статистических показателей, связанных с экспортирующими МСП в развивающихся странах, и оценок потенциальных проектов для МСП в НРС, в которых ИТЦ будет участвовать непосредственно;
- расширение знаний о компаниях с женщинами-владельцами и отраслях в НРС, где активно применяется женский труд;
- разработка последовательных «протоколов» для оказания услуг по повышению конкурентоспособности компаний;
- разработка последовательных «протоколов» для оказания услуг по укреплению УСТ;
- разработка статистических методов измерения «мультипликативного эффекта» ИТЦ (один-один-многие).

2014–2015

- поиск новых отраслевых ниш и сфер компетенции для проектов ТПСТ, особенно для сферы услуг и творческих профессий;
- создание партнерств с другими многосторонними и двусторонними агентствами, так чтобы можно было использовать наработки ИТЦ в программах по укреплению частного сектора;
- расширение и продвижение использования ИТ-решений (например, обучения через Интернет и дистанционного обучения) в проектах ТПСТ, например, чтобы сократить транзакционные расходы на доступ к рынку, которые требуются для компаний с женщинами-владельцами;
- измерение базового уровня мультипликативного эффекта УСТ с учетом проектов, которые отслеживаются ИТЦ.

Привлечение большего количества участников и обеспечение устойчивости в рамках политик содействия торговле и развития экспорта

В то время как широко признается, что торговля – это важный фактор стратегий экономического роста стран, также признается, что сам по себе рост экспорта – это не самоцель, и что сам по себе рост не дает в итоге автоматических результатов развития человечества. Соответственно, ИТЦ активно включает в проекты ТПСТ цели, связанные с гендерными вопросами, снижением бедности и устойчивым развитием. ИТЦ стремится еще больше расширить охват этих инициатив следующим образом:

- продвижение экспериментальных программ, которые позволяют бедным общинам выходить на мировые рынки;
- изучение возможностей в отраслях, которые обеспечивают значительную экологическую стабильность, активное участие сторон и высокий уровень занятости; и
- участие в новых партнерствах с участием нескольких агентств, которые представляют государственный и частный сектор.

Однако при реализации проектов ТПСТ могут возникать определенные расхождения между целью максимизировать рост экспорта, что является чисто экономической целью, и целью добиться необходимых социальных изменений путем как можно большего снижения бедности. Привлечение наиболее уязвимых и бедных общин в неформальный сектор может потребовать больших затрат ТПСТ на каждый доллар, полученный от новых экспортных поставок, чем если бы нужно было поддерживать готовые к экспорту компании из официального сектора. Например, поддержка таких отраслей, как ремесла или определенные сельскохозяйственные направления, может обеспечить важный немедленный социальный эффект, однако при этом прибыль от экспорта будет меньше, чем если бы проекты ТПСТ были прежде всего направлены на другие отрасли. Таким образом, на привлечение наиболее уязвимых и бедных общин из неформального сектора может потребоваться больше ресурсов ТПСТ на каждый доллар от экспорта, чем если бы организация оказывала поддержку компаниям из официального сектора, которые уже готовы к экспорту.

Учитывая эту разницу в объемах, ИТЦ будет продолжать проектировать, разрабатывать и предлагать новые решения, чтобы увеличить количество участников международной торговли. Это значит, что нужно разрабатывать решения развития экспорта, которые позволяют максимальному количеству человек принять участие в экспорте и получить выгоду от экспортных доходов, так чтобы можно было оптимальным образом комбинировать необходимые экономические и социальные достижения.

Ключевые задачи, которые ИТЦ должен реализовать на протяжении периода 2012-2015 гг в плане активного привлечения участников и продвижения вопросов устойчивости:

2012–2013

- разработка статистических показателей для оценки и оптимизации результатов привлечения большего количества сторон;
- повышение осведомленности среди участников отрасли о трудовых и гендерных вопросах, которые должны быть реализованы в стратегиях содействия экспорту;
- выявление новых инновационных программ и ниш, которые обеспечат активное участие сторон в политиках содействия торговле.

2014–2015

- уточнение статистических показателей, которые позволят оценивать социальные (трудовые, гендерные) результаты программ ИТЦ и измерять базовые показатели работы организации;
- поддержка новых инновационных исследований и программ, которые позволят привлекать большее количество сторон в разработку политик содействия торговле (например, путем расширения инициатив «этической торговли» и КСО и определения новых зон, отраслей и услуг с потенциальными источниками дохода, которые могут способствовать развитию).

Повышение корпоративной эффективности работы ИТЦ

Достижение целей УР на корпоративном уровне

Реализуя принципы УР в рамках портфеля своих проектов на протяжении 2010-2011 гг., ИТЦ запустил следующие инициативы УР на корпоративном уровне:

- интегрированная архитектура сбора отчетности по проектам, которая основана на гармонизированных результатах работы на корпоративном уровне, а также на уровне подразделений и проектов;
- анализ расходов и соответствующий анализ расходов, необходимых для подключения ИТ-системы отчетности, которая позволит измерять результаты программ;
- система управления взаимоотношениями с заказчиками (УВЗ);
- корпоративная логическая модель, 2014-2015 гг. (см. Часть 4);
- веб-интерфейс для спонсоров и бенефициаров, который позволит получать обновленную информацию о статусе, ходе выполнения и результатах проектов;
- новая корпоративная интрасеть, которая позволит обмениваться информацией на внутреннем уровне и повышать таким образом эффективность работы;
- контроль качества проектов, начиная с разработки и заканчивая реализацией проектов, включая проблемы управления и устранения рисков.

Приоритетное внимание к качеству разработки портфеля и управления проектами

В течение следующих двух лет (2012-2013 гг.) ИТЦ планирует прежде всего уделять внимание повышению отдачи (качества) от проектов, вместо того чтобы просто увеличивать их количество. ИТЦ необходимо завершить недавно начавшийся переход к управлению крупными проектами, повысив качество разработки и управления проектами следующим образом:

- меры обеспечения качества проектов будут усилены благодаря регулярно обновляемым шаблонам проектов и анализу проектов со стороны других участников с учетом целей корпоративной логической модели;
- будет создана и профинансирована отдельная должность в секретариате Группы контроля качества проектов (ГККП);
- будут собираться юридические материалы и распространяться информация об успешных методах работы ГККП;
- ИТЦ будет продолжать обучение персонала методам разработки проектов (в 2011 году было обучено 80 человек) и будет разрабатывать вторую очередь обучения, которое будет охватывать лучшие методы реализации и (самостоятельной) оценки проектов;
- ГККП будет продвигать наилучшие методы работы, которые были определены в ходе анализа уже реализуемых проектов, что позволит извлечь уроки и применить их при разработке новых проектов;
- работа ГККП будет совершенствоваться на основании рекомендаций внешнего анализа за 2011 год, который проводился Ревизионной комиссией Великобритании (ВОА);
- ИТЦ будет применять рекомендации Управления внутреннего надзора ООН по управлению проектными рисками и увеличит свои инвестиции в среднесрочную и последующую оценку проектов;
- ИТЦ будет совершенствовать систему, чтобы отслеживать реализацию согласованных рекомендаций, высказанных в оценочных отчетах.

Усовершенствование портфеля длительных проектов и управления финансами на протяжении нескольких лет

ИТЦ разработает три новых инициативы, чтобы усовершенствовать управление портфелем длительных проектов и управление финансами на протяжении нескольких лет:

- усовершенствование оперативного планирования / процедур отчетности, чтобы постепенно сократить внесение поправок в проекты и перенос финансирования на следующие годы, которые происходят не из-за внешних ограничений;
- разработка процедуры управления последовательностями проектов, чтобы лучше отслеживать реализацию Стратегического плана и руководить процессом оперативного планирования;
- разработка новой стратегии сбора средств путем определения базовых целей вместе с традиционными крупными спонсорами и поиска новых потенциальных спонсоров и источников финансирования, особенно банков регионального развития, частного сектора и развивающихся стран, которые могут оказать финансовую поддержку.

Повышение производительности проектов РБ

ИТЦ будет продолжать использовать возросшие объемы внебюджетного финансирования ТПСТ (ВБ), которое было получено от родительских организаций (ВТО и ООН), в рамках своего регулярного бюджета. В частности, ИТЦ будет прикладывать дополнительные усилия, чтобы усовершенствовать внутреннюю координацию и интеграцию услуг и мероприятий, чтобы добиваться целей проектов, но при этом сократить транзакционные расходы на внутренние бизнес-процессы. Для этого, в частности, будут реализовываться следующие инициативы:

- управление взаимоотношениями с заказчиками (УВЗ);
- разработка корпоративного реестра консультантов;
- оптимизация процессов получения грантов и подписания меморандумов о взаимопонимании;
- обеспечение качества в рамках разработки проектов, возможно, путем создания комиссии по утверждению проектов;
- реализация новой системы планирования ресурсов предприятия ООН (Umoja);
- реализация Международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС).

Использование принципов управления человеческими ресурсами

За последние 2 года ИТЦ приложил много усилий, чтобы привлечь специалистов мирового класса. Тем не менее за последние несколько лет показатели работы ИТЦ пострадали из-за значительной нехватки специалистов, особенно на должностях, финансируемых из РБ и ВБ. Были запущены инициативы, чтобы улучшить эту ситуацию в плане измерения общей занятости вакансий в организации и в плане повышения интенсивности обучения, которое позволит приглашать на работу новых руководителей.

Чтобы повысить привлекательность ИТЦ для специалистов мирового класса, с 1 января 2012 будет внедрена пересмотренная система подбора персонала, которая позволит оптимизировать прием на работу и подбор специалистов. Ожидается, что эта система, а также требование, чтобы специалисты по подбору персонала более активно привлекали новый персонал, позволит значительно сократить количество незанятых вакансий, а также уменьшить время, которое требуется для поиска специалиста.

ИТЦ также будет продолжать улучшать возможности для карьерного роста для своего персонала: для этого в 2012 году вводится программа плановой смены должностей. Первоначально программа будет прежде всего охватывать высшие уровни организации: предполагается, что эта программа поможет определить должности, которые будут вакантны по причине ухода в отставку в краткосрочной и среднесрочной перспективе, после чего нужно будет определить персонал, который может занять эти должности. Затем этим сотрудникам будет предложен пакет обучения, консультаций и развития навыков, так чтобы повысить их конкурентоспособность, когда будет объявлен конкурс на замещение вакансии.

Наконец, в начале 2012 года руководители ИТЦ получают доступ к онлайн-реестру консультантов, что позволит более эффективно определять потенциальных консультантов. Кроме этого реестра, у них будет доступ к базе данных с поддержкой полноценного поиска, в которой будут содержаться сведения о компетенциях и навыках консультантов, национальности, опыте работе и ожидаемой зарплате. Кроме того, к профилю каждого консультанта будет прилагаться оценка его работы в ходе предыдущих проектов, которые они реализовали вместе с ИТЦ.

Более того, ИТЦ будет анализировать, как можно включить в этот список специалистов на местах, которые прошли обучение и сертифицированы ИТЦ. Благодаря этому менеджеры проектов ИТЦ получат доступ к более полноценному списку национальных, региональных и международных экспертов.

Ключевые задачи, которые ИТЦ должен реализовать на протяжении периода 2012-2015 гг в плане корпоративной эффективности:

2012–2013

- завершение создания архитектуры корпоративной отчетности УР, УВЗ, веб-интерфейса для спонсоров и бенефициаров;
- внедрение принципов качества и эффективных методов работы в рамках управления проектами;
- стимулирование тенденций роста производительности путем усовершенствования бизнес-процессов;
- разработка корпоративного реестра консультантов;
- развертывание системы управления последовательностями проектов;
- разработка новой стратегии мобилизации ресурсов.

2014–2015

- завершение внедрения системы Umoja;
- подготовка финансовой отчетности в соответствии со стандартами МСУГС;
- реализация новой стратегии сбора средств и управления портфелями проектов.

ЧАСТЬ 4 – КОРПОРАТИВНАЯ ЛОГИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ИТЦ, 2014-2015 ГГ.: ПЕРЕХОД К ИЗМЕРЕНИЮ КОНЕЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Текущая логическая модель ИТЦ, построенная на базе клиентов, позволила значительно прояснить цели результаты работы организации для политиков, УСТ и компаний. Однако клиентский подход не позволяет охватить комплексные направления работы ИТЦ, такие как повышение осведомленности и мировые общественные блага, которые обеспечивают прозрачность международной торговли и отстаивание интересов при разработке торговых политик и инициатив развития для всех групп клиентов.

Чтобы реализовать свое стратегическое видение будущего, ИТЦ готовится к запуску новой корпоративной логической модели, которая позволит постепенно сместить методы измерения результатов работы ИТЦ, так чтобы можно было лучше демонстрировать преимущества услуг организации и показывать, как проекты реально помогают клиентам.

Соответственно, в корпоративной логической модели 2014-2015 гг. предлагается подход, ориентированный на решения, в рамках которого ставится цель включить более широкий спектр целей и результатов работы ИТЦ. При этом основное внимание будет уделяться следующим краткосрочным и долгосрочным корпоративным целям:

1. повышение доступности и использования торговой информации;
2. усовершенствование деятельности учреждений содействия торговле и политик;
3. укрепление потенциала компаний, так чтобы они могли реагировать на рыночные возможности;
4. повышение уровня устойчивости торговли и торговли с привлечением широкого круга участников.

В дополнение к этим четырем целям, в работе будут учитываться следующие ключевые моменты:

- Корпоративные цели должны реализоваться путем краткосрочной интеграции полного спектра «цепочки создания стоимости», которая включала бы мероприятия и услуги ИТЦ, т.е. направления самой работы организации: (а) повышение осведомленности и прозрачности международной торговли; (б) наращивание потенциала институтов, который бы позволил им поддерживать решения содействия экспорту; и (в) повышение конкурентоспособности МСП в развивающемся мире.
- Реализация корпоративных целей будет подтверждаться с помощью долгосрочного измерения (г) количественных социально-экономических показателей устойчивого роста торговли с привлечением широкого круга участников, т.е. продвижение гендерных и экологических вопросов, а также поддержка молодежи в рамках торговых политик и инициатив и повышение экспорта, доходов и увеличение количества рабочих мест.

Этот постепенный переход к измерению результатов проектов ТПСТ ИТЦ будет зависеть от нескольких внешних факторов, которые выходят за рамки ТПСТ. В этот список входят такие факторы, как хорошо известные методологические трудности при определении причинно-следственных связей (т.е. прогресс в достижении социальных и гендерных целей – это не результат только одного проекта, что затрудняет установление конкретных связей между результатами и проектами), а также проблема координации результатов и показателей, которая позволила бы удовлетворить широкий круг различных предпочтений и приоритетов клиентов и других заинтересованных сторон.

Однако благодаря трехфазному подходу ИТЦ полностью готов к реализации своих корпоративных целей:

- В ходе **подготовительной фазы (2012-2013 гг)** ИТЦ будет продолжать освещать результаты своей работы в соответствии со Стратегическим планом на 2010-2013 гг. и корпоративной логической моделью. Однако в рамках этой фазы ИТЦ будет наращивать знания о статистических целевых показателях, разрабатывать системы и процессы мониторинга и оценки, а также наращивать потенциал партнеров, который понадобится для сбора качественных данных и составления отчетов, так чтобы можно было измерить результаты работы в соответствии с четырьмя предложенными корпоративными целями. После этого ИТЦ также начнет устанавливать базовые уровни для этих целей.
- В ходе **первой фазы реализации (2014-2015 гг.)** ИТЦ начнет измерять результаты работы в соответствии с четырьмя корпоративными целями, однако отчеты будут ограничиваться только первыми тремя целями. Учитывая значительные требования к ресурсам, возможности мониторинга и оценки, а также проблемы установления связей между проектами и результатами работы, которые характерны для корпоративной цели «устойчивая торговля с привлечением широкого круга участников», в рамках первой фазы ИТЦ будет уточнять методы статистического измерения базовых уровней и результатов.
- В ходе **второй фазы реализации (после 2015 года)** ИТЦ планирует реализовать все четыре корпоративных цели и составлять соответствующие отчеты о работе.

Корпоративная логическая модель на 2014-2015 гг.

| Цель организации: Обеспечить успешный экспорт для МСП из развивающихся стран и/или стран с переходной экономикой, предоставляя политикам, УСТ и частному сектору через партнеров решения для устойчивого развития с привлечением широкого круга участников | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| КОРПОРАТИВНЫЕ ЦЕЛИ | ПОКАЗАТЕЛИ ДОСТИЖЕНИЙ | | | ГОДЫ, ВКЛЮЧЕННЫЕ В ОТЧЕТ |
| (а) Повышение доступности и использования торговой информации | 1) рост количества мужчин и женщин, которые имеют доступ к торговой информации ИТЦ; 2) рост количества женщин и мужчин-клиентов ИТЦ, которые осведомлены о проблемах мировой торговли благодаря услугам ИТЦ; 3) количество стран, для которых ИТЦ собирает и распространяет новую торговую информацию. | | | 2014–2015 |
| (б) Совершенствование деятельности учреждений содействия торговле и политик, направленных на повышение эффективности предприятий-экспортеров | 1) количество учреждений, которые сообщили о новых успехах в своей работе и/или услугах для МСП, которые предоставлялись благодаря поддержке ИТЦ; 2) количество учреждений, которые сообщили о новых успехах в своей работе благодаря членству в сетях, поддерживаемых ИТЦ; 3) количество учреждений, которые сообщили о новых улучшениях политик содействия торговле и развития экспорта в своих странах благодаря поддержке ИТЦ. | | | 2014–2015 |
| (в) Повышение экспортного потенциала компаний, так чтобы они могли реагировать на рыночные возможности | 1) количество компаний с мужчинами и рост доли компаний с женщинами-владельцами, которые сообщили о расширении своих знаний об экспортных операциях благодаря поддержке ИТЦ; 2) количество компаний с мужчинами и рост доли компаний с женщинами-владельцами, которые получили доступ на новые рынки, завели новые рыночные контакты или сообщили о новых сделках благодаря поддержке ИТЦ. | | | 2014–2015 |
| КОРПОРАТИВНАЯ ЦЕЛЬ | ПОКАЗАТЕЛИ ДОСТИЖЕНИЙ <i>(будет уточняться по результатам статистических исследований и измерения базовых уровней)</i> | | | ГОДЫ, ВКЛЮЧЕННЫЕ В ОТЧЕТ |
| (г) Повышение уровня устойчивости торговли и торговли с привлечением широкого круга участников | Экспорт | Рабочие места и доходы | Экологическая стабильность | 2016–2017 |
| | Количество компаний с мужчинами и женщинами-владельцами, которые расширили объемы экспорта благодаря поддержке ИТЦ. | Количество рабочих мест, созданных для мужчин и женщин благодаря поддержке ИТЦ. | Количество учреждений и компаний, которые сообщили о повышении экологической устойчивости своих экспортных операций благодаря поддержке ИТЦ. | |

Международный Торговый Центр (ИТЦ) - совместное агентство Всемирной Торговой Организации и Организации Объединенных Наций.

Адрес: ИТЦ
54-56, rue de Montbrillant
1202 Geneva, Switzerland

Почтовый адрес: ИТЦ
Palais des Nations
1211 Geneva 10, Switzerland

Телефон: +41-22 730 0111

Факс: +41-22 733 4439

E-mail: itcreg@intracen.org

Интернет: <http://www.intracen.org>

