

Управление наличными денежными средствами

19 июля 2024

Основные идеи

- Обязательна охрана и оптимизация местных денежных ресурсов и ликвидных активов.
- Обязателен контроль за соблюдением на местном уровне политик и процессов УВКБ ООН по управлению наличными денежными средствами. При необходимости обращайтесь за поддержкой и рекомендациями к Региональному бюро или штаб-квартире.
- Обязательно планирование потоков денежных средств и управление ими: прогнозируйте краткосрочные и долгосрочные поступления и расходы денежных средств. Подготовьте план на случай чрезвычайных ситуаций и соответствующим образом распределяйте ресурсы.
- НЕ игнорируйте деятельность местных поставщиков финансовых услуг. Оценивайте их эффективность и при необходимости рассматривайте возможность внесения корректировок или прекращения дальнейшей деятельности.
- НЕ откладывайте акты сверки счетов. Регулярно сравнивайте фактические остатки денежных средств с суммами согласно отчетности, чтобы оперативно выявлять расхождения.

1. Общая информация

Управление наличными денежными средствами — это процесс, который оптимизирует постоянные потоки средств за счет соответствующих сроков поступлений и выплат, а также банковских операций. Эффективное управление денежными средствами обеспечивает бесперебойную деятельность.

Управление денежными средствами можно разделить на следующие процессы:

а) **Постоянное управление денежными средствами**, которое относящееся к повседневной практике, направленной на максимальное использование имеющихся денежных средств; Среди примеров управление кредиторской задолженностью (счетами, подлежащими оплате) и оптимизация банковских процедур.

б) **Планирование/прогнозирование денежных средств**, которое подразумевает прогнозирование того, когда деньги поступят (поступления) и будут израсходованы (расходы), т. е. прогнозирование полученных доходов и произведенных выплат. Обладая информацией о том, сколько, в какой валюте и когда необходимы деньги, организации могут своевременно погасить финансовые обязательства, а неиспользованные средства, находящиеся под управлением Казначейства УВКБ ООН, инвестировать для получения процентного дохода.

в) **Банковский счет УВКБ ООН и управление мелкими наличными денежными средствами**, то есть соблюдение правил и указаний по обращению со средствами УВКБ ООН.

Эта статья посвящена исключительно прогнозированию денежных средств, а также банковскому счету УВКБ ООН и управлению мелкими наличными денежными средствами.

2. Актуальность для операций в чрезвычайных ситуациях

В чрезвычайных ситуациях эффективное управление финансовыми (денежными) ресурсами приобретает еще большее значение для усилий УВКБ в области реагирования. Средства должны быть доступны, а механизмы выплат задействованы немедленно.

Разделение обязанностей может потребовать особого рассмотрения в небольших отделениях, при проведении операций в чрезвычайных ситуациях или в тех случаях, когда сотрудники отделений, выполняющие ключевые функции внутреннего контроля, подолгу отсутствуют на рабочем месте. При определенных обстоятельствах количество сотрудников, способных выполнять ключевые функции внутреннего контроля, может сократиться. При возникновении таких обстоятельств операциям в странах следует обратиться за поддержкой к своему региональному бюро, чтобы обеспечить постоянное соблюдение принципа разделения обязанностей, несмотря на сокращение потенциала на местном уровне. Делегирование полномочий и предоставление ролей (DOARP) может охватывать одни и те же роли в одном отделении, которые распространяются на другое отделение. При необходимости региональные бюро могут выполнять определенную функцию для своих соответствующих страновых отделений.

В дополнение к этому управление денежными средствами в чрезвычайных ситуациях является вопросом безопасности. Отделениям следует обращаться за помощью к своим сотрудникам службы безопасности на местах. В координации с другими учреждениями ООН, присутствующими в стране, сотрудник службы безопасности на месте оказывает поддержку в транспортировке наличных денег, а также проверить безопасность физических помещений и выбрать соответствующую систему безопасности, включая

охрану.

3. Основное руководство

Денежные средства хранятся на банковских счетах, денежных счетах или счетах для мелких наличных денежных средств для удовлетворения неотложных оперативных потребностей и обеспечения возможности немедленных выплат.

Обеспечьте постоянное соблюдение сотрудниками отделения процедур и процессов, которые полностью соответствуют [Финансовым правилам УВКБ ООН](#). Важно разделить обязанности, роли и ответственность, а также соблюдать меры финансового контроля, которые УВКБ ООН вводит для защиты денежных активов.

Процессы управления денежными средствами через Отдел финансового и административного управления (ОФАУ) [Казначейства и кассовой службы](#) (ККС) (Казначейство ОФАУ) включают:

- разрешение на заключение банковского договора или предоставление денежных средств третьему лицу;
- разрешение на открытие банковского счета и кассового счета;
- разрешение для лиц с правом банковской подписи на использование банковского счета, управляемого полевыми операциями;
- авторизацию заявок на пополнение банковского счета.

Планирование/прогнозирование денежных средств

Прогноз движения денежных средств — это краткосрочный прогноз движения денежных средств и его последствий для остатка денежных средств на счету операции. В зависимости от размера операции и программ прогноз может быть ежедневным (также называемым ежедневным позиционированием денежных средств), ежемесячным, ежеквартальным или ежегодным на скользящей основе.

Для правильного прогнозирования денежных потоков отделений и проведения своевременных пополнений счетов страновым отделениям следует использовать функцию «Прогнозирование денежных средств» в модуле «Управление денежными средствами» в облачной системе Cloud ERP. Денежные средства, которые должны быть выплачены немедленно, следует запрашивать как можно ближе к дате предполагаемой выплаты, чтобы избежать накопления неоправданно высоких банковских остатков. НИКОГДА не следует допускать перерасхода средств фактических банковских счетов и технических банковских счетов. Остатки денежных средств, хранящиеся в страновых отделениях, доступны для покрытия утвержденных расходов, когда это необходимо. Уже полученные денежные средства не должны рассматриваться как зарезервированные или удержанные для какой-либо конкретной цели, если запланированные выплаты откладываются. Остатки денежных средств следует поддерживать на минимальном уровне, необходимом для срочной выплаты в течение месяца без необходимости дальнейших запросов на пополнение счета. Масштабные операции могут подавать запросы на пополнение средств

каждые две недели.

Удерживайте ровно столько наличных денежных средств, сколько необходимо для немедленных выплат; не храните чрезмерные остатки денежных средств на банковских или кассовых счетах на местах. Регулярно консультируйтесь с Казначейством ОФАУ, чтобы выбрать способ пополнения банковского счета, предназначенного для удовлетворения предстоящих потребностей.

Чтобы отправить запросы на пополнение счета, ознакомьтесь с подробной информацией, представленной в документе [«Обзор процесса: пополнение денежных средств»](#) и презентации [«Пополнение денежных средств»](#) в центре обучения облачной системы Cloud ERP в папке [«Управление денежными средствами и выверка банковских счетов»](#).

Банковский счет УВКБ ООН и управление мелкими наличными денежными средствами

Все наличные денежные средства УВКБ ООН, за исключением мелких наличных средств, должны храниться на банковских счетах, открытых Казначейством ОФАУ под руководством контролера. Помимо фактических банковских счетов в облачной системе Cloud ERP также существуют технические банковские счета, например счета мелких наличных средств и кассовые счета.

Только Казначейство ОФАУ уполномочено устанавливать новые отношения с банком или другим поставщиком финансовых услуг, открывать и закрывать банковские счета УВКБ ООН, принимать меры для их функционирования и назначать лиц с правом банковской подписи. Если централизованные платежные системы не могут быть использованы для проведения всех платежей, страновое отделение должно опросить местные банки, чтобы открыть местный счет, обеспечивающий соответствующее сочетание качества и стоимости обслуживания. Если отделению необходимо открыть новый банковский счет, представитель/глава отделения должен обеспечить назначение компетентных сотрудников для периодического проведения выверки банковских счетов.

Если в отделении хранятся мелкие наличные денежные средства, их следует разместить в сейфе под присмотром назначенного хранителя мелких денежных средств. Сотрудникам УВКБ ООН не разрешается хранить или держать при себе наличные денежные средства. В противном случае возникнет риск значительной угрозы безопасности для них самих и отделения.

Чтобы открыть и авторизовать денежный счет, сначала необходимо обосновать точные потребности и установить лимиты денежных средств. В случае эвакуации возможно применение чрезвычайных мер. Кассовые счета должны быть отделены от счетов для мелких денежных средств. Даже в случае существования кассового счета для открытия счета для мелких денежных средств необходимо отдельное разрешение. Подробную информацию см. в презентации [«Счета для мелких денежных средств и кассовые счета»](#) в центре обучения облачной платформы Cloud ERP в папке [«Оперативные авансовые платежи и расходы»](#). Как правило, открытие кассового счета разрешено только в том случае, если местные банки или банковские услуги недоступны в районе операции. По возможности

пользуйтесь услугами местных банков, чтобы снизить риск потери денежных средств. Как ранее упоминалось, работа с наличными денежными средствами подвергает отделение и тех, кто участвует в такой работе, значительному риску. Если банковские услуги недоступны, проконсультируйтесь с Отделом главной бухгалтерской книги Казначейства ОФАУ и Отделом счетов и финансовых услуг (AFS) ОФАУ.

Управление банковскими счетами осуществляется через облачную систему Cloud ERP через выделенные естественные счета. В модуле «Управление денежными средствами» облачной системы Cloud ERP эти учетные записи необходимо связать с ролями пользователей (конкретными сотрудниками, которые могут обрабатывать транзакции соответствующего счета). В облачной системе Cloud ERP видимость и доступ к банковским, кассовым счетам и счетам для мелких денежных средств ограничены в зависимости от контекста безопасности, поэтому только авторизованные пользователи могут просматривать или выполнять транзакции через конкретные счета. В случае, когда в облачной системе Cloud ERP создается банковский счет, кассовый счет или счет для наличных денежных средств, он привязывается к определенным данным, таким как «Подразделение» и «Юридическое лицо». Затем определяется профиль безопасности, который определяет, к каким банковским счетам может получить доступ пользователь или роль. Этот профиль безопасности основан на данных, назначенных при создании банковского счета. Это означает, что когда пользователь входит в систему, используя эти данные, он может просматривать или совершать транзакции только с использованием банковских счетов, связанных с профилем безопасности.

Видимость и контроль доступа: когда пользователи переходят на страницы банковских счетов или выполняют банковские транзакции, им видны только те банковские счета, доступ к которым им разрешен на основании соответствующих профилей безопасности.

Чтобы понять роли и права доступа к данным, которые следует назначить пользователю для выполнения определенных функций в облачной системе Cloud ERP, см. [Примечание 4 по использованию облачной системы Cloud ERP: DOARP в Cloud ERP](#).

Платежи

В соответствии с [Финансовыми правилами УВКБ ООН](#), где это возможно, осуществляйте платежи с использованием применимых методов электронного перевода, чтобы обеспечить наивысший возможный уровень внутреннего контроля. Платежи в основных валютах (например, долларах США и евро) должны осуществляться в виде электронных переводов средств (ЭПС) непосредственно с банковских счетов штаб-квартиры посредством централизованной обработки цикла оплаты. Проконсультируйтесь с Казначейством ОФАУ и Отделом кредиторской задолженности AFS ОФАУ по вопросам централизованных платежей в основных валютах. Подробную информацию о платежах мелкими наличными денежными средствами см. в презентации [«Счета для мелких денежных средств и кассовые счета»](#) в центре обучения облачной платформы Cloud ERP в папке [«Оперативные авансовые платежи и расходы»](#).

В соответствии с [Финансовыми правилами УВКБ ООН](#) в исключительных случаях

использование чеков, банковских инструкций или выплат наличных денег может быть разрешено Контролером. Сведите к минимуму выплаты в форме чеков и операций с наличными, чтобы снизить риск злоупотреблений и мошенничества. Выплаты в форме чеков и наличными могут быть разрешены только в том случае, если электронные переводы невозможны в местной банковской среде. При оплате чеками также требуется двойная подпись, при этом чек подписывают два должным образом назначенных лица с правом банковской подписи. Отправьте в Казначейство ОФАУ запрос об установлении и утверждении верхнего предела выплат в форме чеков. Всегда относитесь с уважением к этому подходу; отделения не должны выписывать чеки на суммы, превышающие установленный лимит.

Платежи ЭПС могут обрабатываться только с банковских счетов, включенных в [список с банковских счетов, с которых возможны выплаты ЭПС](#), подготовленный Казначейством ОФАУ. Банковские переводы не должны осуществляться с банковских счетов, не включенных в центральный список банковских счетов, с которых возможны выплаты ЭПС. Если это возможно и выгодно с точки зрения расходов и времени, используйте глобальные мультивалютные счета (в долларах США или евро) для оплаты в местной валюте, чтобы свести к минимуму использование нескольких разных банковских счетов. Постарайтесь оптимизировать платежи, открыв единый банковский счет для оплаты для каждой местной валюты. Например, рекомендуется, чтобы все платежи поставщикам в основных валютах, таких как доллары США, евро, фунты стерлингов и швейцарские франки, осуществлялись с одного глобального банковского счета УВКБ ООН, независимо от местонахождения поставщика. Этот подход применим в том случае, когда международные банковские переводы возможны в соответствующей стране и на них не распространяются иные нормативные положения, такие как санкции. Централизованными платежными циклами можно управлять через банковские счета в UBS, контролируемые штаб-квартирой, для нескольких дополнительных валют, включая форинт, датскую крону, шведскую крону, норвежскую крону, йену, австралийский доллар, турецкую лиру и канадский доллар.

Строго придерживайтесь утвержденных процессов выдачи разрешений при авторизации платежей и выплат. Стандартное требование УВКБ ООН предполагает двойную подпись на всех платежах двумя должным образом назначенными лицами с правом банковской подписи. Если платеж осуществляется в электронном виде через Цифровой центр решений Казначейства, составителю платежа и утверждающему платеж будет достаточно двойного разрешения вместо физической двойной подписи. Авторизация в облачной системе Cloud ERP необходима для всех платежей перед передачей третьим лицам любых денежных средств, хранящихся в банке или на кассовом счете. Как правило, УВКБ ООН не разрешает производить платежи организациям, кроме поставщика, с которым УВКБ ООН установило юридически обязывающую договорную основу для покупки товаров и/или услуг (заказ на закупку).

Связанные риски

Чрезвычайные ситуации по своей сути небезопасны, а операции с наличными всегда сопряжены с риском. В основном озабоченность вызывает следующее:

- финансовое мошенничество и растрата средств;
- денежные потери во время (i) обработки наличных денег, (ii) платежей в форме чеков и (iii) платежей, проводимых вручную;
- угрозы безопасности или вопросы охраны персонала, который управляет денежными средствами или работает с ними;
- репутационные и юридические риски, связанные с неисполнением финансовых обязательств перед поставщиками, партнерами и т. д.

Чтобы избежать этих рисков и обеспечить эффективную и действенную финансовую поддержку при реагировании на чрезвычайные ситуации, важно строго соблюдать процедуры и рекомендации по управлению денежными средствами.

- Определите, допускают ли существующие банковские счета в стране или банковские счета штаб-квартиры централизованные платежи внутри страны или централизованные платежи через штаб-квартиру. Если да, не следует открывать новый банковский счет. Если нет, определите, какие банковские счета и кассовые счета необходимы для операции, и выясните, какие формы оплаты принимаются в данном районе. В этом случае обратитесь в Казначейство ОФАУ в штаб-квартире.
- Определите персонал, необходимый для эффективного управления денежными средствами в ходе операции, а также определите, какие роли в облачной системе Cloud ERP необходимо им назначить. См. статью Справочника о [DOARP](#) для управления доступом к облачной системе Cloud ERP.
- Анализируйте и собирайте информацию о доступных банковских услугах; контрагентах; валютах, которые используются и доступны; географической удаленности поставщиков услуг; практиках других учреждений ООН, дипломатического корпуса, НПО и поставщиков; и используемых ими услугах. В случае необходимости открыть новые банковские счета отправьте запрос в Казначейство ОФАУ для получения разрешения.
- Запросите разрешение на создание денежного счета, если банковские услуги недоступны в районе проведения операции. Установите местные стандартные рабочие процедуры, назначив хранителя для управления кассовыми счетами, приобретите и установите сейф, а также определите службы доставки наличных денежных средств или курьерские службы, доступные в этом районе.

- Подготовьте прогнозы срочных потребностей в денежных средствах на основе использования или прогнозируемых потребностей, в соответствующих валютах и для каждого счета. Отправьте запрос на пополнение через «Денежные средства» -> «Управление» -> «Запрос на управление денежными средствами» в облачной системе Cloud ERP в Казначейство ОФАУ на сумму, которая необходима для незамедлительных выплат.
- Назначьте лиц с правом банковской подписи и поддерживайте список в актуальном состоянии. Поскольку кадровые изменения часты во время операций в чрезвычайных ситуациях, отделения на местах должны подавать запросы на смену лица с правом банковской подписи в Казначейство ОФАУ незамедлительно после увольнения предыдущего сотрудника. Изменения в составе группы уполномоченных лиц с правом банковской подписи следует запрашивать путем подачи [формы для лиц с правом банковской подписи Казначейства](#) на [Портале услуг УВКБ ООН](#). Запрос сначала будет направлен местному утверждающему лицу, а затем в Казначейство ОФАУ, которое рассмотрит его и даст окончательное одобрение. Только Казначейство ОФАУ уполномочено давать указания банкам назначать и менять уполномоченных лиц с правом банковской подписи для банковских счетов на местах. Получив инструкции от Казначейства ОФАУ, назначенные уполномоченные лица с правом банковской подписи должны зарегистрировать свои подписи в соответствующем банке, предоставив образцы подписей.
- Если облачная система Cloud ERP недоступна в данном регионе, убедитесь, что запрос на пополнение счета отправлен в Казначейство ОФАУ через региональное бюро, представительство или другое отделение в стране сотрудником, которому были предоставлены полномочия DOARP на подачу запросов от имени соответствующего отделения. При подаче запроса о пополнении счета отделение должно проверить детали разбивки расходов, которые необходимо оплатить, требуемую сумму и валюту, а также данные банковского счета УВКБ ООН, на который следует отправить деньги.
- Выверяйте банковские счета и денежные счета не реже одного раза в месяц без задержек и учитывайте все проведенные финансовые операции. Для кассовых счетов необходимо вести журнал кассовых счетов для учета расходов. Он заменяет выписку из стороннего банка. См. также документ [«Обзор процесса: банковская выверка»](#).
- Процедуры контроля: наличные денежные средства должны храниться в

защищенном сейфе, находящемся под двойным контролем назначенного персонала УВКБ ООН. Сейф должен находиться в запертом помещении, доступ в которое ограничен. Полученные денежные средства должны быть пересчитаны двумя назначенными сотрудниками, которые после пересчета должны подписать документ с официальной суммой. Пересчет общей суммы денежных средств без предварительного уведомления должен проводиться случайным образом не реже одного раза в месяц. Назначенные «надежные хранители» несут ответственность за расхождения в денежных средствах, обнаруженные во время подсчета денежных средств. Пересчет денежных средств без предварительного уведомления должен проводиться назначенным старшим сотрудником УВКБ ООН, который не несет прямой или руководящей ответственности за учет поступления и выплат денежных средств. О любом хищении денежных средств следует немедленно сообщать Представителю или Директору, который немедленно сообщит об этом Контролеру, а также Генеральному инспектору и предпримет необходимые шаги для сбора имеющихся доказательств.

4. Политика и руководящие принципы

5. Ссылки

[Операционные обменные курсы Организации Объединенных Наций \(UNORE\)](#) [Проверка IBAN: подтвердить и проверить номер IBAN на наличие ошибок](#) [Конвертеры иностранных валют Reuters](#) [Министерство финансов США, Управление по контролю за иностранными активами \(OFA...\)](#) [Учебный центр Cloud ERP — основная страница](#) [Учебный центр Cloud ERP — глоссарий Cloud ERP](#) [Финансовая и административная политика, инструкции и процедуры](#) [Документ «Обзор процесса: банковская выверка»](#) [Документ «Обзор процесса: пополнение наличными денежными средствами»](#). [Форма для лиц с правом банковской подписи Казначейства на портале услуг УВКБ ООН](#)

6. Основные контактные данные

По вопросам казначейства обращайтесь в Казначейство и кассовую службу ОФАУ по адресу: hqdfamts@unhcr.org. По вопросам выплат обращайтесь в отдел кредиторской задолженности ОФАУ по адресу: hqappayc@unhcr.org. По вопросам, связанным с кассовым счетом и счетом для мелких наличных денежных средств, обращайтесь в Отдел главной бухгалтерской книги AFS ОФАУ по адресу: hqfiglc@unhcr.org и в Казначейство и кассовую службу ОФАУ по адресу hqdfamts@unhcr.org.