[](https://slsoft.ru/)

# Polymatica EPM Инвестиционный меморандум

slsoft.ru

## Введение

Для корректного инвестиционного решения по группе **SL Soft** важно применять портфельный подход и анализировать каждую компанию отдельно и правильное управление долгом и капиталом.   
  
Полиматика BI – СП с Ростелеком/БФТ   
Сайтек, Босс, Робин – сокращения персонала, если требуется бриджи, то размываем миноритариев  
Цитрос, Преферентум – сокращение персонала

Но есть компании, которые не сформировали нормальных продуктов и нужно по ним отдельное решение: Робовойс, Полиматика EPM.   
  
Наибольший вклад в отрицательный свободный денежный поток (FCF) вносит «Полиматика EPM». Поэтому есть ряд вопросов:

Хотим ли участовать в рынке EPM?

* Российский рынок EPM оценивается в ~10 млрд ₽ (2024) с прогнозом 30-40 млрд ₽ к 2029 г. (CAGR ≈ 13 %).
* Глобальный рынок достиг ~8 млрд $ к 2025 г. и ожидает 12–13 млрд $ к 2029 г. (CAGR 8–10 %).

##### Если участвуем, то через покупку или создание компании?

* Можно купить лидера российского рынка EPM. Optimacros при выручке > 1,5 млрд ₽ и росте > 100 % YoY оценён инвесторами примерно в 3 млрд ₽. Но компания росла до этой выручки 6 лет.

##### Если через создание компании, то какой сценарий?

* **Сценарий 1 – закрыть/продать компанию AS IS**
* **Сценарий 2** (–50 % штат сразу) переносит v 1.1 до Q3-26, увеличивает кассовый разрыв до –395 млн ₽ и превращает NPV в отрицательную. Также может привести как к схопыванию компании, так и к pivot и нахождению других сегментов. Сохранится разрыв с конкурентами, как следствие высокий риск потери сегмента Enterprise
* **Сценарий 3** (сократить 50% после v 1.1) дает возможность создать давление на продажи и снова принять решение в сентябре 2025 по дальнейшим шагам с улучшенным пайплайном. Позволяет вывести продукт с минимально необходимой для сегмента Enterprise функциональностью. Будет потеряна возможностью использовать RoadMap платформы для обеспечения продаж.
* **Сценарий 4** (точечная оптимизация 5–10 %) уже реализуется.

##### Если сценарий 2,3,4 то где берем деньги?

* **Вариант 1 – внешнее дофинансирование, тогда вопрос, а как оцениваем компанию.**
* **Вариант 2**  **– если внутреннее, то нужно учитывать это как капитал, что не искажать отчетность SL Soft.**

**Анализ финансовой модели**

**1. Темпы роста и структура доходов**

* Лицензии дают более 60% оборота к 2028 г. с маржой ~75%.
* Услуги растут медленнее (0,8× после 2027 г.) и «тянут» маржу вниз, но создают «липкость» клиентов.
* После 2028 г. модель закладывает постоянный рост 4% – это консервативно, но весь NPV «крутится» вокруг этой гипотезы.

**2. Рентабельность**

* **EBITDA-маржа**: падение до –82% в 2024 г. (ускоренный найм + субподряд), затем резкий разворот к 67% к 2028 г.
  + Ключевой драйвер – эффект масштаба в продуктовой команде и маркетинге (OPEX растёт всего 1,5×, а выручка – 30×).
* **CAPEX** остаётся существенным (0,16–0,21 млрд ₽ ежегодно после 2026 г.) – модель фактически капитализирует R&D.

**3. Денежный поток и финансирование**

* Свободный денежный поток **отрицателен до 2027 г.**; совокупный «минус» достигает ~0,32 млрд ₽ при выполнении прогноза продаж.
* При WACC 25% **NPV без терминальной стоимости** остаётся отрицательным.

**4. Выход и мультипликаторы**

| **2028** | **Выручка** | **EBITDA** | **Экзит-EV** | **EV/Rev** | **EV/EBITDA** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | ₽ 1,64 млрд | ₽ 1,09 млрд | ₽ 4,32 млрд | 2,6× | 3,9× |

* Мультипликаторы выглядят «рыночными» для российско-CIS SaaS при росте >50% год к году.
* Если дисконтом считать 30–40% к развитым рынкам, целевая цена может «просесть» до 3–3,5 млрд ₽, и чувствительность IRR падает до 70–80%.

**5. Риски**

1. **Коммерциализация**: модель предполагает >1 млрд ₽ лицензий в 2027 г.; текущий pipeline не подтверждён.
2. **Кадры & ФОТ**: темп роста ФОТ «продукта» 10% в год с 2026 г. – при рыночной инфляции зарплат в 20–25% маржа может быть «съедена».

**6. Что проверить дополнительно**

Проект обещает двузначную рентабельность и >100% IRR, но при этом ~80% стоимости формируется **после 2028 г.** и зависит от выходной оценки. Чувствительность: сдвиг *g* до 2% или WACC до 30% → NPV ~100 млн ₽ (почти ноль).

**Четыре возможных сценария управления командой «Полиматики EPM»**

| **№** | **Сценарий** | **Краткое описание** |
| --- | --- | --- |
| 1 | Полная остановка проекта | Закрываем компанию сразу после релиза v 1.0. и списываем затраты в убыток. |
| 2 | Сокращение персонала на 50% сразу | Штат урезается немедленно (сразу после выпуска v 1.0). |
| 3 | Сокращение персонала на 50% после v1.1 | Штат сокращается в сентябре 2025 г. (после выхода v 1.1). |
| 4 | Точечные сокращения 5–10% | Оптимизация отдельных функций без радикального влияния на сроки релизов. |

**Обновлённый сценарий № 2**

Сокращаем штат на **50%** сразу после релиза v 1.0 → версия 1.1 сдвигается на сентябрь 2026 г.

| **Год** | **Выручка, млн ₽** | **EBITDA, млн ₽** | **FCF, млн ₽** | **Кумулятивный FCF, млн ₽** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 2023 | 19,7 | 8,6 | −1,2 | −1,2 |
| 2024 | 54,9 | −45,0 | −125,3 | −126,5 |
| 2025 | 44,0 | −24,2 | −268,5 | −395,0 |
| 2026 | 158,0 | 0,0 | −80,0 | −375,0 |
| 2027 | 332,0 | 60,0 | −20,0 | −395,0 |
| 2028 | 728,0 | 200,0 | +60,0 | −335,0 |

**Примечание**: Числа округлены; расчёт основан на предположении, что до выхода v 1.1 продажи растут лишь органически (+10% YoY), а после релиза начинается «отложенный» спрос Enterprise.

**Последствия для проекта**

1. **Сдвиг выручки**
   * Пик масштабирования переносится на 2027–2028 гг.
   * Совокупная выручка 2024–2028 падает почти в 3 раза (с 2,9 млрд ₽ до 1,1 млрд ₽).
2. **Денежный разрыв**
   * Кумулятивный FCF остаётся отрицательным (≈ −335 млн ₽) к концу 2028 г., тогда как в базовом плане он становился положительным.
   * Требуется поддержка инвестора дольше (ещё один раунд в 2026 г.).
3. **NPV и IRR**
   * При WACC 25% NPV проекта < 0; внутренняя доходность опускается ниже требуемой нормы, что подрывает инвестиционную привлекательность.
4. **Конкурентное окно**
   * Высокий риск, что к сентябрю 2026 г. конкуренты (например, «Оптимакрос») выпустят сопоставимый EPM-продукт.
   * Если рынок будет удовлетворён конкурентным решением, потенциал быстрого захвата Enterprise-сегмента снизится или исчезнет.

**Инвестиционная интерпретация**

| **Критерий** | **Итог** |
| --- | --- |
| **Финансирование** | Потребность в капитале увеличится ~120 млн ₽ (против базового сценария), так как FCF сильнее отрицателен. |
| **Оценка** | Без выхода на положительный FCF до 2028 г. дисконт инвестора вырастет → долю придётся отдавать больше. |
| **Риск конкуренции** | Вероятность «потерять рынок» к 2026 г. резко возрастает. |
| **Рекомендация** | Сценарий № 2 остаётся наименее привлекательным: снижает burn-rate, но «убивает» NPV и открывает дверь конкурентам. Предпочтительнее сохранить команду до релиза v 1.1 (сценарий № 3) либо ограничиться точечными 5–10% оптимизациями (сценарий № 4). |

**Приложение №0. Функции релизов Полиматика EPM.**

Релиз 1.0

* **Модель бизнес-данных** — единая метамодель для всех приложений платформы.
* **Справочные данные (master-data)** — загрузка, хранение и ведение нормативно-справочной информации.
* **Иерархии** (parent-child и level-based) — быстрое построение многомерных структур.
* **Модели планирования** — кубы с измерениями, сценариями и периодами, готовые к вводу и расчётам.
* **Расчётные / ограниченные показатели** — формулы задаются на уровне показателя, а не ячейки.
* **Построение процесса планирования** – возможность реализации сетевых и иерархических регламентов согласования плановых/бюджетных показателей.
* **In-memory колоночный OLAP - возможность реализовывать модели бюджетирования крупных ХК, эффективная обработка и хранение больших массивов данных.**

➜ Итог: версия 1.0 даёт «скелет» EPM-системы — хранение бизнес-данных и базовые кубы, на базе которых уже можно строить выстроить процесс формирования планов/бюджетов любой сложности. Для реализации план-факт требуется функциональность v1.1

### Релиз 1.1 (сентябрь 2025)

* **Встроенный помощник (genAI)** — подсказывает шаги при настройке моделей и форм.
* **Аудит изменения данных - возможность реализовывать аудиторский след и трассировка расчетов, блокировки данных**
* **Преобразования данных**— простые трансформации данных без кода, графический конструктор.
* **Datalineage уровня FLL** — отслеживание происхождения значений на уровне полей.
* **Производительность и управление ресурсами** - управление памятью, монитор фоновых задач.
* **Базовые модели для финансовой консолидации** — ускоряют развёртывание.
* **Бизнес-контент** — библиотека готовых шаблонов приложений и отчётов.

Итог: 1.1 делает возможным стоить процесс контроля исполнения бюджетов, формирования план-факт отчетности, платформа становится дружелюбнее для бизнес-пользователя, добавляя smart-подсказки и отслеживание lineage, а также ускоряет внедрение за счёт готового контента и genAI. Мы создаём систему, где любая финансовая команда может строить гибкое планирование, сценарии и отчеты с помощью ИИ и таблиц, как в Excel, но на движке в 100 раз быстрее.

**Приложение №1. Анализ российского лидера рынка EPM «Оптимакрос»**

**Optimacros** — российская группа, объединяющая вендора low-code-платформы для интегрированного бизнес-планирования, консалтинговое подразделение и собственную школу моделирования. Основана в 2016 г., сегодня насчитывает 170+ клиентов, 200+ проектов и 30+ сертифицированных партнёров. Головной офис — Москва. В 2024 г. решения Optimacros занимают первые места в отраслевых рейтингах CPM- и SCP-систем, подтверждая лидерство на рынке EPM/CPM и IBP/SCP.

**1. История развития (2016–2024)**

| **Период** | **Ключевые события** |
| --- | --- |
| 2016–2017 | Прототип интерфейса и БД, первые пилотные проекты |
| 2018–2019 | Выпуск собственных сервисов (расчёты, OLAP-движок, Login Center); запуск техподдержки; первая миграция с Anaplan |
| 2020–2021 | Быстрый рост клиентской базы; выделение консалтинга; релиз v9; сертификат ФСТЭК-6 |
| 2022–2024 | Развитие ML-модуля и партнёрской сети; реструктуризация техподдержки; активное масштабирование внедрений |

Компания прошла путь от R&D-стартапа до зрелой экосистемы с собственным OLAP-ядром и широкой сетью партнёров.

**2. Финансовая динамика**

**Выручка по направлениям, 2019–2024 гг. (млн ₽)**

| **Направление** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **CAGR-19-24** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Лицензии, хостинг, техподдержка | 7,5 | 26,7 | 43,4 | 192,7 | 412,3 | 784,3 | ~153% |
| Консалтинг | 17,2 | 41,8 | 112,4 | 272,5 | 580,9 | 764,0 | ~114% |

Совокупная выручка группы увеличилась в 36 раз за пять лет, в 2024 году превысив 1,5 млрд ₽. Рост драйвится сразу двумя направлениями: продажи лицензий и сервисы внедрения.

**3. Рентабельность (чистая прибыль, млн ₽)**

|  | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Лицензии, хостинг, техподдержка | 0,0 | 3,2 | –4,3 | 79,3 | 137,7 | 272,2 |
| Консалтинг | 0,0 | 8,5 | 16,5 | 85,0 | 200,8 | 124,4 |

Ведущий продуктовый сегмент (лицензии, хостинг, техподдержка) демонстрирует наибольшую рентабельность; прибыльность консалтинга растёт, но остаётся умеренной из-за масштабирования команды.

**4. Клиентская база и продуктовая линейка**

* Количество заказчиков выросло с 52 до 170+ за период 2022–2024 гг., а число внедрений достигло 200+.
* Среди референсов – «Магнит», «Билайн», Samolet, OZON, ведущие телеком- и FMCG-холдинги, что подтверждает гибкость и отраслевую универсальность платформы.
* Платформа состоит из 11+ взаимодополняющих сервисов: **Excel Add-on, OptiFlow, Application Manager, role-based Login Center, Optimizer-солвер, OptiML-AutoML, Workspace & BI Analytics, AI-ассистент Copilot OptiSophy, DocPrinter** и др. Модульный подход позволяет запускать пилоты за недели и поэтапно наращивать функциональность.

**5. Рынок и позиционирование**

* Объём российского рынка EPM/CPM оценивается в ~10 млрд ₽ в 2024 г. с ожидаемым ростом до 16 млрд ₽ к 2029 г. (CAGR ≈10%).
* Сегмент SCP/IBP стартует с ~16 млрд ₽ и может достичь 30+ млрд ₽ (CAGR ≈15%).
* **Optimacros** нацелена удерживать 60% EPM-ниши и около 40% совокупного рынка EPM+IBP.

**6. Российские конкуренты**

| **Вендор** | **Категория** | **Сильные стороны** | **Ограничения** |
| --- | --- | --- | --- |
| Foresight | CPM/EPM | BI-стек с ETL, опыт гос-проектов | Дорогие внедрения, сложность изменений |
| ТУРБО (ТЦО) | CPM/EPM | Готовые коробки, конвертер Hyperion | Скриптовый язык, мало крупных референсов |
| 1С-БухПМ | CPM/EPM | Экосистема 1С, нативный сбор факта | Невысокая скорость расчётов для крупного бизнеса |
| Knowledge Space | SCP/SCM | Современный UI, быстрые APS-алгоритмы | Нет OLAP-ядра, нет ФСТЭК, узкая функциональность |
| GoodsForecast | SCP/SCM | Сильная ML-аналитика спроса | Фокус только на цепях поставок, интеграция через БД |
| NovoForecast | SCP/SCM | Точность DF-прогнозов, удобный workflow | Нет low-code-форм, ограниченный SCM-контур |

За восемь лет **Optimacros** превратилась из стартапа в национального лидера EPM/IBP-платформ с ускоренным ростом выручки (CAGR >100%), мощной партнёрской сетью и устойчивой прибылью. Комбинация технологических преимуществ (OLAP-ядро, AutoML, AI-ассистент) и рыночных драйверов (импортозамещение, регуляторные требования) позволяет компании претендовать на роль де-факто стандарта корпоративного планирования в России.

# Приложение №2. Анализ мирового рынка Глобальный рынок управления эффективностью предприятий (EPM): анализ и перспективы развития

## Исторические тенденции рынка (2020–2025)

Глобальный рынок программного обеспечения для **Enterprise Performance Management (EPM)** демонстрировал устойчивый рост с 2020 по 2025 годы, что обусловлено потребностью компаний в более эффективном планировании, основанном на данных, и повышении оперативности принятия решений. В 2020 году мировой рынок EPM оценивался в середине однозначных миллиардов долларов США, а к 2024 году достиг порядка $7–8 млрд[[1]](https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=%D0%A0%D0%B0%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D1%80%20%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BA%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D1%8D%D1%84%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C%D1%8E%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F,2029%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%8B). Это соответствует здоровому среднегодовому темпу роста (CAGR) около 8–9% в год. Например, один из обзоров оценивал объём рынка EPM в 2024 году в $7,53 млрд с прогнозом до $11,86 млрд к 2029 году (CAGR ~9,5%)[[1]](https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=%D0%A0%D0%B0%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D1%80%20%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BA%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D1%8D%D1%84%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C%D1%8E%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F,2029%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%8B). Другое исследование указывало, что мировой объём выручки от EPM-систем составил около $5,8 млрд в 2023 году, что примерно на 9–10% больше, чем годом ранее. В целом в первой половине 2020-х рынок увеличивался высокими однозначными темпами ежегодно, несмотря на кратковременное замедление в 2020-м из-за пандемии. Уже к 2021 году спрос быстро восстановился, поскольку компании стремились к более устойчивым инструментам планирования для работы в условиях неопределённости. Основные факторы, стимулировавшие рост в 2020–2025 гг., включают:

* **Переход на облачные решения.** Компании ускоренными темпами мигрировали от устаревших локальных систем (например, планирование в электронных таблицах или старых приложениях) к облачным платформам EPM. Облачные EPM-решения обеспечивают более простое развёртывание, масштабируемость, меньшие затраты на ИТ-инфраструктуру и улучшенную совместную работу. Уже к началу 2020-х многие вендоры представили облачные версии своих EPM-систем, и организации начали внедрять их для обеспечения доступа к данным планирования **в режиме реального времени из любой точки**. Этот тренд особенно усилился в период пандемии COVID-19, когда переход на удалённую работу выявил критическую необходимость в доступности систем планирования через облако. Например, компания JTEKT сообщила, что внедрение Oracle Cloud EPM позволило сократить время на подготовку бюджета на 25% и улучшить точность прогнозирования, благодаря тому что облачная платформа объединила данные планирования по бизнесу, финансам, ИТ и HR[[2]](https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=,RPA%29%20%D0%B2). В целом пандемия послужила катализатором для перехода на облачные EPM: во время локдаунов организации вынужденно полагались на удалённые системы для совместного планирования, что привело к всплеску спроса на SaaS-решения.
* **Интегрированное планирование (xP&A).** Функциональность EPM за эти годы эволюционировала от базового финансового бюджетирования к концепции интегрированного планирования всего предприятия. Современные EPM-инструменты увязывают стратегическое планирование, бюджетирование, прогнозирование и финансовую отчётность в единую систему, позволяя связать цели высокого уровня с операционным исполнением. В период 2020–2025 гг. появился термин **xP&A (Extended Planning & Analysis)** – расширенное финансовое планирование и анализ, выходящее за рамки финансового департамента на другие области (цепочка поставок, продажи, HR и др.). Gartner прогнозировал, что к 2024 году 70% новых проектов FP&A трансформируются в проекты xP&A, то есть будут охватывать нефинансовые области планирования[[3]](https://blog.workday.com/en-us/why-xp-a-is-the-future-of-planning.html#:~:text=In%20Gartner%E2%80%99s%20%C2%A02020%20Strategic%20Roadmap,%E2%80%9D). На практике это означало, что EPM-решения начали поддерживать сценарии планирования для смежных функций – например, **планирование продаж и операций (S&OP)**, прогнозирование спроса, планирование персонала – в рамках единого процесса. В результате финансовые планы стали тесно интегрироваться с операционными: изменение прогноза продаж или затрат снабжения автоматически отражается в финансовом прогнозе. Этот сдвиг отражает стремление уйти от разрозненных «силосов» данных к единой согласованной модели планирования по всему предприятию. Пандемия подчеркнула важность такого подхода: в условиях резких колебаний спроса и перебоев поставок компании вынуждены были быстро перепланировать бизнес, что ускорило интерес к унифицированному кросс-функциональному планированию (финансы + операции).
* **Упор на данные и аналитику.** Компании всё активнее требуют от процессов планирования опоры на данные и продвинутую аналитику. В рассматриваемый период EPM-инструменты все чаще интегрировались с системами **Business Intelligence (BI)** и приобретали возможности расширенной аналитики. В стандартный функционал стали входить интерактивные **дашборды**, визуализация данных и расширенные аналитические отчёты наряду с собственно модулями планирования. Интеграция с BI позволила получить более глубокое понимание показателей: EPM-системы начали предоставлять не только сводные финансовые отчёты, но и удобные средства анализа (drill-down, графики, KPI-дашборды) для поддержки управленческих решений. В итоге произошло сближение EPM и BI: системы корпоративного планирования стали всё более «интеллектуальными», помогая превращать сырые плановые данные в практические инсайты. Например, современные платформы EPM предлагают готовые панели мониторинга для CFO с ключевыми метриками, **автоматически генерируемые комментарии** к финансовым результатам и встроенные оповещения об отклонениях. Всё это позволяет руководителям получать не просто цифры плана и факта, но и объяснения динамики, факторный анализ, визуальные индикаторы достижений целей и пр. Таким образом, за 2020–2025 гг. EPM-системы превратились в связующее звено между **хранилищами данных**, **ERP/CRM системами** и пользователями, стремящимися принимать решения на основе данных.
* **Операционная эффективность и гибкость.** Начало 2020-х прошло под знаком макроэкономической нестабильности (пандемия, перебои поставок, инфляционные скачки), что подчеркнуло важность гибкого, непрерывного планирования. Многие компании стали отходить от практики статичных годовых бюджетов в пользу **постоянно обновляемого планирования**: ежеквартальных (или ежемесячных) скользящих прогнозов, моделирования сценариев «что если» и т.п. Производители EPM-решений откликнулись, добавив возможности для более частого перепрогнозирования и динамических сценарных анализов. Благодаря этому организации смогли лучше ориентироваться в условиях быстрых перемен. Современные платформы EPM поддерживают концепцию «always-on planning» – постоянно действующего цикла планирования, где прогноз пересматривается при появлении новых данных, а не раз в год. Например, вместо разового годового бюджета практикуется **rolling forecast** на 4–6 кварталов вперёд с регулярным пересмотром. Сами инструменты автоматизируют часть рутины: могут автоматически обновлять прогнозные цифры на основе фактических данных, выявлять ключевые отклонения и предлагать новые сценарии развития. Всё это стало ответом на требование времени – повышенную **оперативность**. Период пандемии показал, что компании с такими гибкими процессами планирования смогли быстрее реагировать на кризисные изменения (например, моделировать финансовые последствия локдаунов или скачков цен сырья). Поэтому в 2020–2025 гг. наблюдался переход от традиционной ежегодной схемы планирования к более **непрерывному, сценарному планированию**, что повышает выживаемость бизнеса. Примечательно, что даже после улучшения ситуации компании не вернулись к старым методам – гибкое планирование закрепилось как новая норма.

Таким образом, первую половину 2020-х годов на рынке EPM характеризовали **умеренно высокие темпы роста** и технологический сдвиг от разрозненных ручных процессов к облачным, интегрированным и аналитически-насыщенным решениям. Основная ценность EPM в этот период заключалась в замене подверженных ошибкам таблиц Excel на **единую достоверную систему** для всех планов и бюджетов, что улучшило сотрудничество между департаментами и повысило точность прогнозов. Эти тенденции заложили фундамент для следующего этапа развития EPM, связанного с внедрением искусственного интеллекта и дальнейшей автоматизацией.

*Примечание:* Начавшаяся в 2020 г. пандемия COVID-19 сначала слегка затормозила внедрение новых EPM-проектов (из-за перераспределения бюджетов), однако уже в 2021 г. спрос отскочил. Кризис подчеркнул ценность качественного планирования: финансовые потрясения были беспрецедентными, и ожидается, что многие компании обратились к EPM-софту для анализа последствий и построения сценариев выживания[[4]](https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=%2A%20%D0%9E%D0%B6%D0%B8%D0%B4%D0%B0%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%8F%2C%20%D1%87%D1%82%D0%BE%20COVID,%D1%82%D0%B0%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D0%BA%D0%B0%D0%BA%20TCS%2C%20%D1%83%D0%B6%D0%B5%20%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%80%D1%83%D1%8E%D1%82). В целом пандемия оказала скорее позитивное влияние на рынок EPM – она стимулировала переход в облако и ускорила цифровизацию финансовых процессов.

## Сегментация рынка и ключевые сценарии использования

Понятие **Enterprise Performance Management** охватывает широкий круг процессов управления эффективностью и разнообразные виды планирования. Исторически фокус был на финансовом планировании и анализе (FP&A), но современные EPM-системы распространяются на разные подразделения и типы планов в организации. Ниже рассмотрены основные сегменты применения EPM и связанные с ними кейсы:

* **Финансовое планирование, бюджетирование и прогнозирование (FP&A).** Это краеугольный камень EPM и традиционно крупнейший сегмент использования. FP&A-процессы включают разработку бюджетов, финансовых прогнозов и планов по основным отчетным формам (отчет о прибылях и убытках, баланс, отчёт о движении денег). EPM-программы позволяют финансовым командам составлять годовые бюджеты, выполнять ежемесячные/ежеквартальные пересмотры прогнозов и строить долгосрочные финансовые планы. Ключевой функционал включает моделирование на основе драйверов (например, расчёт затрат от объёма производства), анализ сценариев («what-if» при изменении курсов валют, цен, спроса) и отчётность по отклонениям факта от плана. Цель – увязать планы с корпоративной стратегией и оперативно отслеживать исполнение целей. В 2020–2025 гг. процессы FP&A значительно выиграли от автоматизации: сбор фактических данных и формирование отчетов во многих компаниях теперь происходят автоматически, без ручного копирования цифр, а прогнозные модели всё чаще используют **предиктивные алгоритмы** для повышения точности. Например, современные EPM-системы могут автоматически прогнозировать отдельные статьи (такие как выручка или расходы) на основе статистических моделей и данных прошлых периодов, предлагая финансистам вариант прогноза, от которого можно отталкиваться. Кроме того, ускорилась скорость цикла план-факт: если раньше сверка бюджетов с фактом делалась раз в месяц, то с новыми инструментами появились **дашборды CFO в реальном времени**, позволяющие видеть актуальные показатели сразу после закрытия периода. FP&A остаётся ядром использования EPM – по оценкам, на функции финансового планирования и бюджета приходится наиболее значительная доля рынка EPM. В то же время за рассматриваемые годы рамки FP&A расширились: финансовые аналитики стали теснее работать с коллегами из бизнеса, используя EPM-платформы как общее пространство для совместного планирования (концепция **Connected Planning**).
* **Финансовая консолидация и отчётность.** Многие комплексные EPM-платформы включают инструменты для **финансовой консолидации** (сведение финансовой отчетности группы компаний) и ускорения процесса закрытия книг. Этот сегмент охватывает задачи объединения данных по подразделениям и дочерним организациям, устранения внутригрупповых оборотов, перевода валют, формирования **консолидированных финансовых отчетов** и контроля за соблюдением регуляторных требований (например, МСФО, GAAP). Драйвером внедрения здесь выступают требования к **точности и прозрачности отчетности** перед акционерами и регуляторами. Традиционно закрытие месяца/квартала в крупных корпорациях – длительный и трудоемкий процесс, и EPM-системы стремятся его сократить и обезопасить от ошибок. Современные решения в области консолидации интегрируются с бухгалтерскими системами (ERP/ГЛ) для автоматического сбора данных и выполняют сложные расчёты (элиминация, валютная переоценка) в единой среде. Благодаря этому компании могут получать **единый источник правды** по финансовым результатам, что важно как для внешней отчетности, так и для внутреннего управленческого учёта. В 2020–2025 гг. наблюдалось дальнейшее совершенствование таких инструментов: появились функции автоматической выверки счетов (**account reconciliation**) – например, модуль согласования в BlackLine или OneStream автоматически сопоставляет тысячи транзакций, отмечая расхождения для проверки. Эти технологии позволяют существенно ускорить финансовый закрытие и снизить нагрузку на бухгалтеров. Регуляторные изменения (такие как новые стандарты отчетности, например, требования по **ESG-отчётности**) также стимулируют спрос на гибкие системы консолидации. Многие компании, столкнувшись с ужесточением регулятивных требований, инвестируют в EPM-модули отчетности, чтобы обеспечить своевременное и корректное представление финансовых данных. Вендоры EPM, такие как Oracle и SAP, исторически сильны в этом сегменте (после поглощения Hyperion, Business Objects BPC и др.), поэтому крупные организации нередко выбирают их решения для унификации процесса закрытия.
* **Планирование цепочки поставок и операционное планирование.** Современные подходы требуют, чтобы EPM выходил за пределы финансового отдела и охватывал также **оперативное планирование** (Integrated Business Planning, IBP). Один из ярких примеров – интеграция **планирования цепочки поставок (SCP)** с финансовыми планами. Этот сегмент включает совместное **планирование продаж и операций (S&OP)**, прогнозирование спроса, управление запасами и производственными планами, а также другие операционные драйверы, которые напрямую влияют на финансовые показатели. Конвергенция SCP/IBP с традиционным финансовым планированием означает, что организация может в единой EPM-системе моделировать, например, как изменение прогнозируемого спроса на продукцию повлияет на выручку и себестоимость, или как перебои в поставках скажутся на рабочих капиталах и денежном потоке. В 2020–2025 гг. многие поставщики EPM либо интегрировались со специализированными решениями для планирования операций, либо начали предлагать собственные модули для этих задач. Например, Anaplan изначально позиционировался как платформа для **«connected planning»** и широко использовался для планирования продаж (квоты, территории) и цепочек поставок наряду с финансовым бюджетированием. SAP продвигал идею xP&A, соединяя **SAP Analytics Cloud Planning** с данными из SAP SuccessFactors (HR) для планирования персонала или с SAP Integrated Business Planning (для цепочки поставок) – тем самым позволяя строить сквозные сценарии. Согласно отчету Grand View Research, сегмент планирования цепочки поставок уже доминировал среди функций EPM в 2024 году – компании активно внедряют EPM-инструменты именно для увязки операционных метрик с финансами[[5]](https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/enterprise-performance-management-market-report#:~:text=Function%20Insights). Такой межфункциональный подход стал особенно актуален после пандемии: бизнесу пришлось учитываться резко меняющийся спрос и сбои поставок, и *интегрированное бизнес-планирование* позволило финансистам и операционным менеджерам совместно находить баланс между запасами, производством и финансовыми целями. К 2025 году xP&A подход стал заметным трендом: по прогнозам, большинство новых проектов по финансовому планированию предполагают охват как минимум одной смежной области (например, планирование продаж или ресурсов)[[3]](https://blog.workday.com/en-us/why-xp-a-is-the-future-of-planning.html#:~:text=In%20Gartner%E2%80%99s%20%C2%A02020%20Strategic%20Roadmap,%E2%80%9D). В перспективе это повышает гибкость бизнеса: планы становясь **едины по всей компании**, лучше отражают реальность и быстрее корректируются при любых изменениях в цепочке создания ценности.
* **Интеграция BI и аналитических инструментов.** Современные EPM-решения всё чаще рассматриваются не изолированно, а как часть общей аналитической экосистемы предприятия. К 2020-м годам стало очевидно, что эффективность планирования во многом определяется **качеством данных и глубиной аналитики**. Поэтому производители EPM интегрировали в свои продукты возможности бизнес-аналитики (BI) – либо через собственные модули, либо через коннекторы к популярным BI-платформам (Power BI, Tableau и др.). В результате пользователи EPM могут работать с интерактивными панелями, **визуализировать ключевые показатели** и получать отчёты с гибкой детализацией (drill-down до транзакций) непосредственно внутри системы планирования. Кроме того, EPM-системы стали тесно связаны с корпоративными хранилищами данных и **системами-источниками (ERP, CRM, HR и др.)**: загрузка фактических данных, внешних показателей рынка или операционных метрик в модели планирования теперь происходит автоматически через встроенные интеграции. Эта тенденция привела к тому, что грань между EPM и BI частично стерлась – EPM-продукты предлагают функциональность, ранее присущую BI (дашборды, **ad-hoc анализ**, алерты), а BI-инструменты научились подтягивать плановые данные как еще один слой для анализа. Практическое значение этой интеграции огромно: финансисты получили возможность не только видеть цифры плана vs факта, но и тут же отвечать на вопрос **«почему»** – через визуальный анализ, корреляции и предиктивную аналитику. Например, типичный EPM теперь способен автоматически сгенерировать текстовый комментарий к ежемесячному отчёту (так называемый **narrative reporting** с технологиями NLG) – отмечая основные причины отклонений показателей[[6]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=Furthermore%2C%C2%A0anomaly%20detection%20helps%20teams%20catch,fraud%20and%20reporting%20errors%20earlier). Также возможна интеграция с большими данными: передовые компании загружают в EPM модели большие массивы внешних данных (например, показатели рынка, поведение клиентов) для учёта их в прогнозах. Всё это усиливает роль EPM как **центральной информационно-аналитической платформы** для управления эффективностью: решения не только хранят планы, но и помогают находить инсайты и вырабатывать оптимальные решения на основе данных.
* **Другие сегменты EPM.** Помимо вышеперечисленных основных областей, современные EPM-пакеты часто включают и специализированные модули для *частных случаев планирования*. Например, **планирование персонала (workforce planning)** – связывает планы HR по найму и развитию сотрудников с финансовым бюджетом по фонду оплаты труда. Это особенно важно для отраслей, где расходы на персонал значительны – планирование штатного расписания и затрат на персонал можно проводить в рамках общей модели EPM, чтобы сразу видеть влияние на EBIT и денежные потоки. Другой пример – **планирование капитальных вложений (CapEx planning)**: EPM-системы позволяют оценивать финансовые эффекты инвестпроектов, амортизацию, возврат на инвестиции и включать эти данные в долгосрочные финансовые планы. **Управление рисками** также становится частью EPM: некоторые платформы поддерживают моделирование финансовых рисков, стресс-тестирование показателей, анализ чувствительности (например, Monte Carlo Simulation для прогноза вероятностного разброса KPI). По данным Grand View Research, модули по управлению рисками и планированию рабочей силы рассматриваются как ключевые компоненты современных EPM-решений наряду с ядром FP&A. Отдельно стоит отметить **анализ прибыльности и управления затратами** (Profitability & Cost Management) – функционал для расчетов рентабельности продуктов/клиентов, распределения косвенных затрат, сценариев оптимизации ассортимента. Такие задачи ранее решались разрозненными средствами, но ныне часто интегрированы в EPM-пакеты (например, модуль Oracle Cloud EPM Profitability или SAP Profitability and Performance Management). Наконец, новой границей для EPM стали **показатели устойчивого развития (ESG)**. В последние годы компании начали учитывать нефинансовые метрики (выбросы CO₂, показатели Diversity & Inclusion, и т.п.) в системе управления эффективностью наряду с финансовыми целями. Вендоры EPM тоже подхватили этот тренд: так, в линейке SAP EPM появилась система **SAP Sustainability Control Tower** для сбора и мониторинга ESG-данных[[7]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,BlackLine%20%2C%20and%20%20103), OneStream предложил шаблон для ESG-отчетности, а Anaplan вывел отдельное решение для планирования ESG. В перспективе **устойчивость бизнеса** (sustainability) станет неотъемлемой частью корпоративного планирования, и EPM-платформы уже сейчас готовятся к этому, позволяя компаниям планировать и отслеживать экологические и социальные KPI параллельно с финансовыми. В целом же рамки EPM-решений постепенно расширяются: если раньше это были сугубо «финансовые» инструменты, то теперь речь идёт об **«платформах планирования предприятия»** в самом широком смысле. Поставщики дифференцируются по тому, насколько полно они покрывают перечисленные сегменты – одни сильны в финансовом закрытии и консолидации, другие – в гибком прогнозировании или интеграции с цепочками поставок. Все больше клиентов ожидают от одной платформы покрытия сразу нескольких областей (финансы + смежные операции), либо как минимум наличия удобных интеграций между разными специализированными системами.

## Объём рынка и показатели роста

**Глобальный размер рынка:** В начале десятилетия (около 2020 г.) мировой рынок EPM-продуктов оценивался примерно в $5 млрд, а к 2025 г., по совокупным данным различных исследований, вырос до порядка $7–8 млрд. Различные аналитические источники сходятся на этой приблизительной величине. Так, по оценке Mordor Intelligence, объём рынка должен был достигнуть ~$8,25 млрд в 2025 году[[8]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=The%20enterprise%20performance%20management%20market,1%5DOracle%20Corp.%2C%20%E2%80%9CQuarterly%20EPM). Аналитики Gartner (через Mordor) оценивали рынок приложений EPM в 2024 г. в $7,53 млрд[[1]](https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=%D0%A0%D0%B0%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D1%80%20%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BA%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D1%8D%D1%84%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C%D1%8E%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F,2029%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%8B). В 2024 году, согласно Apps Run The World, мировой рынок ПО EPM вырос до **$7,0 млрд**, что на 13,7% больше уровня 2023 года[[9]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,Anaplan%2C%20BlackLine%2C%20and%20OneStream%20Software). Различия в оценках связаны с тем, насколько широко определяются границы «управления эффективностью» и какие источники доходов учитываются (чисто лицензии/подписки на ПО или ещё и консалтинговые услуги). Однако в целом диапазон **средних однозначных миллиардов долларов** (USD) верен для начала–середины 2020-х.

**Темпы роста:** Среднегодовой темп роста рынка EPM в 2020-е годы находится в высоких однозначных или около двузначных значениях, что отражает устойчивый спрос при том, что рынок уже достаточно зрелый в сегменте крупных предприятий. Ряд исследований в 2020 г. прогнозировали CAGR порядка 8,4% на период 2020–2025. Более свежие прогнозы указывают на возможное ускорение: например, в 2024 г. появлялись оценки ~9,5% CAGR вплоть до 2029 года[[1]](https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=%D0%A0%D0%B0%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D1%80%20%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BA%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D1%8D%D1%84%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C%D1%8E%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F,2029%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%8B). Grand View Research аналогично прогнозирует около 8,5% ежегодно с 2024 по 2030 гг. В результате, к концу десятилетия глобальный рынок EPM, по разным прогнозам, приблизится к $12–13+ млрд. (Для сравнения, Apps Run The World более консервативны – по их данным, рынок может вырасти «лишь» до $9,4 млрд к 2029 г., что соответствует CAGR ~5,9% с 2024 по 2029[[10]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=Worldwide%20EPM%20Applications%20Market%20to,9). Вероятно, они используют более узкое определение EPM-приложений.) В любом случае рост расходов на EPM опережает рост общего ИТ-бюджета компаний, что говорит о приоритетности инвестиций в инструменты планирования и анализа эффективности. К 2030 году общий объём мирового рынка, по консенсусу, превысит отметку в $11 млрд[[8]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=The%20enterprise%20performance%20management%20market,1%5DOracle%20Corp.%2C%20%E2%80%9CQuarterly%20EPM), а наиболее оптимистичные оценки достигают ~$15 млрд к началу 2030-х[[11]](https://www.grandviewresearch.com/press-release/global-enterprise-performance-management-market#:~:text=,by%20Grand%20View%20Research).

**Ключевые драйверы роста:** За уверенным ростом рынка EPM стоят несколько факторов. Во-первых, продолжается **цифровая трансформация** процессов планирования: множество организаций всё ещё только переходят от ручных методов (Excel, локальные системы) к специализированным EPM-платформам, то есть сохраняется большой пласт потенциальных новых пользователей. Особенно это касается **среднего бизнеса** – ранее внедрение EPM считалось прерогативой крупных корпораций, но облачные SaaS-решения сделали передовые инструменты планирования более доступными для компаний среднего сегмента, у которых нет больших ИТ-ресурсов. Облачные подписные модели снижают первоначальные затраты и упрощают внедрение, что привлекает новых клиентов. Во-вторых, расширяется сам спектр применения EPM (как обсуждалось в предыдущем разделе): теперь это не только финансовый отдел, но и смежные департаменты. Когда *одно* программное решение закрывает потребности сразу нескольких подразделений (финансы, продажи, HR и пр.), окупаемость инвестиций становится очевиднее, и обоснование бюджета на EPM-проект легче пройти – отсюда новые внедрения. Третий драйвер – **регуляторные и стратегические вызовы**, с которыми сталкивается бизнес. После кризисных ситуаций (финансовые потрясения, сбои снабжения, геополитика) компании осознают необходимость иметь продвинутые инструменты сценарного планирования и риск-анализа. CFO и топ-менеджмент всё больше уделяют внимания **управлению рисками и неопределённостью**: а это требует динамичных моделей план-факт и возможности быстро пересчитывать прогнозы. EPM как раз предоставляет такие возможности (в отличие от статичных таблиц). Дополнительно, ужесточение регулятивных требований по финансовой отчётности и контролю (например, закон Сарбейнза–Оксли в США, новые стандарты учёта, ESG-отчётность) заставляет компании улучшать процессы консолидации данных и прозрачности – что опять ведёт к инвестициям в EPM-решения. Всё перечисленное поддерживает устойчивый рост спроса на рынке.

**Региональная динамика:** Географически наибольший объём рынка EPM приходится на **Северную Америку и Европу**, где сосредоточены крупные корпоративные игроки и (исторически) базируются ведущие поставщики ПО. Так, на Северную Америку в 2024 г. приходилось около 39–40% глобального рынка[[12]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=Market%20Size%20,America%20Market%20Concentration%20%20Medium)[[13]](https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/enterprise-performance-management-market-report#:~:text=North%20America%20enterprise%20performance%20management,driving%20the%20regional%20market%20growth). Европа тоже занимает значительную долю (особенно с учётом активности финансового сектора и промышленных компаний). В то же время наиболее быстро растущий регион – **Азиатско-Тихоокеанский**: многие компании в Азии находятся в стадии активной модернизации финансовых практик, внедряют планирование и аналитику для повышения конкурентоспособности. По некоторым оценкам, CAGR в регионе APAC составляет свыше 10% в год[[12]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=Market%20Size%20,America%20Market%20Concentration%20%20Medium), обгоняя мировую динамику. Особо динамично растёт спрос в Китае и Индии, где цифровизация финансов управления является частью масштабных инициатив. Региональные особенности влияют и на ландшафт конкуренции: например, в Северной Америке сильны Oracle, OneStream, Workday; в Европе – SAP, Tagetik; в Японии и Китае местные игроки тоже присутствуют. Но глобальные вендоры активно наращивают присутствие и в APAC, рассчитывая на этот рост.

Исторически (в 2019–2020 гг.) отмечалось некоторое замедление роста рынка из-за неуверенности, вызванной пандемией (часть проектов отложили), но уже в 2021 г. произошло мощное восстановление. Парадоксально, но **COVID-19 в итоге сыграл на руку EPM-системам**: необходимость срочно пересматривать бюджеты, моделировать экстремальные сценарии и организовать совместную работу команд финансистов на удалёнке привела к увеличению инвестиций в EPM-инструменты[[4]](https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=%2A%20%D0%9E%D0%B6%D0%B8%D0%B4%D0%B0%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%8F%2C%20%D1%87%D1%82%D0%BE%20COVID,%D1%82%D0%B0%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D0%BA%D0%B0%D0%BA%20TCS%2C%20%D1%83%D0%B6%D0%B5%20%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%80%D1%83%D1%8E%D1%82). Многие поставщики отмечали всплеск спроса на **облачные** решения EPM в 2020–2022 гг., когда финансовые отделы переходили на удалённый режим и нуждались в средствах для онлайн-коллаборации и непрерывного перепланирования. Таким образом, к 2025 г. отрасль вышла на траекторию здорового роста. Ожидается, что во второй половине 2020-х годов темпы не снизятся, а то и ускорятся по мере внедрения новых технологий (AI, см. ниже) и дальнейшего проникновения в средний бизнес. Уже к 2030 г. EPM, по сути, станет стандартным элементом корпоративного ИТ-ландшафта для организаций всех размеров, аналогично ERP или CRM.

*Глобальный прогноз объёма мирового рынка ПО EPM на 2024–2029 годы (млн долл. США). К 2029 году объём рынка, по оценкам, превысит $9 млрд. График отражает тенденцию замедления темпов роста к концу десятилетия: после ~13,7% прироста в 2024 году ожидается среднегодовой рост около 5,9% вплоть до 2029*[*[14]*](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=THE%20WORLD)[*[10]*](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=Worldwide%20EPM%20Applications%20Market%20to,9)*.*

## Ключевые игроки и конкурентный ландшафт

Рынок программного обеспечения EPM представлен как крупными многофункциональными корпорациями, так и специализированными вендорами, ориентированными именно на управление эффективностью. Топ-5–10 поставщиков занимают значительную часть рынка. По данным 2023 года, на долю десяти крупнейших вендоров приходилось около 74–78% совокупной выручки EPM-софта[[9]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,Anaplan%2C%20BlackLine%2C%20and%20OneStream%20Software). Лидером является Oracle с порядка 20–23% доли, за ним следуют такие компании, как SAP, Anaplan, Workday, OneStream и другие[[15]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,Anaplan%2C%20BlackLine%2C%20and%20OneStream%20Software). IBM также присутствует в числе основных игроков, особенно в отдельных нишах, но её доля сократилась, и в глобальном рейтинге IBM находится чуть ниже первой пятёрки (уступая упомянутым Oracle, SAP, Anaplan, Workday, OneStream). Ниже приводится обзор ключевых игроков, их решений и позиций на рынке:

* **Oracle.** *Предложения:* Oracle является крупнейшим поставщиком в сфере EPM, предлагая комплексный облачный пакет **Oracle Fusion Cloud EPM**. Этот пакет покрывает практически все аспекты управления эффективностью – от финансового планирования, бюджетирования и прогнозирования до финансовой консолидации и закрытия книг, отчётности, анализа прибыльности и пр. Многие компоненты Oracle EPM происходят от приобретённой в 2007 году линейки Hyperion (Hyperion Planning, HFM и др.), но к 2020-м Oracle преобразовал их в современный облачный сервис в составе Oracle Cloud Infrastructure. Oracle EPM известен богатой функциональностью для финансов (в частности, мощными возможностями консолидации, моделирования и отчётности) и глубокой интеграцией с ERP-системами Oracle (Oracle Fusion ERP, а также с облаком NetSuite для среднего бизнеса). *Недавние инновации:* Oracle активно внедряет технологии искусственного интеллекта и машинного обучения в свои EPM-решения. В последние годы появились функции **предиктивного планирования** – система может на основе исторических данных прогнозировать показатели и предлагать плановые значения, повышая точность прогнозов. Также Oracle добавила инструменты выявления аномалий с помощью AI: система способна автоматически находить нетипичные отклонения в финансовых данных, сигнализируя о потенциальных проблемах. Отдельно развивается модуль **Narrative Reporting**, который с помощью AI может генерировать текстовые интерпретации финансовых результатов. Oracle придерживается модели квартальных обновлений облачного EPM, регулярно добавляя новые функции. Среди новых фич начала 2020-х – автоматизация процессов выверки счетов (account reconciliation), улучшенные средства сценарного моделирования и всё более тесная связка с другими приложениями Oracle (ERP, HCM и др.). *Рыночная позиция:* Oracle – безусловный лидер рынка EPM по выручке (около 20–23% доли[[15]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,Anaplan%2C%20BlackLine%2C%20and%20OneStream%20Software)). Корпорация Oracle в целом имеет рыночную капитализацию порядка $440 млрд (2025 г.), однако направление EPM составляет лишь часть её обширного портфеля облачных приложений. Лидерство Oracle во многом обусловлено широкой установленной базой: многие крупные компании – давние пользователи решений Hyperion и Oracle, а при переходе в облако остаются в экосистеме Oracle. Кроме того, Oracle привлекает клиентов непрерывными инновациями и полной линейкой – от ERP и базы данных до аналитики и EPM – что позволяет предложить единое интегрированное облачное решение для финансовой функции.
* **SAP.** *Предложения:* SAP предлагает решения для корпоративного управления эффективностью, которые в последние годы сконцентрированы вокруг продукта **SAP Analytics Cloud (SAC)** – облачной платформы для планирования и анализа. Исторически у SAP был популярный on-premise инструмент SAP BPC (Business Planning and Consolidation) для бюджетирования и консолидации, однако сейчас основная ставка делается на SAC как единый облачный сервис. SAC Planning обеспечивает функции планирования, прогнозирования и отчётности, дополненные возможностями продвинутой аналитики в единой среде (с доступом через веб-интерфейс и Excel-плагин). Для клиентов, которые ещё не перешли в облако, SAP продолжает поддерживать SAP BPC для финансовой консолидации и локального планирования, но развитие новых функций в основном идёт в облаке. Подход SAP фокусируется на **бесшовной интеграции** EPM с остальным стэком SAP – в первую очередь с ERP-системой SAP S/4HANA и другими модулями (HR, логистика). Это делает решения SAP особенно привлекательными для компаний, уже использующих SAP в финансовом учёте: плановые данные могут напрямую черпаться из учётных систем, а результаты планирования возвращаться обратно для анализа. SAP продвигает концепцию xP&A, при которой **финансовое планирование увязывается с операционными планами** разных подразделений. Например, используя SAC, клиенты SAP могут объединить данные из SuccessFactors (кадры) для планирования численности персонала или из SAP IBP (цепочка поставок) для планирования спроса – всё в рамках единого инструмента. *Инновации:* SAP внедряет в Analytics Cloud элементы **предиктивной аналитики** и AI. В SAC есть функционал Smart Predict, позволяющий строить статистические прогнозы по временным рядам, которые могут использоваться финансовыми планировщиками. Кроме того, SAP заявляет о функциях «умного» выявления трендов и отклонений – система анализирует данные и может подсказать пользователю ключевые драйверы изменений. В духе времени SAP также анонсировала интеграцию генеративного AI для помощи пользователям – например, **Search to Insight** в SAC позволяет задавать вопросы к данным на естественном языке и получать автоматически сформированные визуализации/ответы. Особое внимание SAP уделяет теме **устойчивого развития**: они первыми среди топ-вендоров добавили отдельные инструменты для планирования и мониторинга ESG (упомянутый Sustainability Control Tower интегрируется с SAC, чтобы включать в планы и отчеты нефинансовые KPI). *Рыночная позиция:* SAP – второй по величине игрок на рынке EPM (основной конкурент Oracle во многих крупных корпорациях). Рыночная капитализация SAP ~ $350 млрд (2025). Хотя продажи EPM – лишь часть обширного бизнеса SAP, наличие сильного предложения в этой области стратегически важно для удержания их базы ERP-клиентов. Многие фирмы, использующие SAP ERP/финансовый модуль, выбирают SAC или BPC из соображений совместимости и единого поставщика. По оценкам, доля SAP на рынке EPM-софта превышает 15%[[15]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,Anaplan%2C%20BlackLine%2C%20and%20OneStream%20Software). Особенно высока популярность SAP EPM в Европе (на «домашнем поле» SAP) и у международных корпораций с комплексными требованиями к интеграции данных.
* **IBM.** *Предложения:* IBM обладает давней историей в области корпоративной аналитики и планирования благодаря продукту **IBM Planning Analytics with Watson**, основанному на мощном движке TM1 (приобретённому IBM с покупкой Cognos). TM1 – это высокопроизводительная in-memory OLAP технология, которая славится гибкостью моделирования и возможностью обрабатывать большие многомерные модели (с активным использованием Excel в качестве интерфейса). Planning Analytics включает веб-интерфейс (Planning Analytics Workspace) и надстройку **IBM Planning Analytics for Excel (PAx)**, что важно, поскольку многие финансовые специалисты предпочитают работать в знакомом Excel. Основной упор IBM традиционно делал именно на **планировании и анализе** (бюджетирование, прогнозирование, моделирование сценариев) с помощью TM1. Для задач финансовой консолидации IBM предлагала отдельный продукт Cognos Controller. В целом решения IBM ценятся за гибкость и производительность в сложных моделях: клиенты могут строить очень детализированные плановые модели (вплоть до уровня транзакций) и мгновенно пересчитывать их благодаря in-memory технологиям. *Инновации:* IBM активно инфузирует свои EPM-продукты технологиями искусственного интеллекта под брендом **Watson**. Обновлённый IBM Planning Analytics получил AI-функциональности, помогающие, например, автоматически прогнозировать ключевые показатели на основе ML (встроенные алгоритмы могут продолжить временной ряд с учётом трендов). Также IBM добавила возможности анализа данных на естественном языке – по сути, *«чат с бюджетом»*, когда пользователь может задавать вопрос («покажи мне прогноз продаж по регионам с самым большим отклонением») и система выдаст ответ или построит отчет без ручного создания формулы. Ещё одно направление – оптимизационные задачи: IBM предлагает встроенные механизмы решения (solvers) для задач оптимального распределения ресурсов в рамках плановых моделей. Отдельно IBM улучшала **user experience**, исторически считавшийся слабым местом TM1. Новый интерфейс Workspace стал более дружелюбным, с визуальными элементами дашбордов. Также IBM интегрировала Planning Analytics с остальными аналитическими решениями – Cognos Analytics (BI-панели, отчеты) и Watson Studio для продвинутого анализа данных. *Рыночная позиция:* IBM – опытный и надёжный игрок, особенно широко используемый в определённых отраслях (банковский сектор, товары народного потребления и др.), где TM1 стал де-факто стандартом для финансового планирования задолго до облачных новинок. Однако в последние годы доля IBM сократилась: по некоторым данным, IBM теперь занимает ~5-е место и далее в списке ведущих поставщиков EPM. В 2024 г. IBM Planning Analytics имел небольшой отрицательный рост выручки, уступая долю более динамичным конкурентам[[16]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=match%20at%20L501%20PetrobrasOil%2C%20Gas,PhilippinesBlackLine%20Transaction%20MatchingFinancial%20Consolidation%20and). Тем не менее IBM сохраняет лояльную базу пользователей – особенно крупных компаний, ценящих надёжность и гибкость TM1. Компания IBM имеет огромную общую капитализацию (~$240 млрд), но EPM-направление является лишь небольшой частью её бизнеса (входит в подразделение Data & AI). IBM воспринимается рынком скорее как *нишевый поставщик* в EPM: те, кому нужны сверхгибкие модели и кто привык к TM1, продолжают с ним работать; однако новые клиенты чаще смотрят на облачные альтернативы. Таким образом, IBM сейчас несколько позади лидеров, но за счёт репутации и новых AI-инициатив старается удержаться среди ключевых игроков.
* **Anaplan.** *Предложения:* Anaplan – один из наиболее известных чистых игроков (pure-play) на рынке EPM/CPM, прославившийся своей концепцией **Connected Planning**. Компания основана в 2006 г. и предлагает облачную платформу **Anaplan** для широкого спектра задач планирования: от финансового (FP&A) до продажного, операционного и прочих. В основе лежит запатентованный высокопроизводительный вычислительный движок Hyperblock, позволяющий в реальном времени пересчитывать большие модели с гранулированными данными. Anaplan позиционируется как **универсальная платформа для моделирования**, где клиенты без программирования могут создавать кастомные приложения под свои процессы планирования. Ключевое преимущество – гибкость и масштабируемость: одна и та же модель может покрыть, к примеру, и финансовое бюджетирование, и прогноз продаж по продуктам, и планирование производства, причём всё это взаимосвязано. Многие компании используют Anaplan для объединения планов разных отделов на единой платформе, что и называется Connected Planning. *Инновации:* Anaplan традиционно был новатором в сфере планирования. В 2020-х они активно инвестировали в AI/ML. Особенно примечателен релиз в конце 2024 г. – Anaplan представил **CoPlanner**, интеллектуальный ассистент на базе генеративного ИИ. CoPlanner – это встроенный в платформу помощник, использующий *secure* модель крупного языка (LLM), который позволяет пользователям общаться с данными планов на естественном языке. По сути, финансовый аналитик может «спросить» у Anaplan что-то вроде: *«Какой регион превысил план по выручке больше всего?»* – и CoPlanner найдет ответ в модели и предоставит его. Более того, ассистент способен сам предлагать уточняющие вопросы и сценарии: например, предложит рассмотреть альтернативный прогноз при изменении курса валют. Эта функция значительно упрощает работу с системой, открывая доступ к плановым инсайтам для более широкого круга пользователей, не обязательно экспертов по Anaplan. Помимо CoPlanner, Anaplan развивал и классические ML-опции: сервис **PlanIQ** для статистического прогнозирования спроса, интеграцию с Python для продвинутой аналитики, оптимизационные модели. Также компания обновила пользовательский интерфейс, сделав его более современным и запустив мобильное приложение, чтобы руководители могли просматривать ключевые показатели «на ходу». Расширилась и экосистема интеграций: Anaplan легко стыкуется с основными ERP, CRM, HR системами, что важно для Connected Planning. *Рыночная позиция:* Anaplan – один из лидеров среди независимых EPM-вендоров. Компания быстро росла (~30% в год) до 2022 года, когда была поглощена инвестфондом Thoma Bravo за $10,7 млрд[[17]](https://techcrunch.com/2022/03/21/thoma-bravo-to-take-anaplan-off-the-board-for-10-7b/#:~:text=that%E2%80%99s%20what%20happened%20last%20night,4%20billion). На момент выкупа годовая выручка Anaplan была около $600 млн, и бизнес не был прибыльным (вкладывал средства в рост). Сейчас Anaplan – частная компания, точных финансовых данных нет, но она продолжает активно конкурировать с гигантами. Сильная сторона Anaplan – **бизнес-агильность**: там, где нужны быстрые изменения модели, вовлечение многих пользователей и гибкость, Anaplan часто обходит более «тяжёлые» решения Oracle или SAP. Особенно много новых внедрений Anaplan получает в быстрорастущих компаниях и в случаях, когда клиент хочет платформу сразу для нескольких задач (например, финплан+продажи+HR) вместо покупки отдельных модулей. Оценочно, Anaplan входит в топ-3 мировых поставщиков EPM-программ по доле рынка[[15]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,Anaplan%2C%20BlackLine%2C%20and%20OneStream%20Software). Интересно, что будучи частной, компания не снизила темп инноваций – наоборот, акцент на AI после 2023 только усилился, чтобы держать первенство в «новой волне» EPM.
* **Workday.** *Предложения:* Workday известна прежде всего как лидер в облачных системах для управления персоналом (HCM) и финансового учёта (Financial Management), однако в 2018 г. она расширила свой портфель, приобретя компанию Adaptive Insights (Host Analytics) – поставщика облачного ПО для планирования. Сейчас продукт называется **Workday Adaptive Planning**. Он предназначен для бюджетирования, прогнозирования и отчетности, как финансовой, так и оперативной. Workday продвигает Adaptive Planning среди своих базовых клиентов (которым уже продаёт HCM/финансовый модуль) как естественное дополнение для планирования. Adaptive известен **простотой и удобством**: исторически он был популярен у средних компаний и отдельных подразделений крупных фирм, благодаря дружелюбному интерфейсу, близкому к Excel, и быстроте развертывания. Возможности Workday Adaptive охватывают FP&A (бюджеты, прогнозы, консолидация), а также **планирование рабочей силы** (есть специальный модуль Workforce Planning, что логично, учитывая основную экспертизу Workday в HR) и некоторые другие сценарии. Интеграция с Workday Financials и HCM – сильное преимущество: если компания ведет учёт в Workday, то плановые и фактические данные легко соединяются. Но Adaptive Planning также интегрируется и с другими источниками данных при необходимости. *Инновации:* Под крылом Workday, Adaptive Planning получил новые ресурсы на развитие. В последние год-два Workday сделала упор на **генеративный ИИ** для финансов. В 2023–2024 гг. Workday анонсировала, что внедряет в Adaptive Planning AI-ассистента, способного помогать строить модели и отвечать на вопросы в естественном языке. Например, финансовый сотрудник может запросить у системы объяснение, почему тот или иной показатель отклонился, и AI сгенерирует осмысленный ответ на основе данных. Также Workday работает над концепцией **«autonomous planning»** – частично автономного планирования, где рутинные задачи автоматизированы, а пользователь лишь контролирует. В рамках этой стратегии в Adaptive появились функции автоматического обнаружения аномалий (через технологию *Prism Analytics* внутри Workday) – система анализирует фактические данные и выделяет необычные тренды, требующие внимания. Workday явно стремится стать лидером в области “AI for Finance” и делает большие инвестиции: к примеру, была представлена инициатива **Workday Illuminate** – набор AI-функций для финансов, куда входит и планирование. Кроме AI, продолжается улучшение базовой UX: упрощены процессы построения моделей, появились шаблоны (“пакеты”) для быстрых внедрений, особенно по части планирования персонала. Workday также подчёркивает видение **«самоуправляемых финансов»** (self-driving finance), когда система автоматически собирает и агрегирует данные, формирует прогнозы и даже проводит некоторый **what-if анализ**, оставляя человеку роль интерпретатора и стратегического решения. *Рыночная позиция:* Workday – быстрорастущий игрок в EPM, пользуясь синергией со своим основным бизнесом облачного ERP/HR. Капитализация Workday ~ $60 млрд (2025) – существенно меньше, чем у Oracle или SAP, но по меркам SaaS всё еще велика. Adaptive Planning (EPM-направление) приносит меньшую долю дохода Workday (основные деньги – HCM), однако стратегически это важный продукт для полного охвата нужд клиентов. На рынке EPM Workday (Adaptive) часто включается в число лидеров или как минимум сильных игроков, обычно в топ-5 по доле. Его особенно предпочитают компании среднего масштаба и существующие пользователи Workday HCM/Finance. В конкуренции Workday часто противопоставляет себя устаревшим громоздким решениям (Oracle Hyperion, SAP BPC) как более лёгкую в использовании альтернативу. Также Workday соперничает с Anaplan за проекты по бюджетированию там, где важна простота (Adaptive) против гибкости (Anaplan). За последние годы Workday заметно усилился как конкурент, особенно после того, как встроил AI – теперь клиенты видят в нем инновационного поставщика, а не просто “дополнение к ERP”.
* **Другие заметные конкуренты:** Помимо вышеупомянутых лидеров, на рынке присутствует ряд других важных игроков в нише EPM/CPM:
  + **OneStream Software:** Частная компания, предлагающая **унифицированную платформу** для управления финансами – в основном ориентированную на **финансовую консолидацию, отчётность и планирование** в крупных организациях. OneStream привлёк многих бывших клиентов Oracle Hyperion, предоставив им современную, объединённую в одном приложении альтернативу (OneStream XF). Сильная сторона OneStream – именно **финансовое закрытие и консолидация**, а также расширяемость платформы через специальный Marketplace приложений. В последние годы OneStream активно внедряет AI: например, их решения **Sensible ML** (автоматизированное машинное обучение для прогнозирования) и **Sensible GPT** (генеративный AI) предназначены для улучшения точности прогнозов и ускорения аналитики. Sensible GPT, представленный в 2023 году, призван интегрировать возможности LLM (типа ChatGPT) в платформу OneStream, чтобы позволить пользователям автоматизировать широкий круг задач и взаимодействовать с системой на естественном языке[[18]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=OneStream%20offers%20a%20platform%20designed,the%20latter%20harnesses%20the%20power)[[19]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=Similar%20to%20last%20year%E2%80%99s%20unveiling,by%20historical%20standards%2C%20albeit%20not). OneStream быстро растёт по выручке и в крупных компаниях считается основным конкурентом Oracle и SAP в части финансового CPM. Она уже добилась оценки ~$6 млрд на раунде 2021 г.[[20]](https://www.meritechcapital.com/blog/onestream-or-s-1-breakdown#:~:text=contracts%20in%202020%29,go%20public%3B%20OneStream%20is%20a) и, по слухам, готовится к IPO.
  + **BlackLine:** Специализированный вендор, фокусирующийся на автоматизации процессов учётного **закрытия периода, выверки счетов и управления финансовыми операциями**. BlackLine не столько покрывает бюджетирование/FP&A, сколько дополняет EPM, обеспечивая упорядочение **record-to-report** процесса. Модули BlackLine (автоматизация операций ГЛ, сверка транзакций, управление межфирменными расчётами) широко используются крупными корпорациями для ускорения и контроля закрытия. BlackLine тоже внедряет AI – в 2023 анонсированы интеллектуальные агенты на базе AI, которые будут самостоятельно выполнять рутинные процедуры закрытия, проверяя данные и исключая человеческие ошибки[[21]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=). BlackLine часто фигурирует в рейтингах EPM-софта из-за своей популярности для финансового контроля; по выручке она входила в топ-5 в 2024 году[[9]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,Anaplan%2C%20BlackLine%2C%20and%20OneStream%20Software). Её решение нередко применяется в паре с основными EPM-системами (Oracle, SAP) для покрытия **узкоспециализированных задач** закрытия.
  + **Planful (ранее Host Analytics):** Облачное решение EPM, ориентированное на средний бизнес для задач FP&A – бюджетирование, прогнозирование, управленческая отчетность. Planful славится удобством для **пользователей Excel** и относительно быстрым развёртыванием. В последние годы Planful добавил AI-функции для автоматического обнаружения аномалий в данных (чтобы подсветить странные цифры в бюджете) и экспериментирует с генеративным AI (планируется виртуальный помощник для финансовых аналитиков). Planful конкурирует в основном на рынке средних компаний и филиалов, где требуют простую альтернативу громоздким корпоративным системам.
  + **Vena Solutions:** Канадский разработчик, предлагающий FP&A-платформу, известную тем, что **активно использует интерфейс Excel** (т.е. модель и данные хранятся в базе, но пользователи работают в знакомой Excel-среде с надстройкой Vena). Vena популярна среди финансовых команд, которые не хотят расставаться с Excel, но нуждаются в управляемости и базе данных под капотом. В 2023 году Vena привлекла внимание выпуском **Vena Copilot** – *генеративного AI-ассистента*, созданного на базе Microsoft Azure OpenAI (GPT-4)[[22]](https://www.venasolutions.com/newsroom/vena-introduces-vena-copilot-a-complete-planning-ai-assistant-purpose-built-for-fpa-teams#:~:text=Vena%20Copilot%20for%20FP%26A%20combines,focus%20on%20driving%20strategic%20impact). Vena Copilot может выполнять запросы пользователей на естественном языке и автоматизировать часть плановых операций – от сбора данных до подготовки отчётов. Это показывает, что даже вендоры среднего звена активно внедряют AI для дифференциации своих продуктов.
  + **Другие участники:** Существует целый слой компаний поменьше, которые также конкурируют на рынке решений для планирования, особенно в сегменте SMB и departmental. Среди них: **Jedox** (немецкая компания с упором на интеграцию Excel и OLAP, также добавила AI-фичи), **Board International** (итало-швейцарский вендор, объединяющий BI и CPM, популярен в Европе), **Prophix**, **Solver**, **CCH Tagetik** (итальянский CPM, ныне часть Wolters Kluwer, силён в финансовом консолидации), **Workiva** (американский SaaS для управленческой и регуляторной отчетности, особенно SEC-отчёты, а также связывает данные для EPM, включает ESG модули), новые стартапы типа **Pigment** и **Cube** (предлагают современный UI и AI-помощников для планирования). Например, французский стартап **Pigment** запустился в 2020-х как современная платформа бизнес-планирования и уже привлёк крупных клиентов; он внедрил в продукт собственных агентов на базе GPT, которые помогают строить модели и отвечать на вопросы по данным, используя разговорный язык. Эти новые игроки бросают вызов устоявшимся решениям, предлагая более *интерактивный опыт* и часто более низкую цену, что может быть привлекательно для небольших компаний или отдельных департаментов.

В плане распределения долей рынка, на середину 2020-х **Oracle и SAP** вместе удерживают примерно треть рынка (главным образом за счёт крупных корпоративных клиентов), а оставшаяся часть поделена между такими компаниями, как Anaplan, Workday, OneStream, IBM, BlackLine и множеством других игроков. Конкурентный ландшафт можно охарактеризовать противостоянием стратегий «всеобъемлющих пакетов» vs «лучших в своём классе»: **Oracle, SAP, Workday** – это поставщики широких бизнес-решений (ERP, HCM и др.), в состав которых входит и EPM, тогда как **Anaplan, OneStream, Planful, etc.** – сфокусированные именно на EPM/CPM компании, стремящиеся выделяться глубокой экспертизой в области планирования. Выбор клиентов часто сводится к принципу экосистемы (например, Oracle EPM логичен, если у компании и так Oracle ERP; SAP Analytics Cloud – для пользователей SAP S/4HANA, Workday Adaptive – для клиентов Workday) либо к желанию гибкости и независимости (когда предпочитают Anaplan или OneStream, которые могут интегрироваться с любыми системами).

Некоторые финансовые показатели и оценки ведущих игроков: - **Oracle:** капитализация ~$440 млрд; выручка непосредственно от EPM-продуктов оценивается более чем в $1 млрд в год (при доле ~20%). Акции Oracle в 2020-х росли благодаря успехам в облачных приложениях (ERP, в том числе EPM) и базах данных. Oracle остаётся самым крупным поставщиком EPM по совокупной выручке. - **SAP:** капитализация ~$350 млрд; доходы от EPM идут как часть подписок SAP Analytics/Technology Platform. Точных данных нет, но EPM составляет значимую часть подписчиков SAP Analytics Cloud. SAP удерживает второе место по глобальной доле рынка EPM. - **IBM:** капитализация ~$240 млрд; сегмент Analytics (включая Planning Analytics) – небольшая доля бизнеса IBM. EPM-выручка IBM оценивается в несколько сотен млн долларов в год. Доля IBM на рынке EPM < 10% и снижается, несмотря на известность TM1. - **Anaplan:** после поглощения за $10,7 млрд в 2022 г. точной капитализации нет (частная компания). Сделка показала высокую оценку – примерно 18-кратная годовая выручка, что подчёркивает значимость сегмента EPM. На тот момент Anaplan имела около $600 млн ARR. Хотя сейчас она частная, многие ожидают, что её стоимость при выходе на IPO может существенно возрасти, если она сохранит рост. - **Workday:** капитализация ~$60 млрд (конец 2025, на фоне волатильности рынка акций tech). Adaptive Planning внесло вклад в рост подписной выручки Workday после 2018 г., но точно не раскрывается. Тем не менее Workday регулярно отмечает двузначный рост числа клиентов Adaptive. Для Workday наличие EPM-решения – стратегическое преимущество, позволяющее предлагать **комплексную финансовую облачную платформу** (учёт + планирование). - **OneStream:** в 2021 оценена в $6 млрд, к 2024 выручка, по некоторым данным, превысила $250 млн при росте ~30%+ год к году. OneStream нацелена на IPO, и её текущая неофициальная оценка будет зависеть от рыночных условий, но, вероятно, выше $6 млрд прошлых раундов. - **BlackLine:** публичная компания (Nasdaq: BL) с рыночной капитализацией ~$3.5 млрд (на 2025). Годовая выручка ~ $550 млн. Её пример показывает, что даже нишевые EPM-компании могут достичь значительных масштабов. - **Planful, Vena, Jedox и др.:** как правило частные, с выручкой $50–150 млн, привлекающие инвестиции для развития AI-функций и глобальной экспансии.

В целом, на 2025 год конкурентный ландшафт EPM выглядит оживлённым: с одной стороны, гиганты расширяют свои облачные предложения и оснащают их AI, с другой – специализированные игроки придумывают новые «фишки», чтобы отвоевать долю. Можно ожидать некоторой **консолидации**: крупные вендоры могут продолжить скупать нишевых игроков (пример – покупка Adaptive Insights компанией Workday). Одновременно возможен выход на биржу некоторых компаний (OneStream, возможно Planful или Vena), что привлечёт ещё больше внимания к рынку. Клиенты же выигрывают от конкуренции – современные EPM-системы становятся всё более продвинутыми функционально и технологически, а стоимость владения постепенно снижается благодаря облачным моделям.

## Перспективы развития до 2030 года: роль ИИ и автоматизации

Во второй половине 2020-х годов рынок EPM вступил в новую фазу, характеризующуюся массовым внедрением технологий **искусственного интеллекта (AI)**, машинного обучения (ML) и **генеративных моделей ИИ**. Ожидается, что к 2030 году эти технологии радикально трансформируют как сами EPM-продукты, так и процессы планирования и анализа в компаниях. Уже к 2025 году ощутимы первые результаты: около 56% финансовых руководителей заявили, что считают AI **трансформационной** технологией для процессов планирования и анализа[[23]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=The%20enterprise%20performance%20management%20market,1%5DOracle%20Corp.%2C%20%E2%80%9CQuarterly%20EPM). Практически все ведущие вендоры EPM к 2024–2025 гг. объявили о встраивании AI-функций в свои решения. Ниже представлены ключевые тенденции и прогнозируемое влияние ИИ на EPM и корпоративное планирование к 2030 году:

* **Широкомасштабное внедрение ИИ в процесс планирования.** По мере приближения к 2030 году AI перестанет быть экспериментом отдельных энтузиастов и станет **общепринятой частью** финансовой функции. Gartner прогнозирует, что к 2030 году **70% финансовых функций будут использовать AI для принятия решений в реальном времени**, а не менее 15% ежедневных финансовых операций и решений будет выполняться автономно без участия человека[[24]](https://www.gartner.com/en/finance/insights/future-of-finance-2030#:~:text=Navigate%20the%20Future%20of%20Finance). Это означает, что системы EPM с интегрированным AI возьмут на себя рутинные расчёты, сбор данных, обновление прогнозов и даже некоторые элементы анализа – люди же будут больше сосредоточены на контроле и стратегии. В подтверждение этого тренда: по опросам Gartner, 64% CFO рассчитывают перейти на **«автономные модели управления финансами»** в течение ближайших шести лет (то есть ориентируются на 2030 год)[[25]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=Finance%20is%20changing%2C%20and%20it%E2%80%99s,happening%20fast). Так называемая концепция *Autonomous Finance* подразумевает, что значительная доля процессов (от транзакционной бухгалтерии до генерации отчетов и обновления прогноза) происходит автоматически по заданным алгоритмам, а человек лишь настраивает систему и рассматривает сложные или нестандартные случаи. Финансовые команды трансформируются: роль **FP&A-аналитиков** сместится с ручного ввода и консолидации данных на **курирование AI-системы**, проверку её выходных и решение творческих задач. Уже в среднесрочной перспективе, к 2026 году, ожидается, что практически все поставщики ПО для финансов внедрят у себя AI-компоненты, и конкурентное преимущество будет определяться качеством и точностью этих AI-функций[[26]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=Ventana%20Research%20asserts%20that%20by,on%20tasks%20that%20require%20their). Иными словами, к 2030-му наличие AI в EPM станет гигиеническим минимумом, а дифференциация продуктов – способностью ИИ действительно облегчать работу, давая достоверные прогнозы и умные рекомендации.
* **Новые возможности с генеративным ИИ и LLM.** Особое влияние на EPM обещают оказать большие языковые модели (LLM) и связанные с ними генеративные AI-технологии. Их главное преимущество – умение **понимать естественный язык** и генерировать осмысленные ответы или контент. В контексте корпоративного планирования это открывает революционные сценарии. Например, вместо традиционного интерфейса с формами и таблицами, пользователь EPM-системы сможет общаться с цифровым помощником: *«Сформулируй прогноз по продажам в худшем случае, если цены снизятся на 10% и курс валют вырастет на 5%»* – и AI мгновенно пересчитает модель, предоставив результаты сценария. Уже в 2023–2024 гг. появились первые реализации: Anaplan CoPlanner – **конверсATIONALный AI** для планирования, позволяющий задавать вопросы к данным и получать ответы на естественном языке[[27]](https://www.anaplan.com/blog/elevate-financial-planning-with-ai-powered-insights-and-conversation/#:~:text=Simplify%20your%20strategic%20decisions%20with,CoPlanner%20for%20Integrated%20Financial%20Planning); Vena Copilot – AI-агент на базе GPT-4, способный по запросу готовить отчёты, вытягивать нужные показатели и даже тренироваться на корпоративных данных, чтобы давать контекстные рекомендации[[22]](https://www.venasolutions.com/newsroom/vena-introduces-vena-copilot-a-complete-planning-ai-assistant-purpose-built-for-fpa-teams#:~:text=Vena%20Copilot%20for%20FP%26A%20combines,focus%20on%20driving%20strategic%20impact). OneStream анонсировал Sensible GPT, нацеленный на выполнение широкого круга бизнес-задач в платформе OneStream с помощью LLM[[18]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=OneStream%20offers%20a%20platform%20designed,the%20latter%20harnesses%20the%20power). К 2030 году такие **генеративные ассистенты** станут неотъемлемой частью EPM-платформ. Они позволят не только упростить доступ к данным для руководителей (по принципу «спросил – получил ответ»), но и ускорят сложные задачи. Например, вместо ручного моделирования десятков сценариев, финансовый директор сможет поручить ИИ: *«Сравни три сценария – оптимистичный, базовый, пессимистичный – по EBITDA и опиши основные отличия»*, и система сгенерирует **автоматический отчёт с пояснениями**. Такая функциональность значительно **расширит аудиторию** EPM-решений: если сейчас работа с ними зачастую требует специальных навыков (знание структуры модели, умение писать формулы, скрипты), то с AI-интерфейсом пользоваться планированием сможет гораздо больший круг менеджеров. По сути, AI станет *посредником* между сложными моделями и пользователями, скрывая техническую сложность за простым диалогом. Gartner вводит понятие **«агентный ИИ» (agentic AI)** – автономные агенты, выполняющие задачи. По прогнозам, к 2030 г. такие агентные ИИ будут самостоятельно принимать ~15% повседневных финансовых решений[[24]](https://www.gartner.com/en/finance/insights/future-of-finance-2030#:~:text=Navigate%20the%20Future%20of%20Finance), а это подразумевает, что они смогут генерировать и выбирать варианты планов по заданным критериям. Генеративный ИИ также ускорит переход к **«непрерывному планированию»**: модели смогут сами обновляться при поступлении новых данных, корректируя прогноз и уведомляя команду только в случае значимых отклонений или когда требуется управленческое решение.
* **Умное прогнозирование и аналитика на стероидах.** AI и ML обещают вывести качество прогнозов и скорость аналитики на новый уровень. Уже сегодня многие EPM-системы внедряют **ML-алгоритмы прогнозирования**: вместо традиционных линейных прогнозов пользователи получают статистически обоснованные предиктивные модели. К 2030 году можно ожидать, что точность прогнозирования ключевых финансовых показателей заметно возрастёт благодаря комбинации исторических данных, данных в реальном времени и обученных моделей. AI-модели способны выявлять скрытые закономерности, которые трудно увидеть вручную. Например, ML может обнаружить, что определённая метрика (скажем, индекс цен на сырье или показатель поиска в интернете) опережает динамику продаж компании на 2 месяца – и включить это в прогноз. Помимо улучшения точности, AI серьёзно ускорит **сценарный анализ**. Раньше на подготовку альтернативного сценария могли уходить дни работы аналитиков (сбор данных, перерасчёт, верификация), с AI это займёт минуты или будет происходить *на лету*. Ventana Research отмечает, что AI позволит **ускорить прогнозирование, снизить влияние человеческих предубеждений, автоматизировать подготовку аналитических отчётов и даже давать рекомендации для принятия решений**[[28]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=,Automating%20commentary%20to%20enhance%20reporting). Эти функции уже появляются: многие EPM-платформы вводят встроенную **аналитику отклонений** (anomaly detection), которая автоматически сканирует фактические данные и сигнализирует о необычных отклонениях от тренда или плана[[6]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=Furthermore%2C%C2%A0anomaly%20detection%20helps%20teams%20catch,fraud%20and%20reporting%20errors%20earlier). AI может сразу же сгенерировать черновик комментария к отклонению – например: «Продажи в регионе X снизились на 15% из-за падения спроса в сегменте Y; это снизило общую выручку на Z млн и отняло 2 п.п. от маржи»[[29]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=Finally%2C%20variance%20commentary%20is%20no,more%20time%20on%20actual%20analysis). Таким образом, к 2030 году *подготовка финансовой отчётности и анализ* во многом автоматизируются: ИИ-системы будут сами «рассказывать историю» цифр, а финансисты займутся проверкой и разработкой мероприятий. Кроме того, AI станет незаменим в области **управления рисками и непредвиденными ситуациями**: прогнозирование методом Монте-Карло, стресс-тесты разных сценариев – всё это AI сможет выполнять быстро и выдавать руководству вероятностную оценку исходов. Можно представить, что CFO в 2030 г. получает на дашборде не просто один прогноз, а диапазон: «с вероятностью 80% EBITDA квартала будет в диапазоне таком-то; основные риски – валютный, снижение спроса; при их реализации EBITDA снизится до…». Такая продвинутая аналитика позволит топ-менеджерам лучше готовиться к будущему.
* **Автоматизация процессов и «умные» рабочие процессы.** Помимо анализа данных, AI будет всё глубже проникать в **автоматизацию самих процессов планирования и учёта**. Концепция **«безостановочной» финансовой системы** (Continuous Accounting, Continuous Planning) к 2030 г. вполне может стать реальностью. *Touchless* транзакции – это когда большая часть транзакционной работы (создание проводок, сверка, закрытие счётов) выполняется без ручного труда. Уже сейчас, благодаря RPA и ML, появляются **«финансовые фабрики»** (Financial Factories), где, например, ввод накладных, согласование счетов, классификация расходов выполняются ИИ без участия человека[[30]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=On%20top%20of%20that%2C%C2%A0touchless%20transactions,actually%20deliver%20the%20%2038)[[31]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=when%20they%20aren%E2%80%99t%20perfect). Этот тренд продолжится: EPM-системы возьмут на себя связь планирования и исполнения – например, если фактические данные сильно отклоняются, система сама запустит процесс перепланирования, оповестит ответственных и подготовит новый вариант бюджета. **Workflow** внутри EPM станет гораздо более интеллектуальным: AI будет мониторить статус выполнения задач (например, сбор заявок на бюджет) и направлять напоминания/рекомендации туда, где видит узкие места. Аналогично, **контроль данных** улучшится: AI-алгоритмы будут отслеживать качество загружаемых фактических данных, сопоставлять их с историческими паттернами и автоматически корректировать ошибки (либо сигнализировать о них). Это решит проблему, когда из-за человеческого фактора данные искажаются и планы строятся на неверной основе. Ventana Research ожидает, что главная цель AI в финансовом ПО – переложить на машины максимально возможный объём **«неприносящей ценность» ручной работы**, чтобы сотрудники могли фокусироваться на аналитике и решениях[[26]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=Ventana%20Research%20asserts%20that%20by,on%20tasks%20that%20require%20their). К 2030 году организации, вероятно, значительно сократят штаты, занятые рутинной финансовой работой: многие промежуточные роли могут исчезнуть или трансформироваться. Gartner даже прогнозирует, что организационные структуры финансовых отделов **упростятся и уплотнятся**, возможно, более половины текущих позиций среднего звена будет оптимизировано за счёт автоматизации, а оставшиеся специалисты будут обладать гибридной экспертизой – и в финансах, и в технологиях (работа с ИИ-системами)[[32]](https://www.gartner.com/en/finance/insights/future-of-finance-2030#:~:text=,the%20finance%20function%20by%202030)[[33]](https://www.gartner.com/en/finance/insights/future-of-finance-2030#:~:text=By%202030%2C%20artificial%20intelligence%E2%80%94particularly%20agentic,of%20AI%20will%20also%20redefine).
* **Расширение охвата и влияния EPM-систем.** Благодаря AI и автоматизации, инструменты управления эффективностью станут **более доступными и массовыми**. Если в 2010-х внедрение EPM в малом или среднем бизнесе было редкостью (ввиду дороговизны и сложности), то к концу 2020-х картина поменяется. Облачные сервисы, AI-ассистенты, преднастроенные шаблоны – всё это позволит даже компаниям без больших финансовых департаментов пользоваться передовыми практиками планирования. Более того, AI поможет решить проблему нехватки квалифицированных кадров: там, где раньше требовался опытный финансовый аналитик, теперь часть функций выполнит умная система. По данным Mordor, более половины финансовых руководителей уже видят в AI *способ преодолеть кадровые и качественные пробелы* – автоматизированные сверки, подсказки, обучающие подсистемы делают EPM-продукты понятнее и для небольших команд, тем самым **расширяя потенциальный рынок** на все уровни компаний[[34]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=2025%20and%20is%20forecast%20to,visibility)[[35]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=feature%20releases%20that%20on,opportunity%20across%20all%20company%20sizes). К 2030 году можно ожидать практически **повсеместного внедрения** EPM-инструментов: их будут использовать не только глобальные корпорации, но и средние компании по всему миру, стремящиеся к управлению на основе данных. Особенно рост может проявиться в развивающихся рынках (Азия, Латинская Америка), где к тому времени созреет спрос на инструменты эффективного управления, а облачные AI-решения станут доступными. Вендоры уже сейчас готовятся к этому расширению – делают продукты более масштабируемыми, работают над локализацией, обучением пользователей (в том числе с помощью встроенных AI-тренеров). Кроме того, **границы EPM будут и дальше расширяться по функциям**: AI облегчит включение новых областей (например, моделирование углеродного следа компании или управление вложениями в R&D) в общую систему планов. Таким образом, EPM превратится в универсальную *«систему Nervous Center»* предприятия, интегрируя финансы, операции, риски, устойчивость и другие аспекты в единый процесс план-факт-анализа.
* **Новые метрики успеха и культура принятия решений.** С распространением AI-инструментов в планировании изменится и подход менеджмента к использованию данных. Решения будут приниматься **более оперативно и обоснованно**, на основе постоянно обновляющихся показателей. Появится возможность тестировать гипотезы в режиме реального времени: так называемая **«финансовая симуляция»** станет обычным делом при стратегических сессиях (AI мгновенно покажет эффект от той или иной инициативы). Роль EPM в компании станет более стратегической: эти системы будут не только отражать планы, но и активно участвовать в их формировании, подсказывая руководству лучшие пути достижения целей. В результате к 2030 году компании, эффективно внедрившие AI-ориентированный EPM, смогут добиться заметного улучшения показателей – за счёт более точного прогнозирования, оптимизации ресурсов и быстрой реакции на рыночные изменения. По некоторым оценкам, вклад AI в глобальную производительность к 2030 может исчисляться триллионами (например, Abacum указывает, что AI в FP&A может принести $6,6 трлн мировой экономике, хотя эта оценка скорее концептуальная)[[36]](https://www.abacum.ai/blog/the-role-of-automation-in-fpa#:~:text=The%20Role%20of%20Automation%20in,driven). В любом случае, соревновательное преимущество будет у тех, кто сумеет использовать AI для повышения качества управления: конкурентные решения EPM с AI помогут **увеличить скорость, адаптивность и прозрачность** ведения бизнеса.

Подводя итог, **будущее EPM до 2030 года** – это симбиоз человека и искусственного интеллекта, где рутина и вычисления автоматизированы, а люди концентрируются на интерпретации и принятии решений. Ключевые игроки рынка уже сейчас перестраивают свои продукты под эту реальность, вкладывая огромные средства в AI. Мы можем ожидать появления новых мощных функций, о которых раньше не помышляли: к примеру, полностью *автоматическое закрытие месяца* за считанные часы, или *генерация стратегического плана* AI-модулем на основе анализа тысяч факторов. При этом сохранится необходимость в компетентных профессионалах – но их профиль сместится в сторону управления технологиями и анализа, нежели механической работы. С точки зрения рынка, внедрение AI способно стимулировать дополнительный рост: те компании, которые ещё не инвестировали в EPM, могут решиться на это ради AI-возможностей. Таким образом, рынок EPM не только вырастет количественно, но и **качественно преобразится**, расширяя свои границы. По мере того как предприятия осознают, что современные EPM – это фактически *«система поддерживающего интеллекта»* для бизнеса, спрос на такие решения будет только увеличиваться. Уже к концу десятилетия мы, вероятно, увидим EPM-платформы, которые в режиме реального времени мониторят здоровье организации, прогнозируют будущее и направляют руководителей, выступая как незаменимый цифровой советник при управлении бизнесом. И этот сдвиг, начавшийся в 2020-х, определит новое лицо корпоративного управления эффективностью в 2030-х годах.

**Источники:**

1. Workday Blog – *Why xP&A is the Future of Planning*[[3]](https://blog.workday.com/en-us/why-xp-a-is-the-future-of-planning.html#:~:text=In%20Gartner%E2%80%99s%20%C2%A02020%20Strategic%20Roadmap,%E2%80%9D)
2. Mordor Intelligence – *Enterprise Performance Management Market Size (2024 & 2029), CAGR 2024–2029*[[1]](https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=%D0%A0%D0%B0%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D1%80%20%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BA%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D1%8D%D1%84%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C%D1%8E%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F,2029%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%8B)
3. Apps Run The World – *Worldwide EPM Software Market grew to $7B in 2024, top 10 vendors 77.9% share, Oracle 20.3%*[[15]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,Anaplan%2C%20BlackLine%2C%20and%20OneStream%20Software)
4. Apps Run The World – *EPM market forecast $9.4B by 2029 (5.9% CAGR from 2024)*[[10]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=Worldwide%20EPM%20Applications%20Market%20to,9)
5. Gartner (Gartner Finance 2030 report) – *By 2030, 70% of finance functions use AI for real-time decisions, 15% of daily decisions autonomous*[[24]](https://www.gartner.com/en/finance/insights/future-of-finance-2030#:~:text=Navigate%20the%20Future%20of%20Finance)
6. Farseer (citing Gartner) – *64% of CFOs expect to run autonomous finance models by 2030*[[25]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=Finance%20is%20changing%2C%20and%20it%E2%80%99s,happening%20fast)
7. Ventana Research via ISG – *By 2026 almost all finance software vendors will include AI; vendors differentiate by AI accuracy*[[26]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=Ventana%20Research%20asserts%20that%20by,on%20tasks%20that%20require%20their)
8. Ventana Research via ISG – *Use cases for AI in finance: accelerate forecasting, automate analytics, supervise data, add recommendations, automate commentary*[[28]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=,Automating%20commentary%20to%20enhance%20reporting)
9. Farseer Blog – *AI already drafts variance commentary and detects anomalies in finance*[[6]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=Furthermore%2C%C2%A0anomaly%20detection%20helps%20teams%20catch,fraud%20and%20reporting%20errors%20earlier)
10. Mordor Intelligence – *EPM market 2025 $7.05B to $11.23B by 2030 at 9.52% CAGR; 56% finance leaders see AI as transformational*[[8]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=The%20enterprise%20performance%20management%20market,1%5DOracle%20Corp.%2C%20%E2%80%9CQuarterly%20EPM)
11. Apps Run The World – *Top 10 EPM vendors 2024: Oracle 20.3%, SAP, Anaplan, BlackLine, OneStream; top 10 = 77.9% market*[[9]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,Anaplan%2C%20BlackLine%2C%20and%20OneStream%20Software)
12. TechCrunch – *Thoma Bravo acquiring Anaplan for $10.7B (2022)*[[17]](https://techcrunch.com/2022/03/21/thoma-bravo-to-take-anaplan-off-the-board-for-10-7b/#:~:text=that%E2%80%99s%20what%20happened%20last%20night,4%20billion)
13. Meritech (OneStream S-1 analysis) – *OneStream valued $6B in 2021 funding round*[[20]](https://www.meritechcapital.com/blog/onestream-or-s-1-breakdown#:~:text=contracts%20in%202020%29,go%20public%3B%20OneStream%20is%20a)
14. SAPinsider / Apps Run The World – *SAP EPM includes Sustainability Control Tower for ESG (SAP top 10 EPM vendors list)*[[7]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,BlackLine%20%2C%20and%20%20103)
15. Vena Press Release – *Vena Copilot uses Azure OpenAI GPT-4 to assist FP&A (2024)*[[22]](https://www.venasolutions.com/newsroom/vena-introduces-vena-copilot-a-complete-planning-ai-assistant-purpose-built-for-fpa-teams#:~:text=Vena%20Copilot%20for%20FP%26A%20combines,focus%20on%20driving%20strategic%20impact)
16. Anaplan Blog – *Anaplan CoPlanner: generative AI assistant for finance teams (2024)*[[27]](https://www.anaplan.com/blog/elevate-financial-planning-with-ai-powered-insights-and-conversation/#:~:text=Simplify%20your%20strategic%20decisions%20with,CoPlanner%20for%20Integrated%20Financial%20Planning)
17. ISG – *OneStream Sensible GPT uses LLMs (ChatGPT) to streamline business processes (2023)*[[18]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=OneStream%20offers%20a%20platform%20designed,the%20latter%20harnesses%20the%20power)
18. ISG – *OneStream introduced Sensible GPT at Splash 2023, harnessing large language models for broad finance tasks*[[19]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=Similar%20to%20last%20year%E2%80%99s%20unveiling,by%20historical%20standards%2C%20albeit%20not)
19. BlackLine (Apps Run The World) – *BlackLine expanding into agentic AI for autonomous close processes (2023)*[[21]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=)
20. FPA-Trends (Abacum blog) – *AI in FP&A could add $6.6T to global productivity by 2030*[[36]](https://www.abacum.ai/blog/the-role-of-automation-in-fpa#:~:text=The%20Role%20of%20Automation%20in,driven)

[[1]](https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market" \l ":~:text=%D0%A0%D0%B0%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D1%80%20%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BA%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D1%8D%D1%84%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C%D1%8E%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F,2029%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%8B) [[2]](https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=,RPA%29%20%D0%B2) [[4]](https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=%2A%20%D0%9E%D0%B6%D0%B8%D0%B4%D0%B0%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%8F%2C%20%D1%87%D1%82%D0%BE%20COVID,%D1%82%D0%B0%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D0%BA%D0%B0%D0%BA%20TCS%2C%20%D1%83%D0%B6%D0%B5%20%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%80%D1%83%D1%8E%D1%82) Рынок управления эффективностью предприятия (EPM)-Размер и тенденции

<https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/enterprise-performance-management-market>

[[3]](https://blog.workday.com/en-us/why-xp-a-is-the-future-of-planning.html#:~:text=In%20Gartner%E2%80%99s%20%C2%A02020%20Strategic%20Roadmap,%E2%80%9D) Why xP&A is the Future of Planning | Workday US

<https://blog.workday.com/en-us/why-xp-a-is-the-future-of-planning.html>

[[5]](https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/enterprise-performance-management-market-report#:~:text=Function%20Insights) [[13]](https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/enterprise-performance-management-market-report#:~:text=North%20America%20enterprise%20performance%20management,driving%20the%20regional%20market%20growth) Enterprise Performance Management Market Report, 2033

<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/enterprise-performance-management-market-report>

[[6]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=Furthermore%2C%C2%A0anomaly%20detection%20helps%20teams%20catch,fraud%20and%20reporting%20errors%20earlier) [[25]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=Finance%20is%20changing%2C%20and%20it%E2%80%99s,happening%20fast) [[29]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=Finally%2C%20variance%20commentary%20is%20no,more%20time%20on%20actual%20analysis) [[30]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=On%20top%20of%20that%2C%C2%A0touchless%20transactions,actually%20deliver%20the%20%2038) [[31]](https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/#:~:text=when%20they%20aren%E2%80%99t%20perfect) Future of AI in Finance: 2030 Use Cases to Watch | Farseer

<https://www.farseer.com/blog/future-of-ai-in-finance/>

[[7]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,BlackLine%20%2C%20and%20%20103) [[9]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,Anaplan%2C%20BlackLine%2C%20and%20OneStream%20Software) [[10]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=Worldwide%20EPM%20Applications%20Market%20to,9) [[14]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=THE%20WORLD) [[15]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,Anaplan%2C%20BlackLine%2C%20and%20OneStream%20Software) [[16]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=match%20at%20L501%20PetrobrasOil%2C%20Gas,PhilippinesBlackLine%20Transaction%20MatchingFinancial%20Consolidation%20and) [[21]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=) Top 10 EPM Software Vendors, Market Size and Forecast 2024-2029

<https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/>

[[8]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=The%20enterprise%20performance%20management%20market,1%5DOracle%20Corp.%2C%20%E2%80%9CQuarterly%20EPM) [[12]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=Market%20Size%20,America%20Market%20Concentration%20%20Medium) [[23]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=The%20enterprise%20performance%20management%20market,1%5DOracle%20Corp.%2C%20%E2%80%9CQuarterly%20EPM) [[34]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=2025%20and%20is%20forecast%20to,visibility) [[35]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=feature%20releases%20that%20on,opportunity%20across%20all%20company%20sizes) Enterprise Performance Management (EPM) Market Size, Trends Report & Share 2030

<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market>

[[11]](https://www.grandviewresearch.com/press-release/global-enterprise-performance-management-market#:~:text=,by%20Grand%20View%20Research) Enterprise Performance Management Market To Reach $15.35Bn ...

<https://www.grandviewresearch.com/press-release/global-enterprise-performance-management-market>

[[17]](https://techcrunch.com/2022/03/21/thoma-bravo-to-take-anaplan-off-the-board-for-10-7b/#:~:text=that%E2%80%99s%20what%20happened%20last%20night,4%20billion) Equity firm Thoma Bravo announced it was acquiring Anaplan

<https://techcrunch.com/2022/03/21/thoma-bravo-to-take-anaplan-off-the-board-for-10-7b/>

[[18]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=OneStream%20offers%20a%20platform%20designed,the%20latter%20harnesses%20the%20power) [[19]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=Similar%20to%20last%20year%E2%80%99s%20unveiling,by%20historical%20standards%2C%20albeit%20not) [[26]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=Ventana%20Research%20asserts%20that%20by,on%20tasks%20that%20require%20their) [[28]](https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity#:~:text=,Automating%20commentary%20to%20enhance%20reporting) OneStream Advances Generative AI to Improve Productivity

<https://research.isg-one.com/analyst-perspectives/onestream-advances-generative-ai-to-improve-productivity>

[[20]](https://www.meritechcapital.com/blog/onestream-or-s-1-breakdown#:~:text=contracts%20in%202020%29,go%20public%3B%20OneStream%20is%20a) OneStream | S-1 Breakdown ‒ Meritech Capital

<https://www.meritechcapital.com/blog/onestream-or-s-1-breakdown>

[[22]](https://www.venasolutions.com/newsroom/vena-introduces-vena-copilot-a-complete-planning-ai-assistant-purpose-built-for-fpa-teams#:~:text=Vena%20Copilot%20for%20FP%26A%20combines,focus%20on%20driving%20strategic%20impact) Vena Introduces Vena Copilot, a Complete Planning AI Assistant Purpose-Built for FP&A Teams

<https://www.venasolutions.com/newsroom/vena-introduces-vena-copilot-a-complete-planning-ai-assistant-purpose-built-for-fpa-teams>

[[24]](https://www.gartner.com/en/finance/insights/future-of-finance-2030#:~:text=Navigate%20the%20Future%20of%20Finance) [[32]](https://www.gartner.com/en/finance/insights/future-of-finance-2030#:~:text=,the%20finance%20function%20by%202030) [[33]](https://www.gartner.com/en/finance/insights/future-of-finance-2030#:~:text=By%202030%2C%20artificial%20intelligence%E2%80%94particularly%20agentic,of%20AI%20will%20also%20redefine) Finance 2030: 8 Forces Shaping the Future of Finance

<https://www.gartner.com/en/finance/insights/future-of-finance-2030>

[[27]](https://www.anaplan.com/blog/elevate-financial-planning-with-ai-powered-insights-and-conversation/#:~:text=Simplify%20your%20strategic%20decisions%20with,CoPlanner%20for%20Integrated%20Financial%20Planning) Elevate Financial Planning with AI-Powered Insights and Conversation | Anaplan Blog

<https://www.anaplan.com/blog/elevate-financial-planning-with-ai-powered-insights-and-conversation/>

[[36]](https://www.abacum.ai/blog/the-role-of-automation-in-fpa#:~:text=The%20Role%20of%20Automation%20in,driven) The Role of Automation in FP&A for 2025 - Abacum

<https://www.abacum.ai/blog/the-role-of-automation-in-fpa>

# Новое поколение платформ EPM с ИИ (интеграция LLM) – потенциал рынка

**Введение.** Рынок программ для **управления эффективностью предприятия (EPM)** быстро развивается, и на горизонте появился новый класс решений, использующих **искусственный интеллект (ИИ)** – прежде всего **большие языковые модели (LLM)**. Их цель – радикально снизить затраты и усилия на внедрение EPM-систем. Сегодня внедрение традиционной EPM-платформы часто требует значительных инвестиций времени и средств: нужна трудоёмкая настройка моделей, интеграция данных, обучение пользователей и т.д. Идея же **платформы EPM на основе LLM**, способной автоматизировать многие из этих шагов (например, автоматически строить модели, сопоставлять данные, генерировать отчёты и даже предоставлять интерфейс на естественном языке), сулит снижение стоимости и сроков развёртывания в десятки раз. Вопрос, поставленный выше – **«может ли EPM-платформа с LLM сократить затраты на внедрение в 50 раз»** – звучит амбициозно, но учитывая недавний прогресс в области генеративного ИИ, это вполне достижимо. Ниже мы рассмотрим **потенциал рынка** таких решений (оценки *TAM, SAM, SOM*), а также проанализируем конкурентную среду и технические аспекты этого направления.

## TAM, SAM, SOM: оценка рынка EPM с ИИ

* **TAM (Total Addressable Market, общий потенциальный объём рынка):** Совокупный глобальный рынок решений для EPM уже сегодня весьма значителен, и появление более дешёвых и простых в использовании продуктов на основе ИИ может значительно его расширить. По состоянию на 2024 год объём мирового рынка EPM-программ оценивается примерно в **7 млрд долл.** в год[[1]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,BlackLine%20%2C%20and%20%20103), а к 2029–2030 гг. прогнозируется рост до **9–11 млрд долл.** (в зависимости от оценки, с совокупным темпом роста ~6–9% в год)[[2]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=Top%2010%20EPM%20Software%20Vendors%2C,2029)[[3]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=Market%20Size%20,Growing%20Market%20%20Asia%20Pacific). Однако *потенциальный* адресуемый рынок гораздо шире текущих расходов. Сегодня большинство крупных предприятий уже используют либо внедряют EPM-системы, но **тысячи средних и миллионы малых компаний** по-прежнему обходятся электронными таблицами (Excel) для бюджетирования и планирования. Если появится решение, которое будет **достаточно дешёвым и простым** (условно говоря, **в 50 раз менее затратным в развёртывании**), то огромная доля этих компаний сможет перейти с разбросанных таблиц на специализированный инструмент. Таким образом, *«скрытый» TAM* для EPM может быть на порядок больше текущего рынка. Например, если сейчас ежегодные расходы на EPM-софтовые решения составляют ~$7–8 млрд, то, устранив барьеры стоимости/сложности, можно привлечь массу новых клиентов из сектора SMB – что в перспективе может увеличить рынок до **$15–20+ млрд в год**. Для сравнения: смежные категории ПО, ориентированные на SMB (например, облачные системы учёта или ERP для малого бизнеса), достигают десятков миллиардов – планирование способно приблизиться к этим масштабам при более широкой внедряемости. Иными словами, если ИИ-решение **«демократизирует»** EPM для малых и средних фирм, *потенциал TAM* становится колоссальным и охватывает фактически все организации, занимающиеся финансовым планированием.
* **SAM (Serviceable Available Market, доступный сегмент рынка):** Это та часть TAM, на которую конкретная компания или продукт реально может нацелиться в ближайшей перспективе, исходя из фокуса, каналов и географии. Для нового EPM-решения с ИИ логично сконцентрироваться на тех сегментах, которые особенно недообслужены существующими игроками. В первую очередь, это **средний и малый бизнес** (условно компании от ~50 до 1000 сотрудников), многие из которых сейчас используют Excel из-за дороговизны классических EPM. Также в крупных предприятиях могут быть подразделения или департаменты, которым нужен более гибкий и дешёвый инструмент планирования параллельно с корпоративной системой. Таким образом, *первичный SAM* новой платформы – это, скажем, **англоязычные рынки США/Европы в сегменте mid-market и SMB**, а также частично департаменты крупных корпораций, готовые попробовать новое. Если прикинуть: только в США и Европе может быть около 100 тысяч компаний среднего размера, которым нужно планирование. Если предложить им облачный сервис по цене, например, ~$5–10 тыс. в год (сильно ниже типичных $100k+ контрактов в enterprise-сегменте), то общий объём этого сегмента уже **$1 млрд+** в год. Добавив похожий потенциал в других регионах и более крупные предприятия, получим оценку *SAM порядка $5–10 млрд* ежегодно. Эта цифра отражает ту часть общего потенциала, которую реально достичь в ближайшие годы через доступные каналы (облачная модель распространения, партнерства и пр.), сфокусировавшись на наиболее готовых к новым подходам клиентах.
* **SOM (Serviceable Obtainable Market, доля рынка, которую можно захватить):** Это доля SAM, которую конкретная компания способна завоевать за первые несколько лет работы. Для нового игрока, выходящего на рынок, где уже есть крупные вендоры, даже достижение нескольких процентов рынка было бы значительным успехом. Если предположить, что *SOM* может составить ~5–10% от обозначенного SAM за горизонт ~5 лет, то в денежном выражении это, например, **$250–500 млн ежегодно** (если SAM $5 млрд). Даже 5% от доступного рынка – огромная цифра для стартапа. Более реалистично можно говорить о поэтапном наращивании: в первые год-два цель – десятки миллионов (скажем, привлечь 200–300 клиентов на $10–20 млн совокупной подписки), затем, доказав эффективность, выйти на сотни миллионов. Стратегия «дёшево и массово» подразумевает, что для существенной выручки нужны **тысячи клиентов**, в отличие от старых EPM-вендоров с несколькими сотнями крупных контрактов. Однако именно **широкий охват** становится достижимым благодаря низкой цене и простоте: если установка занимает дни вместо месяцев, а цена – сотни долларов в месяц вместо десятков тысяч, то барьер для подключения тысяч клиентов сильно снижается. Таким образом, *SOM нового продукта* поначалу будет относительно скромным в процентах рынка, но в абсолюте может быстро расти по мере вирусного распространения в своем сегменте. (Стоит подчеркнуть, что **все численные оценки выше приблизительны** и служат лишь иллюстрацией: ключевой вывод – при нынешнем объёме расходов на EPM в несколько миллиардов, появление **в 50 раз более доступного** решения способно **многократно расширить** базу пользователей, хотя средний чек будет ниже. Большой **latеntный спрос** на планирование существует повсеместно, надо лишь преодолеть барьеры стоимости и сложности.)

**Важно:** Качественно оценивая TAM/SAM, можно сказать, что **почти каждая компания в мире занимается бюджетированием и планированием**, но лишь небольшая часть из них пользуется специализированным ПО – остальные полагаются на Excel. Даже среди тех, кто внедрил EPM, электронные таблицы нередко продолжают использоваться параллельно. По данным недавнего опроса Ассоциации финансовых профессионалов (AFP) за 2025 год, **71% организаций сообщили, что у них уже есть EPM-система, однако 85% всё равно активно используют электронные таблицы вместе с ней**, а **57% признались, что порой и вовсе обходят свою EPM-систему и делают расчёты в Excel**[[4]](https://www.financialprofessionals.org/training-resources/resources/articles/Details/why-aren-t-fp-a-teams-using-the-epm-tools-they-bought#:~:text=Seventy,planning%20in%20the%20following%20ways). Это показывает, насколько текущие инструменты не до конца закрывают потребности – и насколько велик рынок улучшенных решений. В идеале, если **LLM-платформа по гибкости сравнима с Excel (на ней можно делать всё то же через диалог с ИИ), а по надёжности и управляемости превосходит его**, то её целевая аудитория – практически **любая компания, которая сегодня отвечает «мы всё делаем в Excel»**. В пределе *видение TAM* для такого продукта – каждый бизнес, занимающийся планированием, то есть рынок сопоставимый с рынком офисных приложений по масштабу.

## Компании, внедряющие LLM в EPM/CPM уже сегодня

Идея использования больших языковых моделей в корпоративном планировании уже начала воплощаться в жизнь. И крупнейшие вендоры, и новые стартапы активно добавляют **генеративный ИИ** в свои EPM/CPM-платформы, чтобы сделать их умнее и удобнее. Рассмотрим некоторые примеры:

* **Anaplan:** Один из лидеров рынка, Anaplan, в 2024 году представил AI-модуль **CoPlanner**, фактически встроенного *«копилота»* для планирования. CoPlanner основан на генеративной LLM (Anaplan разработал решение совместно с облачным AI-провайдером) и позволяет пользователям взаимодействовать с платформой в диалоговом режиме. Например, можно задать вопрос: *«Какие 5 факторов сильнее всего повлияли на отклонение наших расходов в этом квартале?»* – и CoPlanner проанализирует модель и сгенерирует ответ за секунды. Также он может на лету создавать сценарии по запросу (*«смоделируй сценарий, где выручка растёт на 10%, а штат остаётся неизменным»*). Первая версия CoPlanner вышла для задач планирования спроса, позволяя через чат получать инсайты и корректировать прогнозы[[5]](https://www.anaplan.com/news/anaplan-coplanner-brings-context-aware-generative-ai-capabilties/#:~:text=Anaplan%20CoPlanner%20brings%20context,of%20which%20is%20released%20today). В дальнейшем ожидается расширение на финансовое планирование и другие области. Тот факт, что Anaplan (известный своей сложной, но мощной платформой) делает ставку на **конверсational AI**, свидетельствует: даже для больших предприятий **удобство доступа к анализу через разговорный интерфейс** – огромный плюс.
* **Workday Adaptive Planning:** Компания Workday, владеющая Adaptive Planning (ранее Adaptive Insights), в 2023 году анонсировала встроенные возможности **генеративного ИИ** в своём планировочном решении[[6]](https://newsroom.workday.com/2023-09-27-Workday-Unveils-New-AI-Capabilities-in-Workday-Adaptive-Planning-to-Surface-Faster-Insights-and-Drive-Agility#:~:text=Workday%20unveiled%20new%20generative%20AI,strategic%20decisions%20about%20their%20businesses). На конференции Workday Rising 2023 было показано, как новая *«конверсATIONALная»* функция позволит пользователям быстро получать нужные данные и рекомендации, просто формулируя запросы текстом. ИИ будет искать информацию в модели, выдавать связанные *insights* и подсказывать действия – всё через диалог, без необходимости вручную строить отчёты. Кроме того, Workday объявил о обновлённом UI и ряде AI-дополнений: например, проактивная помощь в сценариях кадрового планирования (когда финансовая модель связана с HR-данными) – планировщики смогут менять допущения о найме на естественном языке, а система обновит модель и покажет эффект. Workday вообще позиционирует ИИ как ключевую часть своей платформы (у них есть собственные модели, как *Workday Prism* или *Illuminate*). Пока подробностей о конкретных функциях немного, но тенденция ясна: **Workday интегрирует LLM-ассистентов** повсеместно, чтобы упростить анализ и прогнозирование (вплоть до автогенерации комментариев к отчётам, обнаружения аномалий и т.п.).
* **Oracle:** Корпорация Oracle активно внедряет ИИ в облачный EPM-пакет, хотя упор делается на *машинное обучение* для прогнозов и автоматизацию рутинных операций. В Oracle EPM Cloud уже есть, к примеру, функция **Predictive Planning** (автоматический прогноз на базе ML) и модуль **Narrative Reporting**, который может генерировать текстовые обзоры финансовых результатов на основе данных. Последнее, по сути, использует NLG (natural language generation) – форму LLM – чтобы превратить цифры в осмысленные предложения. Oracle прямо заявляет, что Narrative Reporting с функцией *GenAI* позволяет финансовым специалистам автоматически получать **«насыщенные данными комментарии»** к отчетам[[7]](https://www.oracle.com/erp/ai-financials/#:~:text=Automate%20high,reconciliations). Кроме того, Oracle развивает **цифровых ассистентов** – Oracle Digital Assistant – в рамках ERP/финансовых приложений; они способны отвечать на вопросы пользователя о показателях, помогать с операциями (например, создать заявку, выяснить отклонения) в conversational-режиме. Oracle также известен тем, что предоставляет свою облачную инфраструктуру для ИИ и может интегрировать внешние LLM (Oracle анонсировала партнерства с Cohere, AI21 и др. для поддержки generative AI в Oracle Cloud). Так что можно ожидать, что **генеративный ИИ** будет всё глубже проникать и в EPM-продукты Oracle – от пояснений и подсказок в интерфейсе до ботов, которые по запросу объяснят, почему план изменился и что предложено скорректировать.
* **OneStream:** Один из быстрорастущих игроков CPM, компания OneStream, представила свою инициативу **Sensible AI**, включающую сочетание ML и GPT-технологий. В 2023 году OneStream показала на конференции прототип *Sensible GPT* – интеграции с ChatGPT для упрощения работы финансовых команд. А в 2025 году на ежегодном форуме Splash OneStream анонсировал целый набор новых возможностей: **SensibleAI Agents, SensibleAI Studio** и усовершенствованный **SensibleAI Forecast**[[8]](https://www.onestream.com/news/onestream-unveils-sensibleai-agents-sensibleai-studio-and-the-most-advanced-sensibleai-forecast-to-automate-finance-s-most-demanding-tasks/#:~:text=NASHVILLE%2C%20Tn,if%20scenarios%2C%20uncover%20more). *SensibleAI Agents* – это встроенные в платформу чат-боты, которые могут **на естественном языке выполнять задачи**: например, по запросу пользователя *«покажи анализ отклонения выручки по регионам»* агент извлечёт данные, проведёт анализ, визуализирует ключевые метрики (построит график) и даже может сразу инициировать определённые действия в системе[[9]](https://www.onestream.com/news/onestream-unveils-sensibleai-agents-sensibleai-studio-and-the-most-advanced-sensibleai-forecast-to-automate-finance-s-most-demanding-tasks/#:~:text=Introducing%20SensibleAI%20Agents%3A%20Agentic%20AI,Analyzes%2C%20and%20Accelerates%20Finance%20Workflows). Есть разные роли агентов – *Finance Analyst* (отвечает на финансовые вопросы, строит отчёты), *Operations Analyst* (достаёт операционные данные без участия ИТ), *Search Agent* (поиск по документам и справочникам с пояснением источников) и даже *Deep Analysis Agent* (перерабатывает большие массивы несистематизированных данных, документов, чтобы ответить на сложный вопрос). *SensibleAI Studio* – библиотека готовых AI-алгоритмов (как генеративных, так и классических), которые можно «подключать» в модели OneStream без навыков data science. Например, нажатием кнопки включить аномалити-детектор или автосоставление текста по данным. Отдельно OneStream уже предлагал *Sensible ML* для автоматического построения прогнозных моделей. В совокупности OneStream идёт к тому, чтобы **встроить ИИ во все аспекты финансовых процессов** – от консолидации и закрытия книг до прогнозов – делая эти функции более автономными и умными.
* **Vena Solutions:** В сегменте решений для финансов среднего бизнеса Vena известна своим подходом «Excel-нативного» планирования. В 2024 году Vena также присоединилась к тренду, выпустив своего **копилота на базе GPT-4** – *Vena FP&A Copilot*. Этот помощник, построенный на сервисе Azure OpenAI от Microsoft, выступает как **виртуальный финансовый аналитик**. Он может автоматически собирать данные из разных источников, генерировать отчётные презентации, анализировать тренды и даже готовить черновики пояснительных записок – всё по запросу на обычном языке[[10]](https://www.venasolutions.com/newsroom/vena-introduces-vena-copilot-a-complete-planning-ai-assistant-purpose-built-for-fpa-teams#:~:text=Today%2C%2075%20,language%E2%80%94to%20unlock%20everyone%E2%80%99s%20strategic%20potential). Например, финансовый аналитик может спросить: *«какие отделы имеют наибольшие отклонения бюджета в этом месяце?»* – и Copilot мгновенно предоставит ответ с перечислением департаментов и цифрами. Или поручить: *«подготовь первый черновик ежемесячного финансового отчёта»* – и AI сгенерирует текстовый документ с описанием ключевых результатов, экономя часы ручной работы. Vena заявляет, что с помощью Copilot можно автоматизировать до **75% типичной работы FP&A** (сбор данных, формирование отчётов и т.д.)[[10]](https://www.venasolutions.com/newsroom/vena-introduces-vena-copilot-a-complete-planning-ai-assistant-purpose-built-for-fpa-teams#:~:text=Today%2C%2075%20,language%E2%80%94to%20unlock%20everyone%E2%80%99s%20strategic%20potential), позволяя команде сосредоточиться на стратегическом анализе. Технически Copilot обучается на модели данных Vena (их OLAP-кубе **CubeFLEX™**) и знаниях организации, использует защищённый экземпляр GPT-4 в Azure (чтобы гарантировать приватность данных) и поддерживает интеграцию с Microsoft 365 (то есть может сразу готовить результаты в виде документов Office). Появление такого инструмента в продукте для среднего бизнеса показывает, что **даже более мелкие вендоры** успешно интегрируют передовые AI-технологии через партнёрство с крупными игроками вроде Microsoft.
* **Pigment:** Относительно молодой стартап Pigment, предлагающий современную облачную платформу для планирования, в 2023–2024 гг. внедрил целый **набор AI-агентов** под общим названием *Pigment AI*. У Pigment появились три виртуальных помощника: *Analyst*, *Planner* и *Modeler*. Они работают как **проактивные автономные агенты**, способные не только отвечать на вопросы, но и самостоятельно мониторить данные и предлагать действия. Например, *Analyst Agent* автоматически анализирует как внутренние, так и внешние данные, выявляет тенденции и аномалии, строит визуализации и формирует рекомендации[[11]](https://www.pigment.com/ai#:~:text=Overview). Если руководитель спросит: *«что у нас влияет на изменение выручки?»* – агент подготовит ответ с графиками и пояснениями причин роста или спада, даже предложит рекомендации, что делать. *Planner Agent* фокусируется на выполнении плановых задач – он может регулярно (например, каждое воскресенье) запускать обновление прогноза, сравнивать план с фактом и **предлагать корректировки** на основе цели компании и ситуации на рынке[[12]](https://www.pigment.com/ai#:~:text=In%20action%E2%80%A6). По сути, Planner-agent действует как продвинутый автопилот для планирования: сам запускает расчёты и сообщает, что нужно поменять. Наконец, *Modeler Agent* отвечает за само построение и поддержку моделей: он **автономно создаёт новые модели или обновляет существующие** под изменившуюся структуру бизнеса[[13]](https://www.pigment.com/ai#:~:text=Agent). Например, если финансовый специалист пытается вручную собрать сложную модель прогноза, Modeler может вмешаться: сгенерировать формулы, указать на неэффективные участки, предложить оптимизации. Со временем он сам **предсказывает необходимые изменения** в модели и вносит их, сохраняя систему адекватной актуальному бизнесу. Pigment позиционирует этих агентов как *прорыв в интеллектуальном бизнес-планировании*, и хотя они ещё развиваются, их концепция показывает, куда движется отрасль: к **автономным финансовым системам**, где ИИ не пассивен, а сам помогает вести планирование в режиме реального времени.
* **Другие игроки:** Помимо перечисленных, множество стартапов и крупных компаний экспериментируют с **FP&A-ботами и AI-функциями**. Так, платформа Datarails (FP&A-приложение для малых предприятий) интегрируется с GPT, позволяя задавать вопросы к Excel-моделям на естественном языке. Компания Cube, разрабатывающая решение для финансовых команд, публиковала обзоры использования ChatGPT для типовых задач (например, быстро объяснить изменение показателя). Существуют узкоспециализированные инструменты на основе ИИ, например **SymphonyAI Sensa** – помощник для финансового контроля, или Elements.cloud FP&A Assistant – бот для комментирования финансовых результатов. Даже гиганты вроде Microsoft выходят на эту арену: анонсирован **Microsoft 365 Copilot for Finance**, который может подключаться к данным Excel и Power BI и выдавать аналитические выводы с помощью GPT-4. То есть экосистема AI-возможностей для финансистов растёт буквально на глазах. Многие из этих решений пока точечные (автоматическое написание отчёта, чат-бот для вопросов и пр.), но вместе они подтверждают главное: **генеративный ИИ уже проник в сферу корпоративных финансов и планирования**, и спрос на такие функции огромен.

**Итого:** интеграция LLM в EPM/CPM-платформы **уже началась**, её ведут и титаны рынка, и новые игроки. Главная концепция – предоставить **«советника по планированию»** или *копилота*, который понимает язык финансов, может общаться с пользователем и сам выполнять рутинные операции. Это повышает доступность сложных аналитических инструментов для широкой аудитории: вместо того чтобы быть экспертом в моделировании, пользователь может *спросить ИИ* и получить сразу ценные сведения. Кроме того, AI может действовать **проактивно** – искать отклонения, прогнозировать риски и уведомлять команду, не дожидаясь запроса. Всё это радикально ускоряет *циклы план-факт анализа* и упрощает взаимодействие с системой.

### Как LLM сокращает время и стоимость внедрения EPM

Спрашивая о **50-кратном снижении затрат на настройку/развёртывание** EPM, важно понимать, за счёт чего ИИ способен этого достичь. Перечислим *конкретные способы*, которыми интеграция LLM может автоматизировать и упростить внедрение EPM-платформы:

* **Автоматическое построение модели.** В традиционных проектах EPM консультанты вручную переводят финансовую логику компании в структуру модели (метрики, измерения, иерархии, формулы). LLM способен взять на себя значительную часть этой работы. Например, пользователь может загрузить в систему свои исторические финансовые данные или существующую сложную Excel-модель – и **ИИ проанализирует их структуру, сам создаст многомерные кубы, справочники и базовые расчётные правила**. Уже существуют функции *“one-click modeling”* (у Jedox, IBM и др.), которые сканируют таблицу и строят из неё кубы и измерения автоматически. LLM может пойти дальше – распознать сложные взаимосвязи, которые есть в Excel (пусть и не напрямую формулами, а логикой данных), и **сгенерировать целевую модель** почти без ручного кодирования. Проще говоря, вместо недель моделирования – мгновенная базовая модель, готовая к использованию.
* **Конфигурирование на естественном языке.** Даже после создания структуры, традиционно нужно настроить бизнес-правила, отчёты, интерфейсы. С LLM-платформой пользователь сможет **просто описывать желаемую логику словами**, а система будет это воплощать. Например: *«У нас выручка = число подписчиков × тариф; тарифы разные по регионам, а подписчиков прогнозируем исходя из таких-то драйверов»*. ИИ воспримет это описание и **автоматически создаст формулы и параметры** в модели, соответствующие заданным бизнес-правилам. Аналогично и с отчётами: вместо того чтобы конструировать отчет вручную, можно сказать *«нужен отчёт: по горизонтали кварталы, по вертикали – план/факт/отклонение по выручке и EBIT по каждой продуктовой линии»* – и AI сгенерирует нужный отчет. Таким образом, **создание и настройка функционала EPM происходит в диалоге**, без написания кода или долгой возни с настройками.
* **Мгновенный Q&A и аналитика.** В традиционных системах, чтобы получить новую аналитику, часто нужно сначала настроить соответствующий отчёт или дэшборд. С интегрированным ИИ это не требуется: достаточно **задать вопрос на языке**, и модель сама найдёт ответы в данных. *«Почему прогноз прибыли на 2й квартал ниже, чем на 1й?»* – AI мгновенно выполнит *drill-down*, выявит ключевые причины (например: *«в регионе Европа ожидается падение продаж на 15% из-за X, а затраты растут из-за Y»*) и выдаст в человеческом-readable виде. Экономия для аналитиков колоссальная: вместо того, чтобы вручную компилировать цифры и писать пояснения, **ИИ делает это за секунды**[[14]](https://www.financialprofessionals.org/training-resources/resources/articles/Details/why-aren-t-fp-a-teams-using-the-epm-tools-they-bought#:~:text=,85). Более того, такой подход делает EPM полезным и для людей без специальной подготовки – линейный менеджер может задать системе вопрос и понять, что происходит, не привлекая финансового специалиста как посредника.
* **Обучение и поддержка через LLM.** Существенная часть затрат при внедрении – это **обучение пользователей** работе с новым инструментом, а также постоянная поддержка (ответы на вопросы "как сделать то-то"). С AI-копилотом эта нагрузка снижается: пользователи могут **спросить у встроенного ассистента**: *«как добавить новый отдел в бюджет?»* или *«покажи, как внести корректировку в план»* – и ИИ их тут же проведёт по шагам, фактически заменяя первую линию поддержки и тренера. Он может в реальном времени подсказать, что делает та или иная функция, как интерпретировать цифры (например: *«эти 5 млн – это сумма по всем регионам, хотите увидеть детализацию?»*). Таким образом, новые пользователи быстрее осваиваются самостоятельно, **минимизируя расходы на внешних консультантов и обучение**.
* **Помощь в интеграции данных.** Одно из самых трудоёмких мест – настройка потоков данных из бухгалтерских систем, CRM, HR и пр. в модель планирования. LLM и здесь может быть ассистентом: благодаря своим способностям к генерации кода и преобразованию данных AI может **сам настраивать мэппинг данных**. Например, подключившись к ERP-системе, AI проанализирует план счетов, сопоставит его со структурой модели планирования и предложит, как соотнести поля, где нужны трансформации (типа конвертации валют или перерасчёта категорий). Он может генерировать код для ETL-процессов, SQL-запросы или скрипты загрузки, которые обычно писал бы интегратор. Опять же, человек контролирует и подтверждает, но 90% рутины выполнит машина. В результате **время на интеграцию сокращается с недель до часов**.

Все эти возможности вместе образуют тот самый **мультипликатор эффективности**, который и позволяет говорить о *разах* сокращения длительности и стоимости внедрения. Процесс, который у средней компании занимал бы, например, 6 месяцев (с десятками встреч, спецификаций, ручного ввода данных), в идеале может быть выполнен за несколько дней или даже часов с помощью умной автоматизации. Это не значит, что вовсе не потребуется участие людей – скорее **роль человека смещается**: с технической настройки на проверку и принятие решений. Финансисты будут тратить время не на ручной ввод, а на обсуждение с ИИ сгенерированных планов, настройку нюансов и принятие тех самых стратегических решений, ради которых всё и затевается.

## Конкуренция и ценообразование в эпоху AI-EPM

Если на рынке появится революционная EPM-платформа с LLM, способная в 50 раз удешевить внедрение, это неизбежно повлияет на расстановку сил среди вендоров. Рассмотрим конкурентную динамику и изменение моделей монетизации в таком сценарии:

**Реакция крупных игроков.** Крупные поставщики (Oracle, SAP, IBM, Workday и др.) не останутся в стороне – как мы видим, они уже начали добавлять AI-функции. У них есть ресурсы вкладываться в собственные модели или интегрировать сторонние (Oracle, например, уже внедряет генеративный AI в свои облачные приложения; SAP сотрудничает со стартапами ИИ для интеграции в продукты). В краткосрочной перспективе incumbents могут нивелировать ряд преимуществ новых игроков, добавив схожий функционал AI-ассистентов в свои облачные предложения. Однако у старых EPM-систем есть *«багаж»*: сложившаяся архитектура, ориентированная на консалтинговое внедрение, высокая цена и долгие циклы обновлений. **Новый же продукт на «зелёном поле»** может изначально спроектировать AI в ядро системы – сделав её гораздо более лёгкой и гибкой. Поэтому у стартапа есть *окно возможностей*: пока гиганты будут адаптироваться, он способен занять нишу среди тех клиентов, кого ранее вообще не устраивали legacy-решения. Кроме того, нельзя исключать вариант, что большой вендор просто **купит** такого инноватора, если увидит угрозу (подобные случаи в истории EPM были – Oracle в своё время поглотил Hyperion, SAP – OutlookSoft, Anaplan недавно был выкуплен фондом Thoma Bravo и т.д.). Но если стартап стремится самостоятельно расти, ему придётся балансировать между скоростью внедрения новых AI-фишек и масштабированием бизнеса.

**Модели ценообразования: вчера и завтра.** Традиционные EPM-продукты продаются по дорогим подпискам – часто по числу пользователей («именованных лицензий») или по объёму (количеству модулей, размеру моделей). Цены высоки: например, **Oracle EPM Cloud** в США стоит порядка **$250 в месяц на пользователя для стандартной версии и $500 – для расширенной** (с минимумом от 10 до 25 пользователей)[[15]](https://www.version1.com/blog/oracle-epm-cloud-options-pricing-what-you-need-to-know/#:~:text=Standard%20Pricing%20%E2%80%93%C2%A0Customers%20will%20utilize,user%20minimum%20is%20also%20applied)[[16]](https://www.version1.com/blog/oracle-epm-cloud-options-pricing-what-you-need-to-know/#:~:text=Enterprise%20Pricing%20%E2%80%93%C2%A0Enterprise%20will%20cost,add%2Fsubtract%20users%20at%20any%20time). В итоге годовой контракт легко исчисляется сотнями тысяч долларов, поэтому обычно приобретателем выступает финансовый департамент крупной фирмы, и пользуется системой ограниченный круг лиц. Если же цель – захватить SMB массово, **ценовая политика должна принципиально отличаться**. Мы, вероятно, увидим **значительное снижение цены за единицу** и переход к другим метрикам ценности. Например, новая AI-платформа может взимать плату **не за пользователя, а за организацию или за объем данных**, причём на уровне, доступном даже малому бизнесу (скажем, тарифы от $100–200 в месяц для небольшой компании). Возможна **freemium-модель**: базовый функционал бесплатно (для очень маленьких команд), а более продвинутые возможности или большие объёмы данных – за относительно небольшую плату. Такой подход – обычное дело в SaaS для SMB, но в EPM пока не применялся. Также возможна **оплата по использованию**: учитывая, что внутри платформы много AI-вычислений, можно привязать стоимость к числу AI-запросов или потребляемым мощностям (по аналогии с облачными AI API). Однако, скорее всего, для простоты для клиентов это будет оформлено как фиксированная подписка с порядком цен *на один-два порядка ниже* привычных enterprise-вендоров. В результате **новый игрок сможет подорвать ценовую премию incumbent-ов**. Уже сейчас пользователи жалуются на дороговизну: например, один из клиентов Anaplan отметил, что *«главный недостаток платформы – цена, она очень высока; вашей компании нужен действительно большой доход, чтобы это позволить»* (из обзора на G2). С появлением бюджетных альтернатив большие поставщики либо будут вынуждены снижать цены для нижнего сегмента, либо рискуют потерять целый пласт клиентов.

**Сервис против проекта.** Ещё один важный аспект – традиционные EPM продаются вместе с консалтинговыми проектами внедрения, что само по себе источник заработка для вендоров/партнёров. Новая модель AI-EPM будет стремиться к **самообслуживанию** (self-service): клиент регистрируется онлайн, загружает данные, общается с AI для настройки – без многомесячного проекта. Это ближе к тому, как, скажем, **малый бизнес перешёл от найма бухгалтера к использованию QuickBooks**. Конечно, enterprise-сегмент потребует кастомизации, но и там часть внедрения может перейти на внутренние команды с AI-помощником, без многотысячных счетов от интеграторов. Таким образом, **экономика продукта** тоже меняется: больше клиентов – меньше чек, но и затраты на каждого клиента гораздо ниже.

**Технические вызовы и надёжность.** Достижение обещанного эффектa (быстрого внедрения с LLM) потребует преодоления ряда технических проблем. Во-первых, **большие языковые модели не гарантируют точности** – они могут *«галлюцинировать»* (выдавать правдоподобно звучащие, но неверные ответы). В финансовом контексте это неприемлемо: каждая цифра должна быть обоснована. Поэтому новый EPM должен сочетать в себе **строгий вычислительный движок** (OLAP-куб для хранения чисел и расчётов) с **LLM-слоем** для взаимодействия. ИИ может генерировать формулы и логику, но сами расчёты лучше доверить проверенным механизмам, где можно проверить каждое число. В идеале система будет позволять **трассировать** рекомендации AI: например, если AI предлагает увеличить бюджет маркетинга на 10% для достижения цели по выручке, пользователь должен видеть, на основе каких данных и допущений сделан этот вывод. Многие вендоры отмечают, что AI – это помощник, но **решающее слово остаётся за человеком**. Поэтому **контроль и аудит** AI-решений – необходимый элемент: от требовать подтверждения пользователя на внесение AI-генерированных изменений в план, до отображения «уверенности» прогнозов и ссылок на исходные показатели, из которых сделан вывод.

Во-вторых, **конфиденциальность данных**. Использование облачных LLM вызывает у компаний понятные опасения: финансовые данные – чувствительны, и никто не хочет, чтобы они утекли в общий пул и стали основой для чужих подсказок. Поэтому AI-решения для EPM должны либо работать на **частных моделях** (как делает Anaplan CoPlanner – там LLM *enterprise-grade*, обученная на данных клиентов, но изолированно), либо использовать **безопасные сервисы** вроде Azure OpenAI, где есть гарантии, что данные не используются для глобального обучения. Вероятно, появятся варианты *on-premises* или *виртуального частного облака* для AI-модулей, особенно для самых параноидальных клиентов. Технически сейчас это возможно: существуют инструменты для развёртывания крупных моделей в корпоративной среде (или как минимум отправки запросов в зашифрованном виде). То есть **приватность и ИБ** – в приоритете, и новые платформы должны это обеспечить, иначе большие компании просто не смогут ими пользоваться.

В-третьих, **стоимость AI-инфраструктуры**. Генеративные модели требуют немалых вычислительных ресурсов (каждый запрос к GPT-4 стоит денег, да и обучение своей модели – дорого). Если продавать EPM очень дёшево, надо оптимизировать расходы на AI. Вендоры могут здесь воспользоваться тем, что **цены на ИИ-услуги стремительно падают**, а также тем, что не всегда нужен максимальный 100-миллиардный параметр – для специфичных задач можно обучить более компактные модели. Вероятно, будут применяться гибридные подходы: для одних функций – свой финетюн модели с 10 млрд параметров, для других – вызов мощного GPT-API по требованию. В любом случае, по мере расширения пользовательской базы затраты на AI могут быть покрыты экономией на масштабе и тем фактом, что **ценность от ИИ перевешивает его стоимость**: клиент, сэкономивший тысячи долларов на консалтинге, не будет против, что часть его подписки идёт на оплату GPT-запросов.

**Конкуренция: стратегия стартапа.** Молодой игрок с AI-EPM, скорее всего, выберет стратегию **«бейзбольной биты»** (по аналогии с Airbnb против гостиниц или Xero против SAP): захватить ту аудиторию, которой старые решения не подходят вовсе (слишком сложные или дорогие). Это значит – фокус на **малых и средних бизнесах**, self-service продукт, доступный по кредитке онлайн, с минимальной настройкой. Если удастся получить массовое распространение и стать *де-факто* стандартом планирования для SMB, это уже огромный успех (и серьёзный кусок SOM). При этом, как отмечалось, **крупные вендоры тоже добавят AI**. Через несколько лет, возможно, *фичи выровняются* – у всех будет какой-нибудь «GPT inside». Что тогда останется преимуществом? Вероятно, **простота, скорость, специализация на сегменте**. Новый продукт будет более лёгким, у него не будет исторического груза модулей, нужных лишь enterprise. Он может быть теснее интегрирован с другими массовыми инструментами (в идеале – с тем же Excel, Google Sheets, популярными ERP типа QuickBooks или Xero), чтобы малый бизнес чувствовал бесшовность. Большие игроки же будут стараться **подтянуть низ рынка**: возможно, выпустят урезанные версии для SMB (но их бренд и каналы могут плохо подходить для мелких клиентов – им привычнее продавать дорого и индивидуально). Также вероятна **консолидация**: если стартап начинает переманивать сотни клиентов, какой-нибудь Workday или Oracle может предложить сделку о покупке, чтобы интегрировать технологии и не допустить появления нового гиганта. С другой стороны, может сложиться ситуация, что рынок **разделится**: enterprise-клиенты останутся на крупных комплексных платформах (но с AI-улучшениями), а *длинный хвост* средних/малых компаний уйдёт к простым AI-решениям. В любом случае, **ИИ неизбежно станет стандартом**: тут уже нет вопроса «нужно ли», вопрос только «у кого лучше реализовано и удобнее».

**Влияние на экономику и профессию.** Стоит упомянуть и побочное влияние: если действительно внедрение систем планирования станет быстрым и дешёвым, это снизит барьер входа для компаний в **культуру data-driven планирования**. Миллионы фирм, которые раньше не могли себе позволить ничего кроме Excel, смогут использовать продвинутые инструменты. Это потенциально повысит общий уровень финансового управления в экономике. С другой стороны, внутри компаний роль финансовых команд тоже будет трансформироваться. **Рутинных задач станет меньше**, их возьмёт на себя ИИ (например, сбор данных, выпуск типовых отчётов, первичная аналитика отклонений). Ожидается, что сами **штаты FP&A могут сократиться** – по крайней мере так считают многие руководители. В одном из опросов 2024 года 57% финансовых директоров (CFO) прогнозировали, что к 2026 году *размер их финансовых департаментов уменьшится* благодаря внедрению ИИ[[17]](https://www.cfodive.com/news/ais-coming-for-finance-jobs-cfos-expect-datarails/733289/#:~:text=%2A%20A%20majority%20%2857,in%20finance%2C%20banking%20and%20insurance). Впрочем, это не обязательно означает увольнения – скорее, новых людей будут нанимать меньше, а текущие сотрудники переориентируются на задачи высокого уровня (работа с сценариями, коммуникация с бизнесом, проверка и интерпретация результатов, **«prompt engineering»** для ИИ и т.п.). Появятся новые требования к навыкам: умение работать в связке с AI, проверять его выводы, заниматься **data storytelling** (то, что машина не сделает – убедительно донести инсайт до людей). В итоге, **эффективность FP&A** сильно вырастет – как отметила компания Datarails, их клиенты иногда говорят: «мы внедрили софт (с AI) вместо того, чтобы удваивать команду аналитиков»[[18]](https://www.cfodive.com/news/ais-coming-for-finance-jobs-cfos-expect-datarails/733289/#:~:text=While%20a%20decline%20in%20roles,has%20seen%20this%20happen%20firsthand). Это и есть цель технологий – *делать больше с меньшими ресурсами*.

**Выводы.** Рынок EPM на подъёме: по разным оценкам, он растёт ~8%+ в год и должен превысить $10 млрд уже к концу десятилетия[[2]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=Top%2010%20EPM%20Software%20Vendors%2C,2029). Лидеры (Oracle, SAP, Anaplan, Workday, OneStream и др.) занимают основную долю, но всё ещё огромный пласт компаний не охвачен специализированными решениями. Появление **генеративного ИИ** в этой сфере знаменует новую эру. Если раньше основными трендами были переход в облако и расширение охвата (xP&A – планирование вне финансового отдела, по всему предприятию[[19]](https://blog.workday.com/en-us/why-xp-a-is-the-future-of-planning.html#:~:text=In%20Gartner%E2%80%99s%20%C2%A02020%20Strategic%20Roadmap,%E2%80%9D)), то теперь на первый план выходит **интеллектуализация** планирования. ИИ-ассистенты способны сделать системы одновременно **мощнее** (анализируют больше данных, предлагают оптимизации) и **проще** (общение на человеческом языке, меньше ручного труда). *Общий адресуемый рынок (TAM)* EPM благодаря этому значительно расширится – фактически, любой, кто умеет пользоваться чат-ботом, сможет пользоваться корпоративным планированием. Многие компании уже сегодня внедряют LLM: мы видим примеры (*CoPlanner*, *Copilot*, *SensibleAI* и т.д.), которые **подтверждают жизнеспособность концепции**. Поэтому **рынок для новой платформы** с глубоким использованием LLM явно существует и манит миллиардами долларов, особенно в недоосвоенном сегменте SMB. Конкурентная борьба неизбежно обострится: крупные вендоры не захотят терять позиции и тоже ускорят интеграцию AI. Но даже если они повторят функционал, **культура и бизнес-модель** у новых решений другая – доступность, массовость, скорость. Для клиентов же, по большому счёту, результат будет позитивный: и новые, и старые поставщики будут вынуждены **делать EPM более умным, дешёвым и удобным**. Можно сказать, гонка уже началась – и AI, без сомнения, кардинально изменит облик систем управления эффективностью в ближайшие 2–3 года.

*Мировой рынок EPM-программного обеспечения: текущий объём ~$7 млрд (2024) и прогноз роста до ~$9,4 млрд к 2029 г. при среднегодовом росте ~5,9%*[*[2]*](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=Top%2010%20EPM%20Software%20Vendors%2C,2029)[*[1]*](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,BlackLine%20%2C%20and%20%20103)*. Интеграция AI и LLM обещает ускорить этот рост, расширяя аудиторию EPM за счёт массового сегмента.*

**Источники и данные:** *По материалам исследований Mordor Intelligence, Grand View Research, Apps Run The World и др.; новости и пресс-релизы компаний Anaplan, Workday, Oracle, OneStream, Vena, Pigment 2023–2025 гг.; опросы AFP 2025 и Datarails 2024; аналитические обзоры Gartner и др. Конкретные ссылки:* [[2]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=Top%2010%20EPM%20Software%20Vendors%2C,2029)[[1]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,BlackLine%20%2C%20and%20%20103)[[4]](https://www.financialprofessionals.org/training-resources/resources/articles/Details/why-aren-t-fp-a-teams-using-the-epm-tools-they-bought#:~:text=Seventy,planning%20in%20the%20following%20ways)[[5]](https://www.anaplan.com/news/anaplan-coplanner-brings-context-aware-generative-ai-capabilties/#:~:text=Anaplan%20CoPlanner%20brings%20context,of%20which%20is%20released%20today)[[6]](https://newsroom.workday.com/2023-09-27-Workday-Unveils-New-AI-Capabilities-in-Workday-Adaptive-Planning-to-Surface-Faster-Insights-and-Drive-Agility#:~:text=Workday%20unveiled%20new%20generative%20AI,strategic%20decisions%20about%20their%20businesses)[[10]](https://www.venasolutions.com/newsroom/vena-introduces-vena-copilot-a-complete-planning-ai-assistant-purpose-built-for-fpa-teams#:~:text=Today%2C%2075%20,language%E2%80%94to%20unlock%20everyone%E2%80%99s%20strategic%20potential)[[15]](https://www.version1.com/blog/oracle-epm-cloud-options-pricing-what-you-need-to-know/#:~:text=Standard%20Pricing%20%E2%80%93%C2%A0Customers%20will%20utilize,user%20minimum%20is%20also%20applied)[[16]](https://www.version1.com/blog/oracle-epm-cloud-options-pricing-what-you-need-to-know/#:~:text=Enterprise%20Pricing%20%E2%80%93%C2%A0Enterprise%20will%20cost,add%2Fsubtract%20users%20at%20any%20time)[[7]](https://www.oracle.com/erp/ai-financials/#:~:text=Automate%20high,reconciliations)[[9]](https://www.onestream.com/news/onestream-unveils-sensibleai-agents-sensibleai-studio-and-the-most-advanced-sensibleai-forecast-to-automate-finance-s-most-demanding-tasks/#:~:text=Introducing%20SensibleAI%20Agents%3A%20Agentic%20AI,Analyzes%2C%20and%20Accelerates%20Finance%20Workflows)[[11]](https://www.pigment.com/ai#:~:text=Overview)[[13]](https://www.pigment.com/ai#:~:text=Agent)[[17]](https://www.cfodive.com/news/ais-coming-for-finance-jobs-cfos-expect-datarails/733289/#:~:text=%2A%20A%20majority%20%2857,in%20finance%2C%20banking%20and%20insurance).

## Приложение №3. Платформы EPM и работа с Excel: три подхода

*(В этом приложении представлены основные современные платформы EPM/xP&A, которые умеют превращать существующие сложные финансовые модели в Excel в централизованные приложения для планирования. Они сгруппированы по способу «поглощения» (ingest) Excel-моделей и дальнейшей работе с ними. Это поможет понять, какой подход лучше соответствует вашим требованиям.)*

**1. AI-ассистированное автоматическое создание модели («One-Click Model»).** Эти инструменты **сканируют вашу Excel-модель (или CSV-файлы)** и автоматически создают многомерные структуры (кубы) и справочники измерений на основе обнаруженных данных.

* **Jedox (Data-Driven Modeling):** Позволяет просто **перетащить Excel-файл** в веб-интерфейс Designer (или указать файл через надстройку Excel). Jedox анализирует заголовки столбцов, различает показатели и измерения и в считанные секунды создает *базу данных с многомерным кубом* и соответствующими справочниками[[20]](https://knowledgebase-onprem.jedox.com/jedox/jedox-web/data-driven-modeling.htm#:~:text=Simply%20upload%20data%20from%20your,file%20directly%20into%20the%20Designer). Фактически, сразу получается готовый плановый куб, который при необходимости можно дополнять правилами (например, для расчёта KPI) или применять встроенные AI-мастера прогноза. *Развёртывание:* доступно облако, сервер или гибридный вариант.
* **IBM Planning Analytics (TM1) – функция Guided Import:** В среде моделирования Performance Modeler есть мастер **Guided Import** для кубов: достаточно выбрать в качестве источника Excel-файл. Мастер интерпретирует колонки таблицы, автосоздает необходимые измерения, загружает данные и формирует куб TM1[[21]](https://www.ibm.com/docs/ru/SSD29G_2.0.0/com.ibm.swg.ba.cognos.prfmdl_ug.2.0.0.doc/t_prfmdl_data_import_cube.html#:~:text=Import%20a%20Microsoft%20Excel%20file,the%20details%20of%20the). Результат – куб в базе TM1 готов к использованию (например, через Excel-надстройку PAfE или веб-интерфейс); при желании можно сразу настроить периодическое обновление через сгенерированный скрипт загрузки. В дальнейшем поверх можно накладывать возможности IBM Watson для прогнозирования. *Развёртывание:* как SaaS в IBM Cloud, так и on-premise.

*Ограничения:* Автоматические мастера строят структуру из таблиц, но **не переносят сложные вложенные формулы Excel**. Предполагается, что после генерации структуры пользователь вручную или с помощью консультанта **реализует бизнес-логику** (KPI, аллокации и т.п.) уже средствами куба – что, впрочем, более надежно и управляемо в долгосрочной перспективе, чем хранить логику в ячейках Excel.

**2. Платформы, нативно работающие с Excel-моделями.** Если требуется **сохранить все формулы и листы как есть**, эти системы оборачивают вашу книгу Excel облачной базой данных, но при этом расчеты продолжают выполняться механизмом Excel. По сути, логика остается в знакомой среде, а платформа берет на себя управление данными и правами.

* **Datarails:** Использует запатентованную технологию, которая **загружает ваши существующие рабочие книги** на сервер и сохраняет **все данные *и формулы*** в централизованной базе. Ничего не нужно переразрабатывать – ваша экселевская модель становится многопользовательской и управляемой без переписывания. Datarails добавляет поверх *«Genius»*-AI слой, который автоматически находит ошибки, сводит версии и помогает моделировать сценарии. *Развёртывание:* облако (SaaS).
* **Cube:** Позиционируется как «FP&A-платформа, которая позволяет использовать **ваши существующие таблицы и модели**». Вы просто подключаете имеющуюся книгу Excel к Cube, и система начинает **синхронизировать данные в обоих направлениях**, сохраняя формулы нетронутыми[[22]](https://www.datarails.com/best-ai-based-fpa-tools/#:~:text=AI%20FP%26A%20tools%20for%202025%3A,language%20interface%20that%20allows). Таким образом, можно продолжать работать в привычном Excel, но все данные хранятся в едином источнике и доступны для агрегации и доступа многим пользователям. Встроенные AI-функции Cube могут автоматически создавать базовые прогнозы и ориентиры планов, используя ваши данные. *Развёртывание:* облако (SaaS).
* **Vena:** На 100% ориентирована на Excel-интерфейс. В Vena вы **импортируете свои шаблоны** – по сути, Excel остается вашим фронтэндом, где все формулы, макросы и расчеты продолжают работать, но данные уже лежат в облачном OLAP-кубе Vena. Таким образом, пользователи как будто работают в тех же таблицах, но под капотом – центральная база с контролем версий, правами и т.д. Vena, как отмечалось, интегрировала Microsoft Copilot – AI-ассистент, который может на лету писать текстовые комментарии к отчетам или строить графики по запросу на английском. *Развёртывание:* облако (Azure).

*Эти платформы подходят командам, у которых очень сложные книги с макросами/VBA или ценной «интеллектуальной собственностью» в формулах, которую не хочется или невозможно перестраивать с нуля.* Обратная сторона – **бизнес-логика остаётся в виде Excel-листов**, а не центральных правил, поэтому требуется дисциплина: стандартизировать названия, блокировать лишнее в шаблонах, вводить контроль версий. Иначе рискуете столкнуться с хаосом версий даже на новой платформе.

**3. Гибридные решения / частичный перенос.** Крупные облачные платформы (Oracle Cloud EPM *FreeForm*, OneStream XF *Quick Views*, SAP Analytics Cloud с Excel add-in, импортные механизмы Anaplan и др.) позволяют **быстро загрузить данные из любого Excel-файла** и даже начальные структуры, но ожидают, что дальнейшее моделирование (определение измерений, написание правил) вы сделаете вручную через их интерфейс. Такие решения очень мощные после настройки, но **требуют больше изначальной работы**. Например, Oracle EPM FreeForm позволяет импортировать в облако структуру Essbase-куба (который можно получить из Excel посредством шаблона), OneStream может через Excel Quick View получить данные и предоставить их в своих кубах, но бизнес-логику всё равно придётся настроить заново. Это компромисс: вы быстро загружаете факты и даже часть метаданных, но чтобы получить полноценное приложение, нужно вложить усилия в модель.

**Как выбрать подход:**

1. **Скорость запуска vs. долгосрочное управление.** Если вам нужно **завести работающий куб «ещё вчера»** – решения вроде Jedox или IBM с автоматическим импортом дадут результат буквально в тот же день. Если же приоритет – **сохранить формулы навсегда** (у вас масса проверенных расчётов, которые невозможно упустить), тогда стоит смотреть в сторону Excel-нативных вариантов (Datarails, Cube, Vena). А если вы готовы **потратить время на качественную переработку модели ради масштабируемости** (например, у вас планы на сотни пользователей, сложнейшие расчёты, интеграция с ERP) – возможно, стоит выбрать «большую» платформу и пройти путь моделирования вручную или с помощью партнёров, получив максимум гибкости.
2. **Точность переноса формул.** Excel-ориентированные платформы **сохраняют каждую формулу** – ничего не теряется. Однокликовые мастера **игнорируют формулы ячеек**, но создают структуру, куда вы потом **вводите логику как централизованные правила** (что, с точки зрения долгосрочного сопровождения, даже безопаснее, так как все расчёты хранятся в одном месте, а не разбросаны по таблице).
3. **Амбиции по AI/автономности.** Если хотите, чтобы **система сама могла дописывать или править модель по описанию на естественном языке**, смотрите на новаторские решения вроде OneStream (Sensible AI) или Oracle с их GenAI-инициативами – но будьте готовы, что сначала потребуется ручная настройка соответствия данных. В Excel-нативных системах AI больше помогает в анализе (комментарии, прогнозы), но не перестраивает саму модель – ведь моделью является ваш Excel.
4. **Требования ИТ/инфраструктуры.** Нужна ли **локальная установка**? Если да, то выбор сузится: Jedox и IBM PA по-прежнему предлагают on-premises версии. Большинство же новых решений – чистое SaaS-облако, что упрощает развёртывание, если политика компании позволяет хранить данные в публичном облаке.

**Шаги типичной миграции (Excel → EPM-платформа):**

1. **Подготовка исходной книги.** Приведите свою Excel-модель в порядок: устраните битые ссылки, вынесите конфиденциальные персональные данные (в идеале их не должно быть в загружаемом файле), структурируйте листы. Проще модель – легче её «съест» система.
2. **Загрузка/импорт в выбранную платформу.** В зависимости от инструмента, шаги будут слегка отличаться:
3. *Для Jedox:* открыть Designer → функция *Data-Driven Modeling* → загрузить файл.
4. *Для IBM PA:* в Performance Modeler → Guided Import → указать файл Excel, следовать шагам мастера.
5. *Для Vena / Cube / Datarails:* установить их Excel-надстройку → подключиться к облаку → **сохранить/импортировать книгу** через эту надстройку.
6. **Проверка сгенерированной модели.** Когда инструмент выдаст вам созданный куб/модель, обязательно **сверьте основные показатели** – сходятся ли суммарные итоги с вашей оригинальной таблицей, правильно ли распознаны размеры (например, не перепутались ли продукты и регионы). Это быстрый QA, чтобы убедиться, что основа верна.
7. **Добавление бизнес-правил и настроек.** На этом этапе нужно внести ту логику, которая могла не перенестись автоматически: например, правила распределения (allocations), расчёт сложных KPI, валютные переводы, управленческие корректировки, процессы согласования/утверждения. Также настроить **безопасность доступа** – кто что видит и редактирует.
8. **Использование AI для прогнозов (если доступно).** Если ваша платформа включает функции AI-прогнозирования или анализа, можно их задействовать: пусть система построит **авто-прогноз** на основании истории (так вы получите отправную точку плана), либо сгенерирует автоматические комментарии по первым результатам, чтобы проверить адекватность.
9. **Развёртывание для пользователей.** Когда модель готова, разрабатываются формы ввода и отчёты (в веб-интерфейсе или в том же Excel, но связанной с базой) для конечных пользователей – менеджеров, которые будут вносить планы и видеть консолидацию. Далее запускается пилотное заполнение, обучаются пользователи (впрочем, если платформа Excel-нативная, обучение минимально – интерфейс тот же Excel). После успешного пилота можно считать, что **Excel-модель трансформирована в много-пользовательское, контролируемое приложение для планирования** – и на всё про всё ушли **часы или дни вместо месяцев**, благодаря возможностям умных инструментов, автоматизирующих львиную долю ручного труда.

[[1]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=In%202024%2C%20the%20global%20EPM,BlackLine%20%2C%20and%20%20103) [[2]](https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/#:~:text=Top%2010%20EPM%20Software%20Vendors%2C,2029) Top 10 EPM Software Vendors, Market Size and Forecast 2024-2029

<https://www.appsruntheworld.com/top-10-epm-software-vendors-and-market-forecast/>

[[3]](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market#:~:text=Market%20Size%20,Growing%20Market%20%20Asia%20Pacific) Enterprise Performance Management (EPM) Market Size, Trends Report & Share 2030

<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/enterprise-performance-management-market>

[[4]](https://www.financialprofessionals.org/training-resources/resources/articles/Details/why-aren-t-fp-a-teams-using-the-epm-tools-they-bought#:~:text=Seventy,planning%20in%20the%20following%20ways) [[14]](https://www.financialprofessionals.org/training-resources/resources/articles/Details/why-aren-t-fp-a-teams-using-the-epm-tools-they-bought#:~:text=,85) Why Aren’t FP&A Teams Using the EPM Tools They Bought?

<https://www.financialprofessionals.org/training-resources/resources/articles/Details/why-aren-t-fp-a-teams-using-the-epm-tools-they-bought>

[[5]](https://www.anaplan.com/news/anaplan-coplanner-brings-context-aware-generative-ai-capabilties/#:~:text=Anaplan%20CoPlanner%20brings%20context,of%20which%20is%20released%20today) Anaplan announces AI enabled applications; the first available, Anaplan CoPlanner for Demand Planning

<https://www.anaplan.com/news/anaplan-coplanner-brings-context-aware-generative-ai-capabilties/>

[[6]](https://newsroom.workday.com/2023-09-27-Workday-Unveils-New-AI-Capabilities-in-Workday-Adaptive-Planning-to-Surface-Faster-Insights-and-Drive-Agility#:~:text=Workday%20unveiled%20new%20generative%20AI,strategic%20decisions%20about%20their%20businesses) Workday Unveils New AI Capabilities in Workday Adaptive Planning to Surface Faster Insights and Drive Agility - Sep 27, 2023

<https://newsroom.workday.com/2023-09-27-Workday-Unveils-New-AI-Capabilities-in-Workday-Adaptive-Planning-to-Surface-Faster-Insights-and-Drive-Agility>

[[7]](https://www.oracle.com/erp/ai-financials/#:~:text=Automate%20high,reconciliations) Oracle AI Apps for ERP and EPM

<https://www.oracle.com/erp/ai-financials/>

[[8]](https://www.onestream.com/news/onestream-unveils-sensibleai-agents-sensibleai-studio-and-the-most-advanced-sensibleai-forecast-to-automate-finance-s-most-demanding-tasks/#:~:text=NASHVILLE%2C%20Tn,if%20scenarios%2C%20uncover%20more) [[9]](https://www.onestream.com/news/onestream-unveils-sensibleai-agents-sensibleai-studio-and-the-most-advanced-sensibleai-forecast-to-automate-finance-s-most-demanding-tasks/#:~:text=Introducing%20SensibleAI%20Agents%3A%20Agentic%20AI,Analyzes%2C%20and%20Accelerates%20Finance%20Workflows) OneStream Unveils SensibleAI Agents, SensibleAI Studio and the most advanced SensibleAI Forecast to Automate Finance’s Most Demanding Tasks

<https://www.onestream.com/news/onestream-unveils-sensibleai-agents-sensibleai-studio-and-the-most-advanced-sensibleai-forecast-to-automate-finance-s-most-demanding-tasks/>

[[10]](https://www.venasolutions.com/newsroom/vena-introduces-vena-copilot-a-complete-planning-ai-assistant-purpose-built-for-fpa-teams#:~:text=Today%2C%2075%20,language%E2%80%94to%20unlock%20everyone%E2%80%99s%20strategic%20potential) Vena Introduces Vena Copilot, a Complete Planning AI Assistant Purpose-Built for FP&A Teams

<https://www.venasolutions.com/newsroom/vena-introduces-vena-copilot-a-complete-planning-ai-assistant-purpose-built-for-fpa-teams>

[[11]](https://www.pigment.com/ai#:~:text=Overview) [[12]](https://www.pigment.com/ai#:~:text=In%20action%E2%80%A6) [[13]](https://www.pigment.com/ai#:~:text=Agent) AI Agent-Powered Business Planning Platform | Pigment

<https://www.pigment.com/ai>

[[15]](https://www.version1.com/blog/oracle-epm-cloud-options-pricing-what-you-need-to-know/#:~:text=Standard%20Pricing%20%E2%80%93%C2%A0Customers%20will%20utilize,user%20minimum%20is%20also%20applied) [[16]](https://www.version1.com/blog/oracle-epm-cloud-options-pricing-what-you-need-to-know/#:~:text=Enterprise%20Pricing%20%E2%80%93%C2%A0Enterprise%20will%20cost,add%2Fsubtract%20users%20at%20any%20time) Oracle EPM Cloud Options & Pricing - What You Need to Know - Version 1

<https://www.version1.com/blog/oracle-epm-cloud-options-pricing-what-you-need-to-know/>

[[17]](https://www.cfodive.com/news/ais-coming-for-finance-jobs-cfos-expect-datarails/733289/#:~:text=%2A%20A%20majority%20%2857,in%20finance%2C%20banking%20and%20insurance) [[18]](https://www.cfodive.com/news/ais-coming-for-finance-jobs-cfos-expect-datarails/733289/#:~:text=While%20a%20decline%20in%20roles,has%20seen%20this%20happen%20firsthand) AI’s coming for finance jobs, CFOs expect: Datarails | CFO Dive

<https://www.cfodive.com/news/ais-coming-for-finance-jobs-cfos-expect-datarails/733289/>

[[19]](https://blog.workday.com/en-us/why-xp-a-is-the-future-of-planning.html#:~:text=In%20Gartner%E2%80%99s%20%C2%A02020%20Strategic%20Roadmap,%E2%80%9D) Why xP&A is the Future of Planning | Workday US

<https://blog.workday.com/en-us/why-xp-a-is-the-future-of-planning.html>

[[20]](https://knowledgebase-onprem.jedox.com/jedox/jedox-web/data-driven-modeling.htm#:~:text=Simply%20upload%20data%20from%20your,file%20directly%20into%20the%20Designer) Data-Driven Modeling in Jedox Web

<https://knowledgebase-onprem.jedox.com/jedox/jedox-web/data-driven-modeling.htm>

[[21]](https://www.ibm.com/docs/ru/SSD29G_2.0.0/com.ibm.swg.ba.cognos.prfmdl_ug.2.0.0.doc/t_prfmdl_data_import_cube.html#:~:text=Import%20a%20Microsoft%20Excel%20file,the%20details%20of%20the) Importing data using Guided Import - IBM

<https://www.ibm.com/docs/ru/SSD29G_2.0.0/com.ibm.swg.ba.cognos.prfmdl_ug.2.0.0.doc/t_prfmdl_data_import_cube.html>

[[22]](https://www.datarails.com/best-ai-based-fpa-tools/#:~:text=AI%20FP%26A%20tools%20for%202025%3A,language%20interface%20that%20allows) AI FP&A tools for 2025: Top 10 - Datarails

<https://www.datarails.com/best-ai-based-fpa-tools/>