






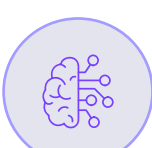


Российские казначейские ИТ-системы

Автоматизация казначейской функции
в эпоху импортозамещения

2024 г.

kept

Содержание

	Об исследовании	4
	Введение	6
	Короткий список вендоров	9
	Подход к оценке ИТ-решений	14
	Скоринговая модель	15
	Функциональное покрытие исследования	16
	Покрытие функциональных блоков ИТ-системами	44
	Основные задачи, которые должна решить компания при выборе ИТ-решения	46



Об исследовании



Предпосылки

За последние 2 года российский рынок покинули более 20 иностранных вендоров, что привело к изменению рынка ИТ-решений, которые покрывают автоматизационные требования финансово-казначейского блока. Российские вендоры оперативно разрабатывают ПО для покрытия потребностей бизнеса и на сегодняшний день продолжают развивать свои ИТ-продукты.



Цель

Оценка покрытия российскими ИТ-решениями необходимых для корпоративного бизнеса функций в части казначейских процессов.

В целях исследования использована общедоступная информация, проведены демопросмотры ИТ-систем, а также обсуждение функциональности с поставщиками ИТ-систем. Все выводы, сделанные в рамках исследования, являются экспертной оценкой.



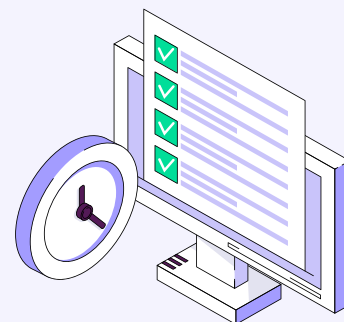
Объект

Объектом данного исследования являются отечественные ИТ-решения, которые направлены на автоматизацию финансово-казначейской функции. Исследование содержит информацию о наличии у поставщиков (вендоров) ИТ-систем готового (коробочного) решения, включающего в себя модули управления функциональными блоками казначейства согласно сформированному в рамках исследования перечню функциональных и нефункциональных требований.



Период

Исследование проводилось с ноября 2023 года по октябрь 2024 года.





Методология

При проведении исследования была разработана скоринговая модель по примеру ранее разработанных моделей в рамках реальных проектов Керт по выбору и внедрению целевого ИТ-решения. Скоринговая модель включает в себя более 100 критериев, позволяющих оценить полноту имеющегося функционала ИТ-решений. Детально были рассмотрены следующие функциональные блоки казначейских процессов:



Фабрика платежей



Прогноз и управление ликвидностью



Управление внутригрупповыми оборотами



Управление финансовыми инструментами



Управление рисками



Гибкая отчетность

Введение



Зарубежная практика

В последние годы крупные корпорации в РФ чаще рассматривали более развитые западные ИТ-решения для автоматизации казначейской функции (TMS – Treasury Management System), чем предложения отечественных ERP-систем. Вендоры TMS делились на тех, кто предлагает ИТ-решения, покрывающие различные функции корпоративного казначейства, и тех, кто предлагает бутиковые решения для автоматизации узкоспециализированных задач.

Зарубежные вендоры

BELLIN

Oracle

FIS

Kyriba

ION

Bloomberg

CashForce

SAP

CashAnalytics

Fluidly



Помимо широкого спектра реализованных функций казначейства, данные ИТ-решения свободно интегрировались с ERP, имели сертификации SAP ICC, различные индустриальные награды и пр. При этом в период доступности зарубежного ПО спрос на него со стороны корпораций не был высоким, и в рамках российского опыта было реализовано всего несколько внедрений зарубежных TMS.

Наиболее интересными для российских компаний были такие функции TMS, как:



- 01** встроенное сценарное моделирование для прогнозирования ликвидности на разный горизонт с возможностью пользовательской настройки отображения прогноза



- 02** реализованный функционал по финансовым рискам в части оценки риск-аппетита и построения CF-at-risk



- 03** возможность реализации оптимизатора по выбору сделок размещения/привлечения за счет low-code-настройки



Крупный кейс внедрения зарубежной TMS на базе ИТ-решения FIS для крупной минерально-химической компании



Цель проекта

Выбор казначейской системы для повышения эффективности управления денежными средствами

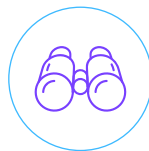


Задачи, выполненные в рамках проекта, в части выбора и внедрения TMS

- Выполнена оптимизация целевых бизнес-процессов с точки зрения методологии лучших практик, сформированы методики и регламенты по работе целевых процессов
- Выполнено маркетинговое исследование существующих на рынке программных комплексов и проведена количественная оценка их соответствия требованиям заказчика
- Осуществлена организация презентаций вендоров
- Подведены итоги конкурса и выбран победитель
- Разработан пошаговый план внедрения победившей казначейской системы на инфраструктуре клиента
- Разработана целевая ИТ-архитектура системы с учетом входящих и исходящих информационных потоков
- Проведено каскадное тестирование
- Сопровожден ввод в опытно-промышленную эксплуатацию



Корпоративный дилинг



Управление финансовым риском



Прогнозирование ликвидности и сценарное моделирование



Фабрика платежей



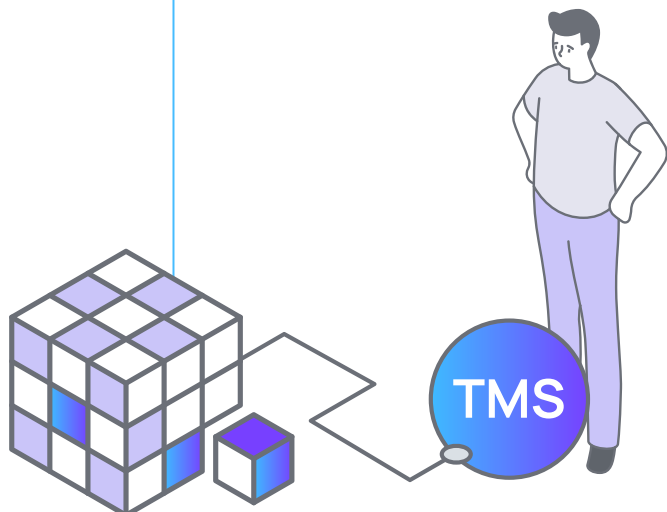
Управление рабочим капиталом



Финансирование (долговое и внутригрупповое)



Настроенные интеграции с банками, дилинговыми системами





Рынок отечественного ПО

После ухода зарубежных вендоров российский рынок адаптировался под изменения и запросы корпоративных клиентов, создавая свои ИТ-решения с уклоном в казначейскую функцию. При этом отечественные передовые вендоры переняли опыт зарубежных TMS и при развитии своих ИТ-решений ориентировались на эталонные примеры и лучшие практики западных ПО. На данный момент рынок российского ПО в части TMS насчитывает десятки ИТ-решений для корпоративного казначейства и включает в себя комплексные и узконаправленные ИТ-продукты. В наш лонг-лист вошло 19 ИТ-решений.

Российские вендоры

1С	Казначейские системы	
ТУРБО	Финансист	
Газпромбанк АО	ФинГрад	
Цифровая экспертиза		
Первый Бит	Custis	
ЦФТ	BSS	НРД
ARQA Technologies	Финолог	
СофтБаланс	Аванкор	
CyberPlat	АйТи Про	



Критерии выбора короткого списка

- 01 Входит в реестр российского ПО согласно ст. 12.1 ФЗ
- 02 Имеет функциональность в части казначейских процессов
- 03 Включает наиболее полный набор казначейских инструментов
- 04 Предлагает интеграцию с другими ИТ-системами, которые необходимы для казначейской функции
- 05 Обеспечивает безопасность и контроль данных
- 06 Высокая производительность платформы – не менее 2 000 одновременно работающих пользователей



Вендор «ТУРБО».
Продукт «ТУРБО ERP»



Вендор «1С».
Продукт «1С:УХ»



Вендор «Газпромбанк АО».
Продукт «Автоматизированный сервис по централизованному управлению ликвидностью предприятия Treasury Management Global (TMG)»

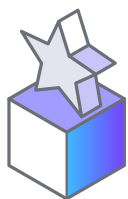


Вендор «ФинГрад».
Продукт «ФинГрад – Корпоративное Казначейство»



Вендор «Цифровая экспертиза».
Продукт «Автоматизированная система управления процессами корпоративного казначейства FinAxio»

Короткий список вендоров



Вендор
ТУРБО



Продукт
ТУРБО ERP



Описание

Автоматизированная система для бизнеса, которая позволяет управлять активами, ресурсами и финансами предприятия. Внедрено в официальной гостинице Государственного Эрмитажа, ФК «Зенит», отеле «Метрополь Москва», ООО «БЕРГ Холдинг», ООО «ZASPORT», на рынке с 2019 года.



Особенности

Единая информационная база для автоматизации учета, подготовки финансовой отчетности, управления корпоративными финансами и закупками.



Преимущества

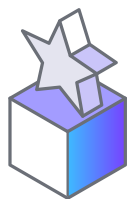
Low-code-платформа с быстрым доступом к данным, что дает возможность быстро изменять процессную модель и подстраиваться под изменения бизнеса.

Модули «ТУРБО ERP» включают в себя все основные сквозные бизнес-процессы (закупочный модуль, договорной модуль, бюджетный модуль и пр.).



Недостатки

Блок казначейства реализован на среднем уровне, так как модуль ограничен основными функциями (платежи, ликвидность, финансовые сделки). Модуль по кэш-пулингу и ВГО не реализован и может быть внедрен исключительно по индивидуальным требованиям компании через разработку с нуля. В ИТ-решении не развиты инфографика и динамические панели, и они значительно уступают другим узконаправленным казначейским системам.



Вендор

1С



Продукт

1С:УХ



Описание

Самое популярное ИТ-решение на рынке. Внедрено в компаниях: ПАО «Россети», ГК «Росатом», АО «ОСК», ПАО «Газпром-нефть», ПАО «Полус» и др., на рынке с 2014 года.



Особенности

Одна информационная база для автоматизации учета, подготовки финансовой отчетности, управления корпоративными финансами и закупками, бюджетирования и управления договорной базой в компаниях и холдингах.



Преимущества

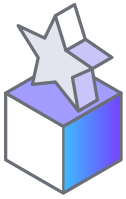
ИТ-решение хорошо знакомо разработчикам, на рынке доступно большое количество интеграторов с высокой экспертизой (методологической и технической), что упрощает формирование ФТТ на требования клиента и их дальнейшую реализацию.



Недостатки

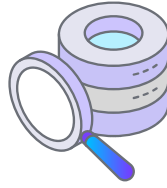
Наличие дополнительных затрат на реализацию требований по функционалу казначейского модуля согласно особенностям деятельности компании, возникновение ситуаций, когда организации нужно подстраивать бизнес-процессы под особенности функционала ПО.

В ИТ-решении не развиты инфографика и динамические панели, и они значительно уступают другим узконаправленным казначейским системам.



Вендор

Газпромбанк АО



Продукт

Автоматизированный сервис по централизованному управлению ликвидностью предприятия Treasury Management Global (TMG)



Описание

Сервис, позволяющий контролировать и управлять денежными средствами, различными финансовыми продуктами, создавать аналитику, минимизировать рутинный ручной ввод информации; является частью единой финансовой инфраструктуры предприятий. На рынке с 2022 года. На данный момент основным клиентом является ПАО «Газпром» и его дочерние общества, но реализованы и другие внедрения. Внедрено в компаниях численностью свыше 2 000 сотрудников более 200 раз.



Особенности

ИТ-решение строилось на основе мультибанкового подхода как отдельное решение для автоматизации и централизации казначейских функций компаний. Также вендор плотно сотрудничал с зарубежным вендором Bellin, что наложило отпечаток не только на интерактивный интерфейс главной страницы ИТ-решения с дэшбордами и динамическим панелями отображения информации, но и на функциональное содержание системы.



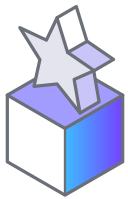
Преимущества

Систему можно собрать по принципу конструктора лего, выбирая нужные компании блоки функционала. У ПО преднастроена бесшовная интеграция с НРД Транзит 2.0 и СПФС. Для клиентов «Газпромбанка» упрощается работа с финансовыми сделками за счет возможности отправить заявление на сделку прямо из ИТ-решения (можно сравнить с аналогом дилинговой платформы). Также в системе преднастроен автоматизированный блок по двустороннему и многостороннему неттингу, что будет актуально для клиентов клиринговых центров.



Недостатки

Затруднена работа с настройкой кредитных лимитов по установке, утилизации и мониторингу.



Вендор
ФинГрад



Продукт

**ФинГрад – Корпоративное
Казначейство**



Описание

Высокопроизводительная low-code-платформа для автоматизации финансовых процессов. Внедрено в ГК «Роскосмос», ООО «Глобал-Вендинг», ООО «Тулидс», строительные компании и пр., на рынке с 2007 года.



Особенности

Наличие интеграции с продуктами 1С и объединения информации из различных программ в одном продукте. ИТ-решение имеет высокую скорость и стабильность в работе. Достоверность данных на высоком уровне.

Вендор предлагает встроенную бесшовную интеграцию с некоторыми банками.

Аналитическая отчетность строится посредством конструктора отчетов (OLAP-кубы).



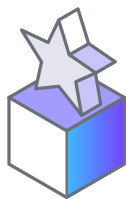
Преимущества

Основное преимущество ИТ-решения заключается в высокой производительности и легкости настройки, что позволяет системе оперативно подстраиваться под быстро меняющийся бизнес. Также для ПО характерен быстрый запуск (вендор может показать первый результат в части ОПЭ спустя четыре месяца).



Недостатки

ИТ-поддержка в основном передается клиенту. Со стороны вендора предусматривается поддержка в части серьезных ошибок/отказа системы и в прочих масштабных случаях. В ПО не реализован брокерский модуль.



Вендор

Цифровая
экспертиза



Продукт

Автоматизированная
система управления
процессами корпоративного
казначейства FinAxio



Описание

Аккредитованная российская ИТ-компания, автор и разработчик платформы FinAxio. Компания оказывает услуги комплексной системной интеграции при внедрении FinAxio, а также услуги заказной разработки. Является авторизованным партнером ГК «Астра». В мае 2023 года продукт переименовали в «Цифровую экспертизу». Внедрено в ПАО «Совкомфлот» и «Деметра-Холдинг».



Особенности

Наличие платформы динамического дисконтирования SmartDiscount, которая предоставляет корпоративным клиентам сервис согласования дисконта за раннюю оплату текущей задолженности. Доступна стандартная ИТ-поддержка 5x8.

Данное ИТ-решение является самым «молодым» в коротком списке и показывает высокую скорость развития в части наращивания функциональных блоков.



Преимущества

Эффективное взаимодействие напрямую между сторонами, совместимость со средой ОС Astra Linux, преднастроенная интеграция с порталами Cbonds, СПФС, «Интерфакс», Московской биржи. В коробочном решении реализован отчет по консолидированному кредитному портфелю с живой инфографикой. Пользователь может собирать портфель как конструктор из имеющихся кредитных инструментов, при этом есть контроль установленных правил/лимитов на системе. Развита модуль по лизингу, включая динамические формы отчетности по лизингу. В системе реализовано единое место валютного контролера.



Недостатки

Общее количество специалистов внедрения составляет 12 человек. При этом на проекты внедрения могут подключать ресурсы компании-акционера и ИТ-интегратора партнера.

Подход к оценке ИТ-решений

При проведении исследования был проработан подход, позволяющий повысить качество анализа и включающий этапы сбора данных, проведение неформализованных или полуформализованных интервью и всестороннюю экспертизу полученной информации для формирования выводов. Исследование включает в себя более 100 критериев, позволяющих оценить полноту имеющегося функционала ИТ-решений.

Сбор общедоступной информации о продукте

Изучение данных на официальных сайтах вендоров, в опубликованных статьях, исследованиях, выдержках с конференций.



Проведение детального опроса вендоров

Подготовка реестра функциональных и нефункциональных требований для самостоятельного заполнения вендорами. Варианты ответа в опроснике нацелены на выявление функций в коробочном решении или необходимости доработки ИТ-решения.



Проведение вебинаров с демонстрацией демоверсий продукта

Рассмотрение на вебинаре демоверсии ИТ-продукта с учетом выполнения системой заявленных в опроснике требований. Демосессии проводились с участием методологов в части казначейских процессов для оценки корректности выполняемых функциональных требований.

Детальный анализ ИТ-решений совместно с командой технологической практики Кепт

Итоговая оценка реализации требований в ИТ-системах прошла контроль качества со стороны экспертов технологической практики Кепт, которые курируют проекты разработки и внедрения ИТ-систем.



Обсуждение функциональности ИТ-систем с экспертами по внедрениям

Итоговая оценка реализации требований в ИТ-системах прошла контроль качества со стороны экспертов-методологов, которые имеют обширный опыт по сопровождению внедрения, тестированию и вводу в промышленную эксплуатацию ИТ-продуктов.

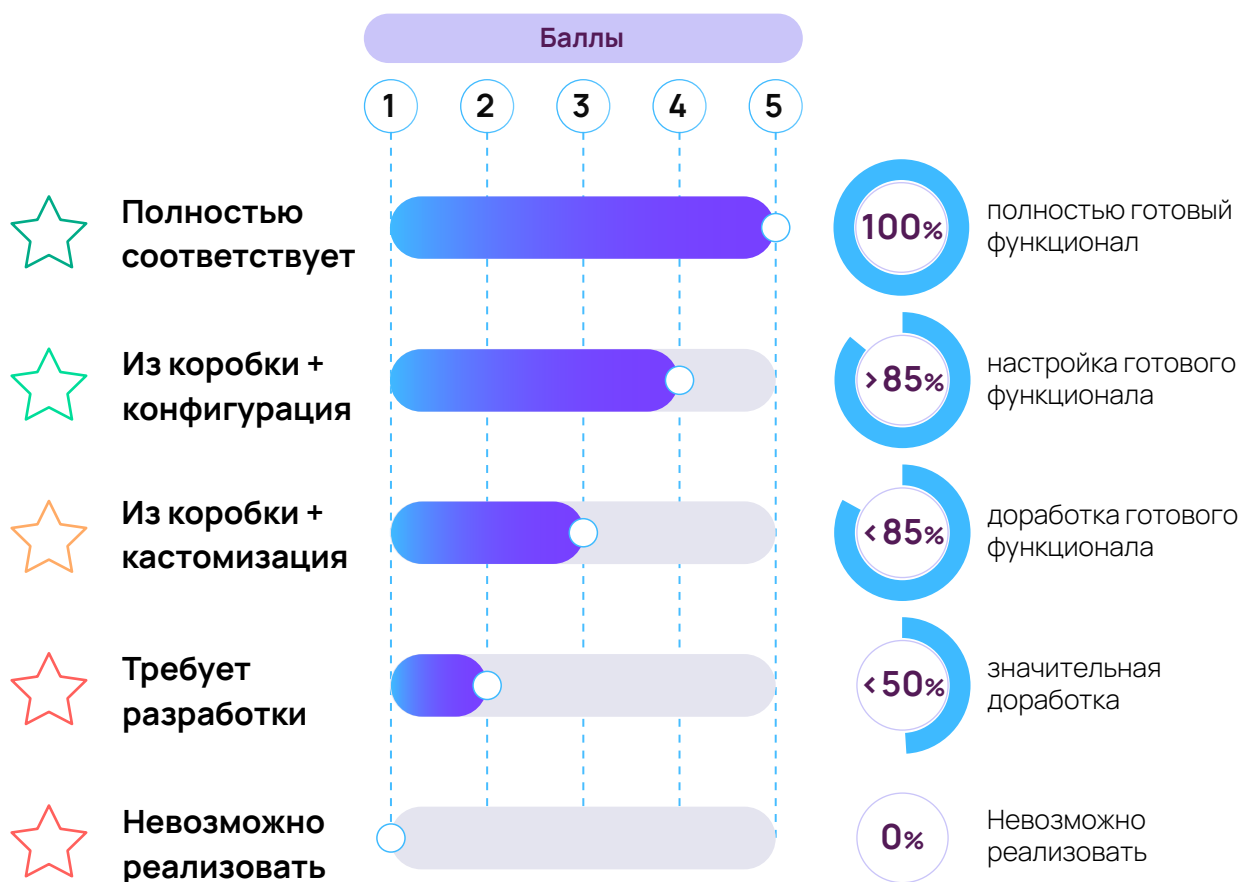


Уточнение

При недоступности информации по какому-либо из вышеперечисленных критериев Кепт более детально прорабатывала информацию по остальным критериям, включая детальный анализ с точки зрения методолога и технического специалиста группы внедрения.

Скоринговая модель

Модель содержит подробную балльную систему оценки предложений вендоров и предназначена для оценки уровня готовности программного продукта для внедрения с учетом минимального количества доработок при максимальном охвате потребностей. Модель включает заполнение вендорами опросников, где варианты ответов на вопросы касательно покрытия функционала в ИТ-продукте стандартизованы и представлены в виде выпадающих списков.



Итоговый расчет в скоринговой модели формируется следующим образом:

- 01** Суммирование баллов по покрытию требований в подгруппе и в целом по группе требований
- 02** Вычисление максимально возможного рейтинга по покрытию всех требований в группе из коробочного ИТ-решения
- 03** Вычисление процента покрытия требований в группе путем деления суммы баллов вендора на максимально возможный рейтинг

Скоринговые модели на проектах по выбору ИТ-решения

Модель оценки и выбора целевого ИТ-решения для внедрения в компании будет содержать больше критериев в зависимости от потребностей бизнеса. Также в скоринговую модель зачастую включается ранжирование требований/блоков по весу, в зависимости от нужд бизнеса в реализации того или иного функционала в более короткие/оптимальные сроки/бюджет.

Функциональное покрытие исследования



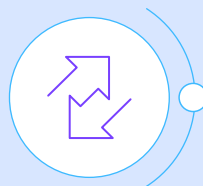
Блок «Фабрика платежей»



Функционал казначейства

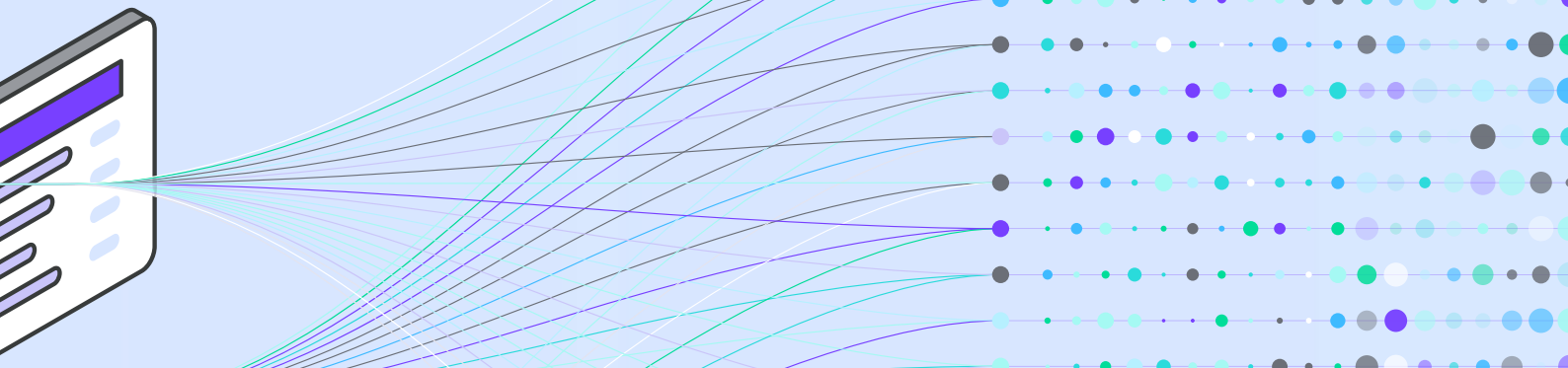
В скоринговую модель и опросник для вендоров вошли основные функциональные блоки корпоративного казначейства, которые на практике внедряются в компаниях на базе доступного сегодня отечественного ПО. Команда методологических экспертов, которые участвовали в проектах по диагностике, оптимизации и автоматизации казначейской функции, выделила основные функциональные требования в каждом функциональном блоке, которые необходимы для автоматизации и влияют на эффективность казначейских процессов с точки зрения трудозатрат, снижения количества ошибок, скорости выполнения операций, повышения точности планирования, формирования управленческой отчетности:

- Фабрика платежей
- Прогноз и управление ликвидностью
- Управление внутригрупповыми оборотами
- Управление финансовой деятельностью
- Управление рисками
- Гибкая отчетность



Фабрика платежей

Первостепенным бизнес-процессом по значимости реализации в казначейской системе является платежный процесс, который зачастую реализован как «Фабрика платежей» в ИТ-системах.





Мультибанк, H2H (передача входящих/исходящих данных, шифрование)

- Возможность передачи документов системы напрямую в банк и получение из него документов для обработки в системе.
- Возможности настройки подписания и обеспечения безопасности передачи платежной информации.



Формирование заявок на оплату, п/п, реестров платежей

- Создание платежного поручения, заявок на оплату и реестров платежей автоматически и в ручном режиме.
- Создание маршрутов согласования и выстраивание контрольных процедур на документы системы.



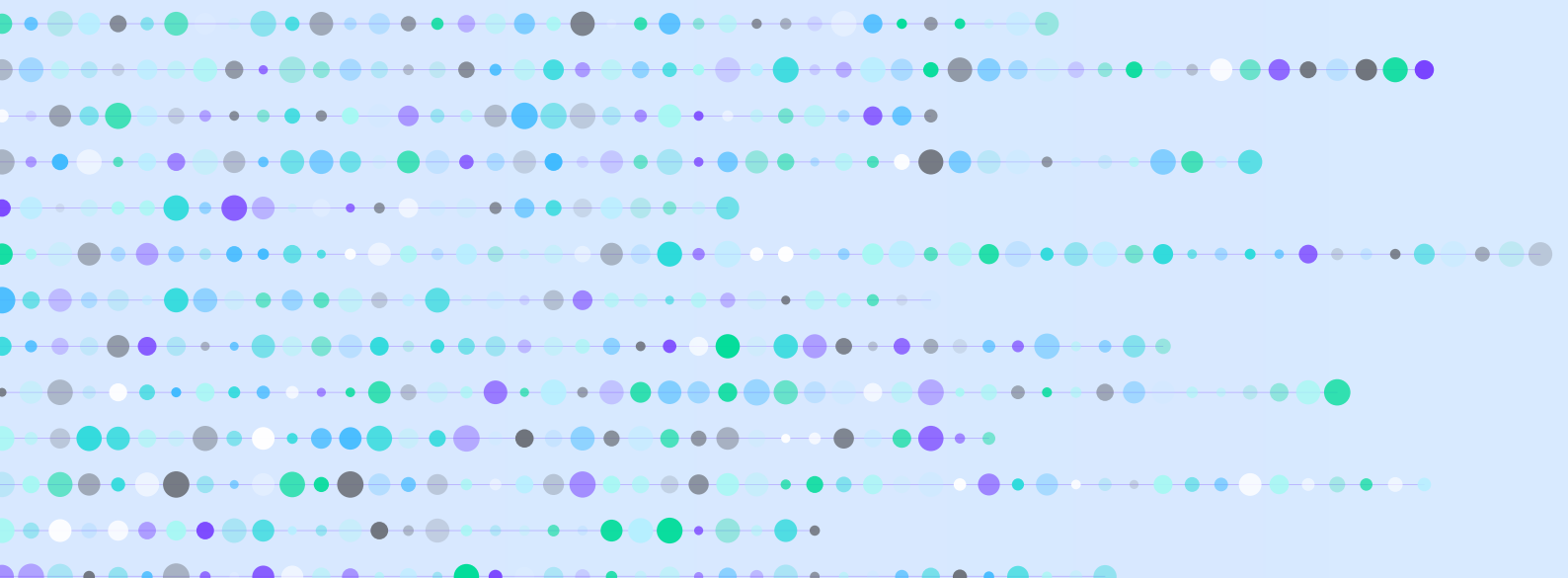
Банковская выписка

- Возможность обработки в системе банковской выписки (итоговой и внутрисуточной) с настройкой правил разбора и автоматическим формированием документов списания/ поступления.
- Возможность отслеживания статуса исполнения документов в банке.



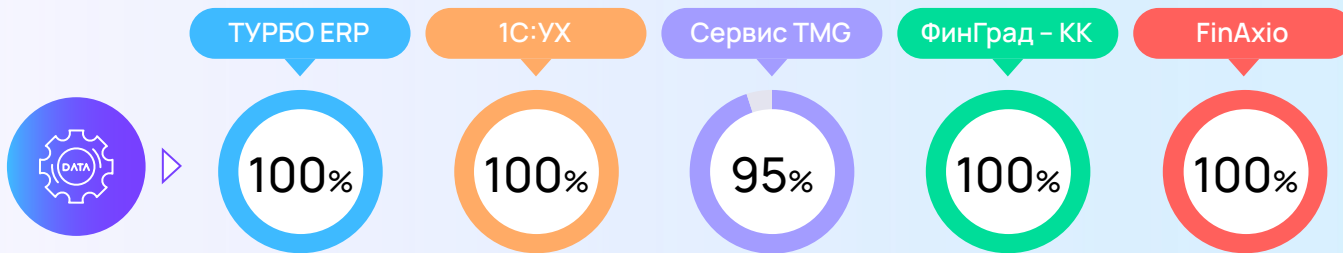
Валютный контроль

- Возможность формирования документов валютного контроля (СВО, СПД, постановка валютных контрактов на учет в банках) и формирование отчетов по данным валютного контроля с настройкой уведомлений и контрольных процедур.

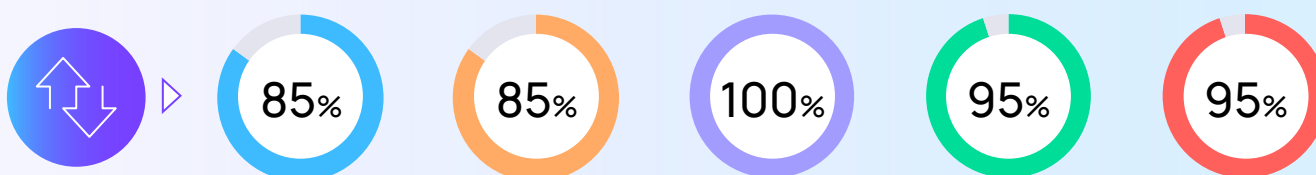


Отображение результатов оценки

ФОРМИРОВАНИЕ ЗАЯВОК НА ОПЛАТУ, П/П, РЕЕСТРОВ ПЛАТЕЖЕЙ



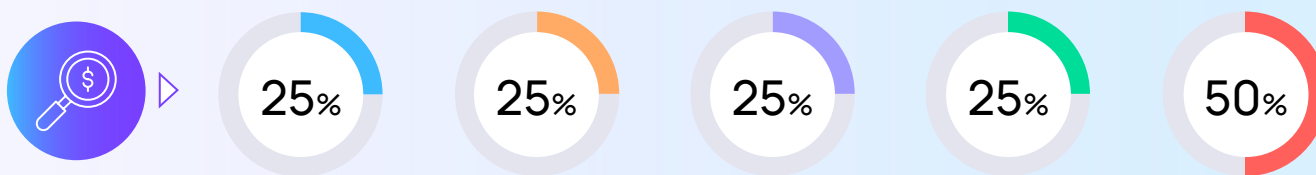
МУЛЬТИБАНК, Н2Н (ПЕРЕДАЧА ВХОДЯЩИХ/ИСХОДЯЩИХ ДАННЫХ, ШИФРОВАНИЕ)



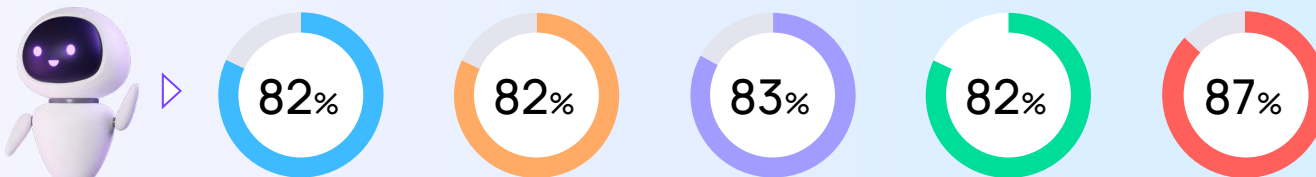
БАНКОВСКАЯ ВЫПИСКА





ВАЛЮТНЫЙ КОНТРОЛЬ




ИТОГО ПО БЛОКУ




 Вендор «ТУРБО».
Продукт «ТУРБО ERP»

 Вендор «1С».
Продукт «1С:УХ»

 Вендор «Газпромбанк АО».
Продукт «Сервис ТМГ»

 Вендор «ФинГрад».
Продукт «ФинГрад - Корпоративное Казначейство»

 Вендор «Цифровая экспертиза».
Продукт «Автоматизированная система управления процессами корпоративного казначейства FinAxio»

XX%
Уровень покрытия требований в коробочном решении



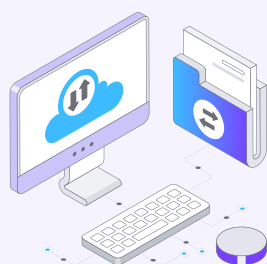
Вывод по блоку



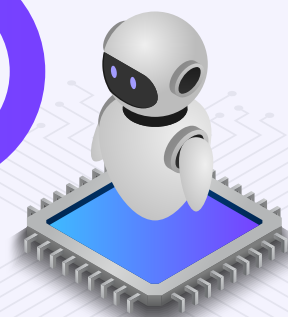
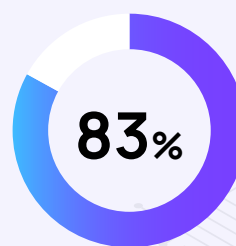
Общий вывод

Рассмотрена наиболее стабильная функция, требования почти полностью реализованы в передовых ИТ-системах, настройка, как правило, связана с интеграцией с другими системами в рамках платежного процесса.

Также возможна частичная кастомизация карточек заявок на оплату для включения в нее необходимых аналитик/реквизитов и установления контрольных процедур.



СРЕДНЕЕ ЗНАЧЕНИЕ УРОВНЯ РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ БЛОКОВ



Ключевые особенности

По блоку «Мультибанк, Н2Н» безусловно лидирует ИТ-решение вендора «Газпромбанк АО», так как оно имеет перенастроенную бесшовную интеграцию с НРД Транзит 2.0 и СПФС. Вендоры «ФинГрад» и «Цифровая экспертиза» немного отстают по баллам, так как в коробочном решении имеют только интеграции с несколькими банками по Н2Н и СПФС соответственно. В то же время вендоры «1С» и «ТУРБО» требуют настройки таких интеграций.

По блоку «Формирование заявок на оплату, п/п, реестров платежей» ИТ-решение вендора «Газпромбанк АО» отстает лишь по одному требованию касательно настройки контрольных процедур на документы системы, что требует конфигурации ИТ-решения со стороны вендора.

По блоку «Банковская выписка» очевидно лидируют ИТ-системы «1С:УХ» и «ТУРБО ERP», так как являются единими базами для ведения учета в компании, что позволяет, предразбирая банковскую выписку, создавать документы списания и поступления с заполненными данными по казначейским аналитикам и отправлять внутри системы на обработку по бухгалтерским аналитикам.

По блоку «Валютный контроль» ни одно ИТ-решение не имеет настроенного функционала для формирования документов валютного контроля согласно требованиям законодательства РФ. Однако вендор «Цифровая экспертиза» преднастроил единое место валютного контролера, которое при внедрении легче адаптировать под нужды компании.

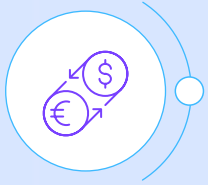


Основное отличие от западных TMS

Отечественные ИТ-решения не уступают в функциональном покрытии зарубежному ПО. Но в данном функциональном блоке есть российская особенность в виде требований валютного контроля, которые было бы дороже и сложнее реализовать на зарубежных платформах.

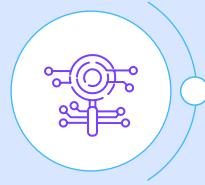


Блок «Прогноз и управление ликвидностью»



Ликвидность

Важным процессом для казначейства является процесс по управлению и планированию ликвидности на разные горизонты, где могут применяться различные методы прогнозирования и конфигуратор выбора источников данных для построения плана/прогноза.



Прогноз и управление ликвидностью



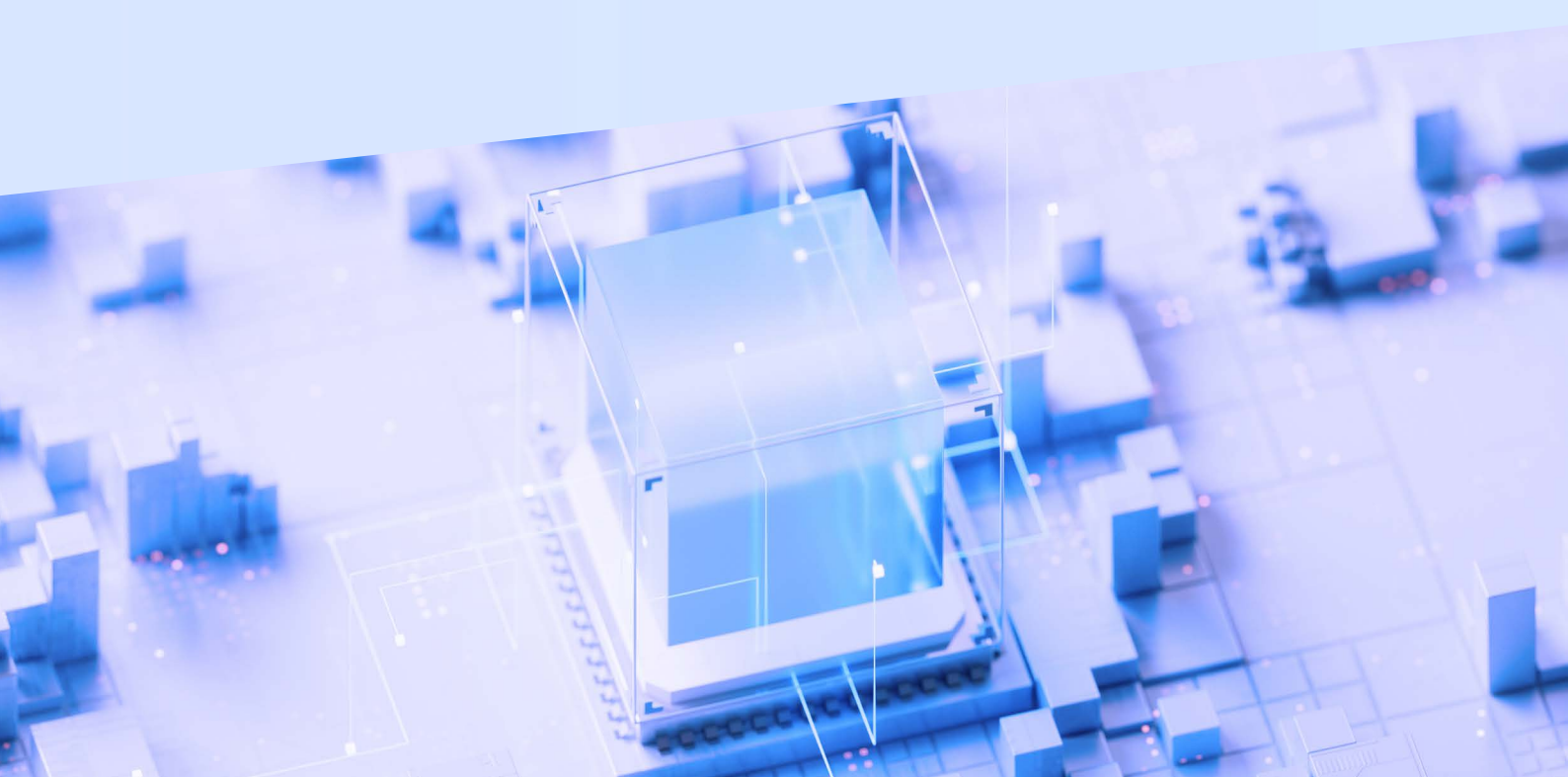
Платежная позиция
(мгновенная ликвидность,
горизонт 1–3 дня)

Платежный календарь
(среднесрочный прогноз,
горизонт до 3 месяцев)

Прогноз ликвидности
(долгосрочный прогноз,
горизонт до 1 года)

Управление
ликвидностью

Общие требования
к планированию ДС





Общие требования к планированию ДС

- Возможность построения прогноза различными методами со встроенной функцией сравнения версий прогноза.
- Возможность гибкой настройки источников формирования каждого отчета и настройки контрольных процедур.
- Возможность проведения план-фактного анализа исполнения плана/прогноза и доступность функции drill-down по каждому отчету.



Платежная позиция (ПП)

- Автоматическое формирование ПП в разрезе банковских счетов, валют и компаний с возможностью оперативной интеграции данных внутридневной и итоговой выписок.



Платежный календарь (ПК)

- Автоматическое формирование ПК в разрезе выбранных аналитик по каждой организации группы по заранее настроенным правилам на основании данных системы и внесистемных данных.
- Возможность настройки цветового отображения избытка/дефицита ликвидности с функцией drag&drop.



Прогноз ликвидности (ПЛ)

- Автоматическое формирование ПЛ скользящим способом на горизонт 12 месяцев в помесечной разбивке с детализацией по статьям ДДС.
- Возможность выбора источников данных для формирования ПЛ и методов прогнозирования.

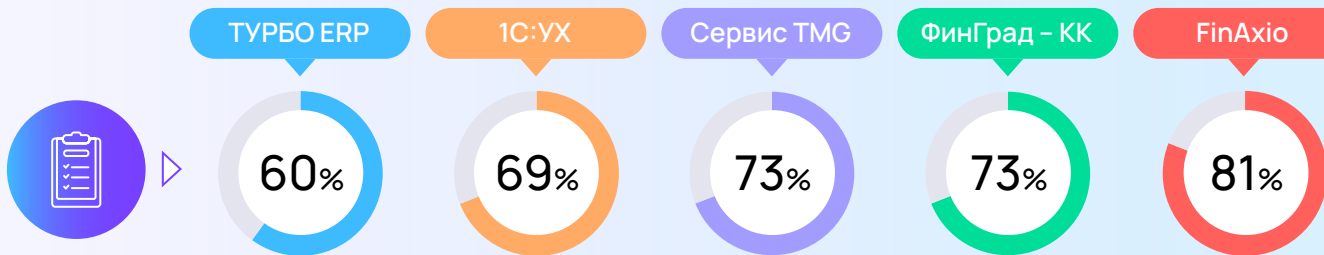


Управление ликвидностью

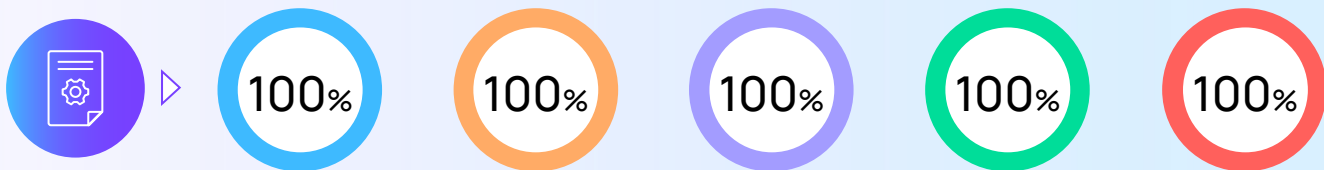
- Возможность создания запроса на финансовый инструмент управления денежными средствами с указанием системы аналитической поддержки по доступным инструментам.

Отображение результатов оценки

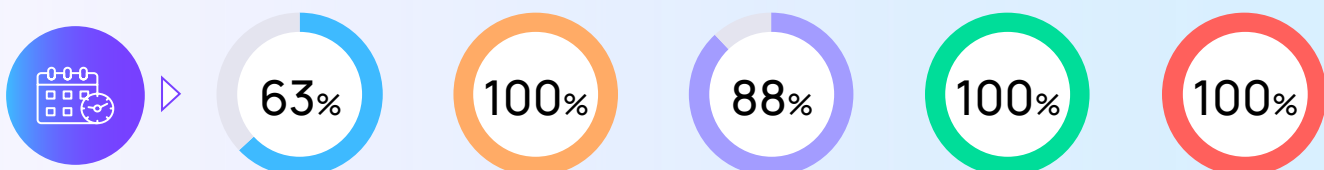
ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ПЛАНИРОВАНИЮ ДС



ПЛАТЕЖНАЯ ПОЗИЦИЯ



ПЛАТЕЖНЫЙ КАЛЕНДАРЬ



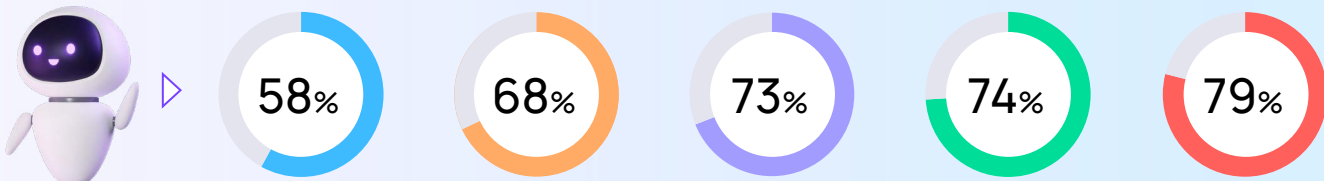
ПРОГНОЗ ЛИКВИДНОСТИ





УПРАВЛЕНИЕ ЛИКВИДНОСТЬЮ





ИТОГО ПО БЛОКУ




 Вендор «ТУРБО». Продукт «ТУРБО ERP»

 Вендор «1С». Продукт «1С:УХ»

 Вендор «Газпромбанк АО». Продукт «Сервис ТМГ»

 Вендор «ФинГрад». Продукт «ФинГрад - Корпоративное Казначейство»

 Вендор «Цифровая экспертиза». Продукт «Автоматизированная система управления процессами корпоративного казначейства FinAxio»

XX%
Уровень покрытия требований в коробочном решении



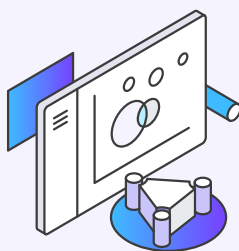
Вывод по блоку



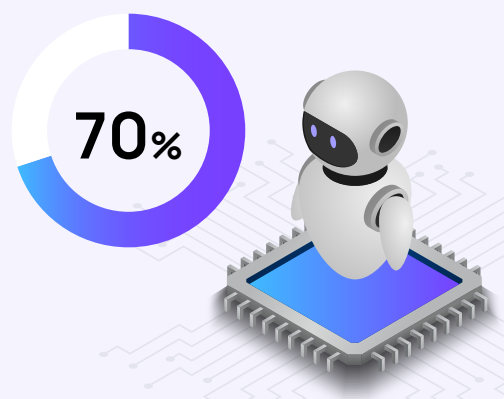
Общий вывод

Базовый функционал казначейства по планированию ликвидности на кратко- и среднесрочную перспективу в большей степени представлен в ИТ-решениях, реализованы основные методы сбора и обработки данных.

При этом зачастую встречается сложность по интеграции данных для построения долгосрочного прогноза из внешних систем, если это необходимо. Также далеко не всем системам доступны различные методы прогнозирования.



СРЕДНЕЕ ЗНАЧЕНИЕ УРОВНЯ РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ БЛОКОВ



Ключевые особенности

По функциям формирования платежной позиции, платежного календаря и прогноза ликвидности все ИТ-решения соответствуют заявленным требованиям, кроме вендора «ТУРБО», где не реализована функция drag&drop (возможность сдвига в сформированном платежном календаре платежей на более ранний или более поздний платежный день с автоматической заменой реквизита «Дата платежа» в документах, сформировавших значения ячейки платежного календаря). Также в ИТ-решении вендора «Газпромбанк АО» требуется настройка функции drag&drop, хотя функция массового переноса заявок на оплату реализована.

По блоку «Управление ликвидностью» ИТ-системы «1С:УХ» и «ТУРБО ERP» отстают, так как не имеют в коробочном решении аналитического инструмента для поддержки казначея в выборе необходимого финансового инструмента по результатам сформированных планов ликвидности.

По блоку «Общее планирование денежных средств» заявлены требования, связанные с различными методами прогнозирования, работой с отчетами по ликвидности на разный горизонт, их настройке, поиску ошибок и пр. Безусловно, узконаправленные вендоры («Газпромбанк АО», «ФинГрад», «Цифровая экспертиза») глубже проработали вопросы по методам прогнозирования и работы с ликвидностью в коробочном решении. Они выделяются способностью конфигурации в системе ранжирования прогнозов, вычислением их волатильности и инициализации с помощью статистического моделирования, работой с предварительно настроенными сценариями.



Основное отличие от западных TMS

Зарубежные TMS отличались встроенным функционалом по прогнозированию ликвидности на долгосрочный горизонт, в системах были доступны встроенные методы моделирования прогноза и сформированные сценарии.



Блок «Управление внутригрупповыми оборотами»

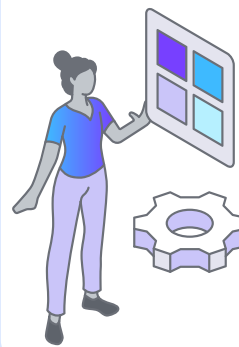


Управление внутригрупповыми оборотами

Для групп компаний важным процессом является управление внутригрупповым оборотом в целях контроля лимитов кэш-пула и отслеживания расчетов между компаниями в целях повышения эффективности управления ликвидностью.



Внутригрупповые операции



Кэш-пулинг
и внутригрупповое
финансирование

Внутригрупповые
операции

Кэш-пулинг и внутригрупповое финансирование

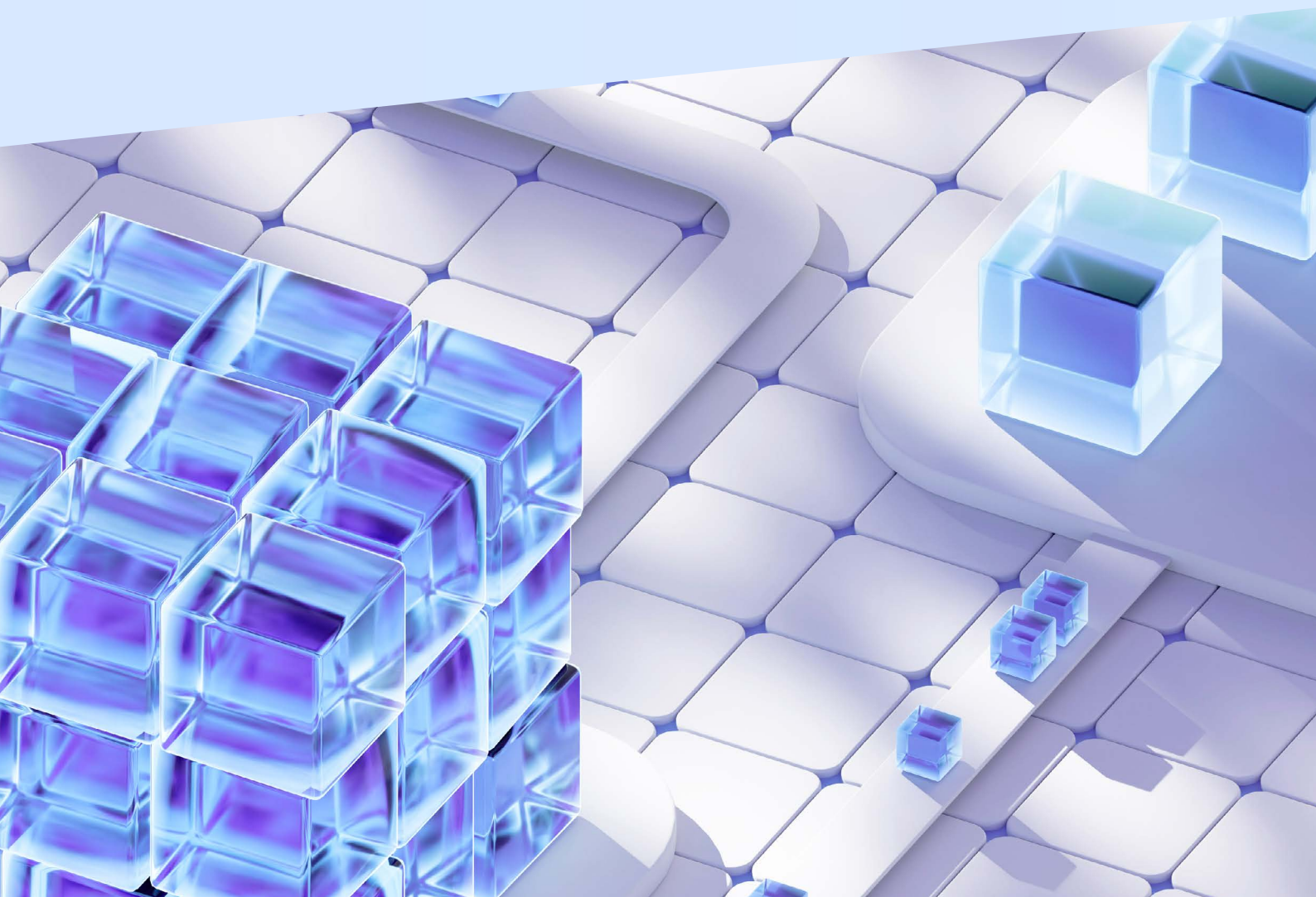


- Возможность зеркалирования операций по ВГФ в учетных системах компаний, осуществление сверки данных по системам.
- Возможность настройки контрольных процедур на операции ВГФ, формирование отчетных форм по настраиваемым аналитикам.
- Возможность настройки различных правил управления лимитами пула для компаний и формирование прогнозов по использованию пула с указанием их влияния на внутренний банк.

Внутригрупповые операции

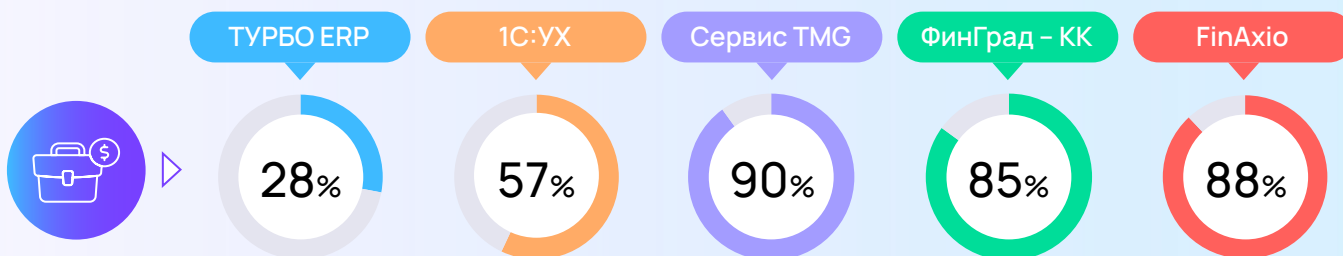


- Возможность управления внутрифирменными операциями, отслеживание возможностей неттинга.
- Возможность формирования отчетов по ВГФ/ВГО, в том числе сверка данных с подсвечиванием расхождений.

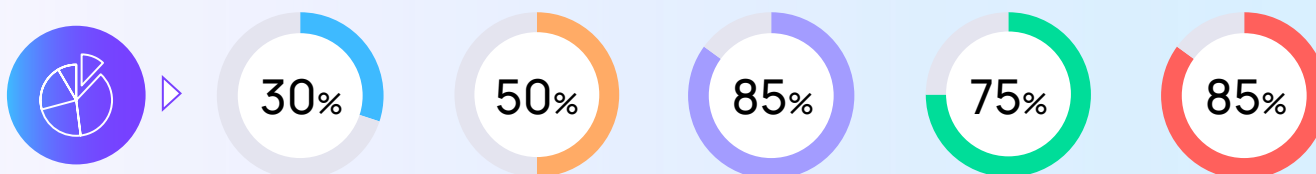


Отображение результатов оценки

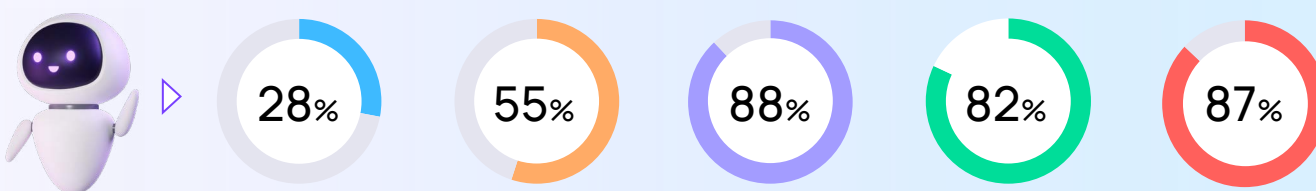
КЭШ-ПУЛИНГ И ВНУТРИГРУППОВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ



ВНУТРИГРУППОВЫЕ ОПЕРАЦИИ



ИТОГО ПО БЛОКУ



Вендор «ТУРБО».
Продукт «ТУРБО ERP»



Вендор «1С».
Продукт «1С:УХ»



Вендор «Газпромбанк АО».
Продукт «Сервис TMG»



Вендор «ФинГрад».
Продукт «ФинГрад -
Корпоративное
Казначейство»



Вендор «Цифровая экспертиза».
Продукт «Автоматизированная система управления
процессами корпоративного казначейства FinAxio»

XX%

Уровень покрытия
требований
в коробочном
решении

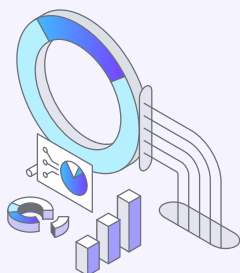


Вывод по блоку

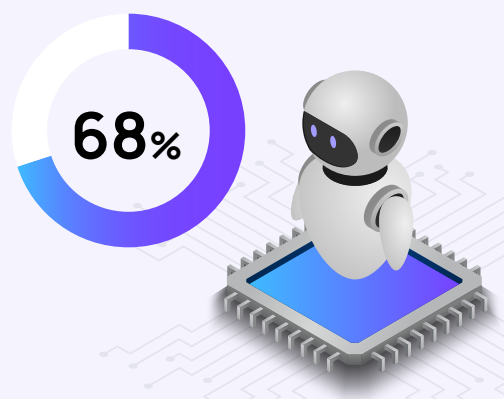


Общий вывод

Функционал TMS рассматривается холдинговыми структурами, имеющими внутригрупповые контракты по основной и финансовой деятельности. Узконаправленные ИТ-решения более полно покрывают данный блок, так как дают более гибкий функционал по настройке отчетов на основании данных внутреннего ИТ-контура, по формированию предложений по неттингу и по работе с инструментом кэш-пулинга.



СРЕДНЕЕ ЗНАЧЕНИЕ УРОВНЯ РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ БЛОКОВ



Ключевые особенности

По данному блоку однозначно лидирует вендор «Газпромбанк АО». Блок по внутригрупповым оборотам имеет в коробочном решении передовые инструменты, такие как автоматический двухсторонний и многосторонний неттинг (для реализации инструмента в компании необходимо быть клиентом клирингового центра). Инструмент помогает отслеживать встречные обязательства (ДЗ/КЗ) и по предложению системы формировать запросы на неттинг.

По данному блоку ИТ-система «ТУРБО ERP» отстает, так как в коробочном решении функционал по работе с кэш-пулингом не реализован и требует индивидуальной разработки под компанию.

ИТ-система «1С:УХ» уступает узконаправленным системам («Газпромбанк АО», «ФинГрад», «Цифровая экспертиза») отсутствием преднастроенных отчетов по сверке ВГО/ВГФ, где автоматически рассчитываются расхождения по дебету, кредиту и возникшим обязательствам по компаниям, а также автоматически отражается влияние внутригрупповых транзакций на внутренний банк.



Основное отличие от западных TMS

В зарубежных ИТ-системах блок по ВГО сопоставим с отечественными решениями. Отличительных особенностей, помимо ведения РОВО/СОВО (Payments-on-behalf/Collections-on-behalf) – инструмента, который пока не используется в РФ в отличие от Европы, – нет.



Блок «Управление финансовой деятельностью»



Управление
финансовыми
сделками

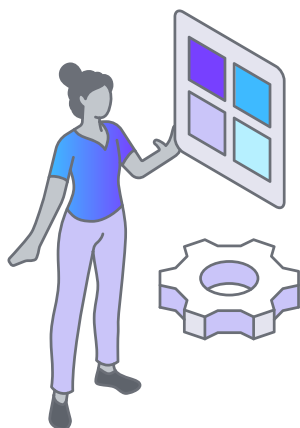


Управление
оборотным капиталом



Управление
документарными
операциями

Управление финансовой деятельностью включает в себя спектр процессов по работе с финансовыми сделками, документарными инструментами и оборотным капиталом. Важным критерием автоматизации этих процессов является возможность наполнять ИТ-систему данными по инструментам в необходимых аналитиках и возможность ИТ-системы структурировать эти данные в отчетные формы по преднастроенным правилам.



Управление финансовыми сделками

Размещение ВСДС

Привлечение

Конверсии, ПФИ

Ценные бумаги

Управление документарными операциями

Гарантии/аккредитивы

Факторинг

Управление оборотным капиталом

Управление ДЗ/КЗ

Кредитные лимиты

ВСДС Временно свободные денежные средства

ПФИ Производные финансовые инструменты

ДЗ/КЗ Дебиторская/кредиторская задолженность

Управление финансовыми сделками, Управление документарными операциями



- Возможность формирования карточек финансовых сделок с данными по сделкам с необходимыми аналитиками и связывание карточек с необходимыми документами системы.
- Возможность отслеживания и расчета в системе финансовых ковенантов.
- Возможность установки лимитов по операциям с финансовыми сделками, а также настройки контрольных процедур на инструменты по необходимым признакам.
- Возможность формирования отчетов и динамических панелей по финансовым инструментам с гибкой настройкой аналитик отчета.

Управление оборотным капиталом

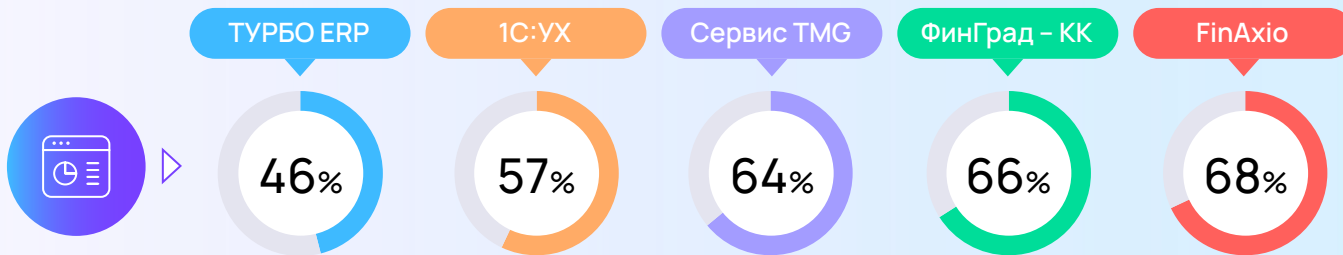


- Возможность формирования отчетов в выбранных пользователем аналитиках и проведения автоматического анализа баз данных договоров.
- Возможность настройки расчета, мониторинга и контроля исполнения кредитного лимита на контрагента.
- Автоматический расчет фактических данных по ключевым показателям управления оборотным капиталом (оборачиваемости).

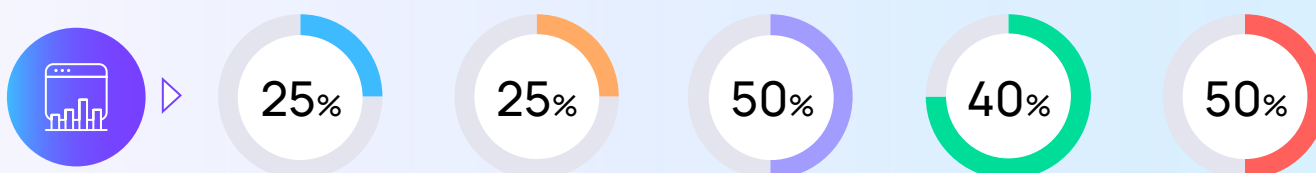


Отображение результатов оценки

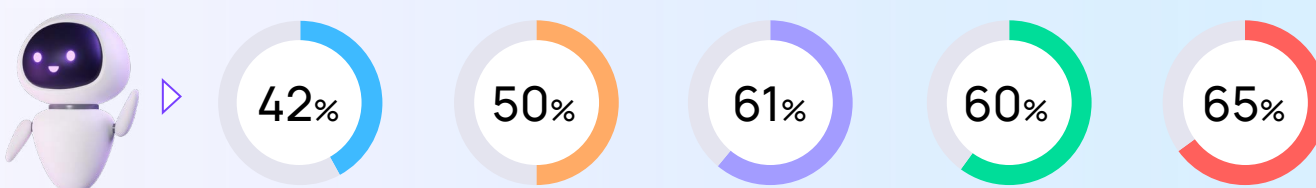
УПРАВЛЕНИЕ ФИН. СДЕЛКАМИ И ДОКУМЕНТАРНЫМИ ОПЕРАЦИЯМИ



УПРАВЛЕНИЕ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ



ИТОГО ПО БЛОКУ



Вендор «ТУРБО».
Продукт «ТУРБО ERP»



Вендор «1С».
Продукт «1С:УХ»



Вендор «Газпромбанк АО».
Продукт «Сервис TMG»



Вендор «ФинГрад».
Продукт «ФинГрад - Корпоративное Казначейство»



Вендор «Цифровая экспертиза».
Продукт «Автоматизированная система управления процессами корпоративного казначейства FinAxio»

XX%

Уровень покрытия требований в коробочном решении

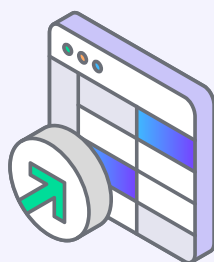


Вывод по блоку

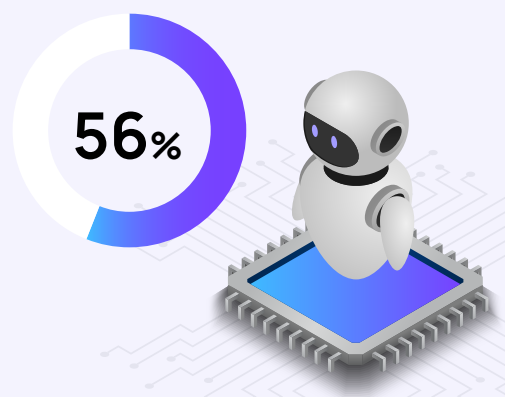


Общий вывод

Данный блок подразумевает зашитые в ИТ-решении алгоритмы по определению экономической эффективности применяемых финансовых инструментов и их влияния на ликвидность компании. ИТ-решения предоставляют возможность внести необходимые данные в систему в виде карточек, но вот функционал по расчетам и анализу нужно дореализовывать индивидуально по требованиям компании.



СРЕДНЕЕ ЗНАЧЕНИЕ УРОВНЯ РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ БЛОКОВ



Ключевые особенности

По блоку «Управление оборотным капиталом» вендор «Газпромбанк АО» выделяется за счет установленного в коробочном решении инструмента по автоматическому расчету ключевых показателей управления оборотным капиталом и возможности рейтинговать контрагентов. Также у данного вендора есть преимущество в части внутреннего блока системы, который называется «Электронный ДО». В нем можно обрабатывать/контролировать финансовые сделки ДО, которые не подключены к ИТ-системе, но являются клиентами «Газпромбанка».

В этом же блоке вендор «Цифровая экспертиза» показывает преднастроенный функционал проведения анализа базы данных договоров на отклонения по стандартным условиям расчетов.

В блоке «Управление финансовыми сделками» интересный встроенный функционал реализован в коробочном решении вендора «Цифровая экспертиза». В системе формируется преднастроенный отчет «Кредитный портфель» по принципу конструктора легио: казначей может выбирать финансовые инструменты различного типа, а система контролирует лимиты по разным аналитикам. Также система позволяет привязывать карточки траншей по кредиту к конкретным реестрам платежей для контроля целевого использования кредитных средств.

Вендор «ТУРБО» отстает от других систем в первую очередь в силу ограниченного набора встроенных карточек финансовых сделок: в коробочном решении не реализованы карточки по документарным операциям, факторингу, лизингу. Кроме того, в ИТ-решениях «1С:УХ» и «ТУРБО ERP» необходимо реализовывать почти с нуля блок по управлению оборотным капиталом.

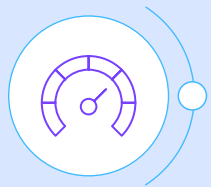


Основное отличие от западных TMS

Блок по финансовым инструментам представлялся в зарубежных ИТ-системах достаточно проработанным, особенное отличие было в части ведения сделок ПФИ и прочих комплексных инструментов (например, валютно-процентный своп).

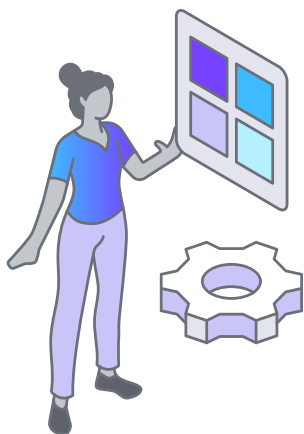


Блок «Управление рисками»

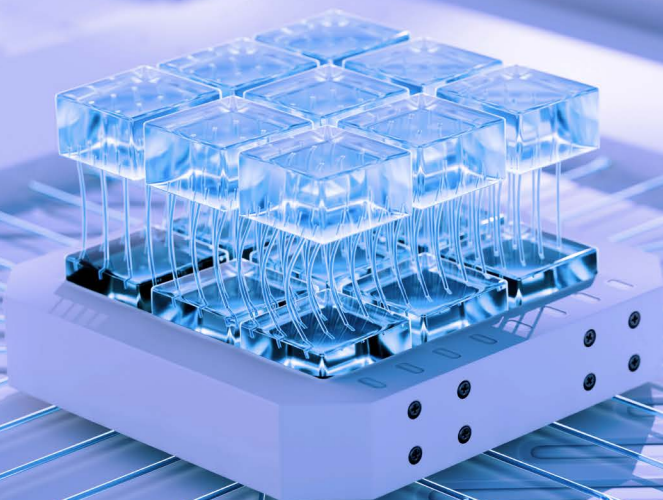


Финансовые риски

Бизнес-процессы по расчету и управлению финансовыми рисками считаются самыми сложными для реализации с точки зрения методологии и автоматизации, но при этом являются важным функционалом в казначейском блоке.



- Параметры подверженности риску
- Установление лимитов на риски
- Оценка рисков
- Отчет по рискам
- Хеджирование и валютные инструменты





Параметры подверженности риску

- Возможность выбора атрибутов, на основе которых будут определяться значения подверженности риску.



Установление лимитов на риски

- Возможность гибкой настройки лимитов на риски в системе.



Хеджирование и валютные инструменты

- Доступность данных в системе по инструментам хеджирования, их влияние на казначейские показатели и возможность анализа имеющихся инструментов.



Оценка рисков

- Возможность расчета в системе стандартного показателя VaR, CFaR и проведение анализа чувствительности.
- Доступность инструмента по расчету корреляции, проведению сценарного анализа рыночных данных и работе с кривыми.

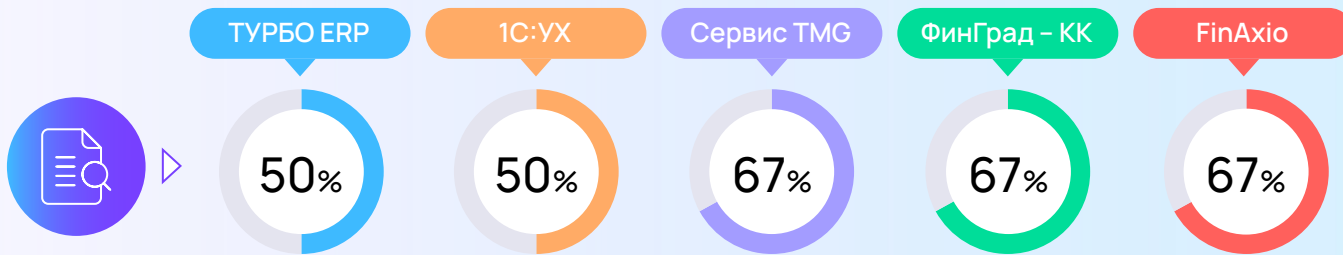


Отчет по рискам

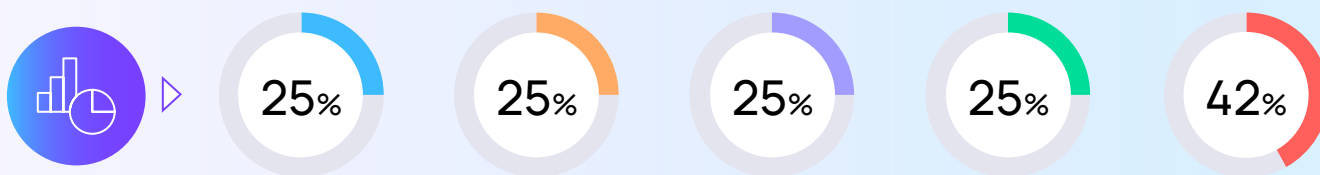
- Формирование отчетов по доступным инструментам в системе касательно данных по рискам (валютный, кредитный и пр.).

Отображение результатов оценки

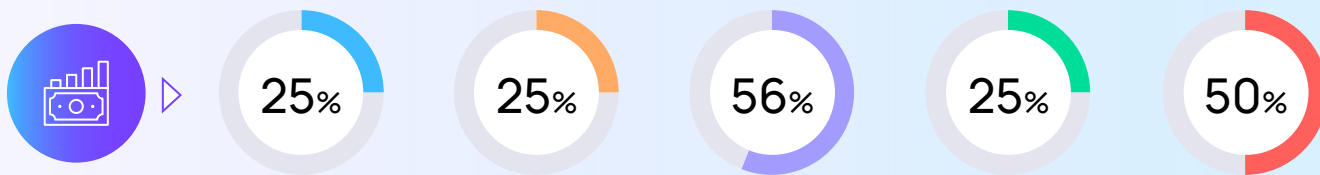
ПАРАМЕТРЫ ПОДВЕРЖЕННОСТИ РИСКУ



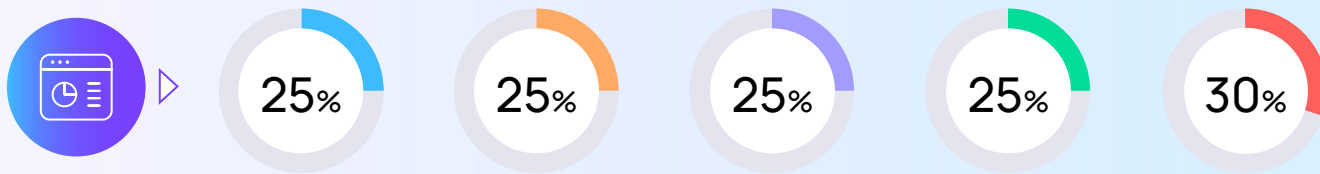
УСТАНОВЛЕНИЕ ЛИМИТОВ НА РИСКИ



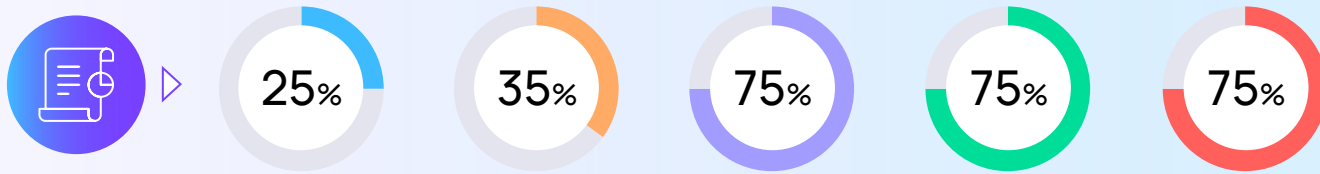
ХЕДЖИРОВАНИЕ И ВАЛЮТНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ



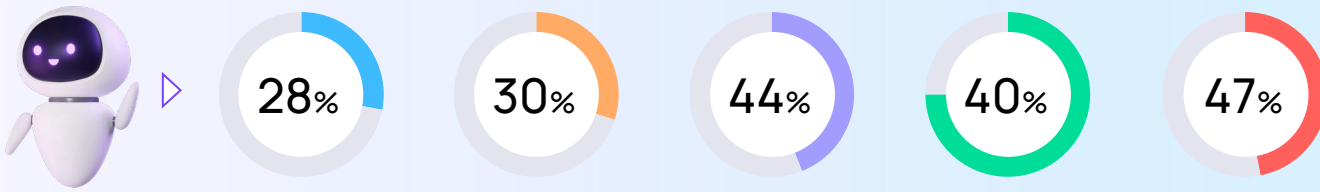
ОЦЕНКА РИСКОВ



ОТЧЕТ ПО РИСКАМ



ИТОГО ПО БЛОКУ



Вендор «ТУРБО».
Продукт «ТУРБО ERP»



Вендор «1С».
Продукт «1С:УХ»



Вендор «Газпромбанк АО».
Продукт «Сервис TMG»



Вендор «ФинГрад».
Продукт «ФинГрад - Корпоративное Казначейство»



Вендор «Цифровая экспертиза».
Продукт «Автоматизированная система управления процессами корпоративного казначейства FinAxio»

XX%

Уровень покрытия требований в коробочном решении



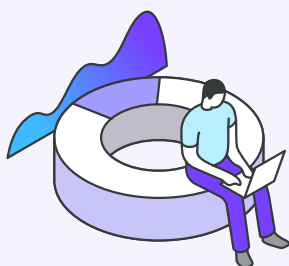
Вывод по блоку



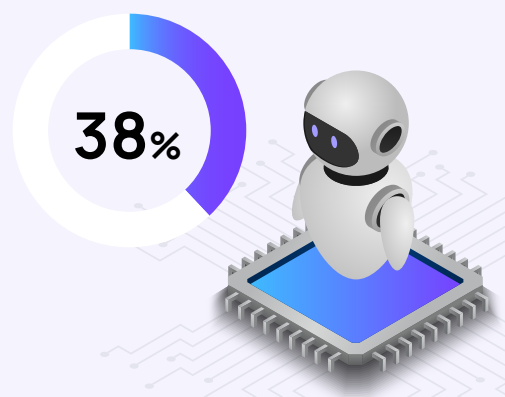
Общий вывод

Функционал по управлению рисками технически сложный, поэтому минимально реализован в ИТ-решениях. Часть требований, связанных со сложными расчетами, в принципе нереализуема в выбранных системах.

При этом большинство компаний не нуждается в данном блоке (или нуждается лишь в его минимальной настройке), поэтому он не является приоритетным при выборе ИТ-решения.



СРЕДНЕЕ ЗНАЧЕНИЕ УРОВНЯ РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ БЛОКОВ



Ключевые особенности

По блоку «Отчет по рискам» узконаправленные вендоры («Газпромбанк АО», «ФинГрад», «Цифровая экспертиза») дают больше возможностей по настройке отчетов в части рисков (открытая валютная позиция, отслеживание кредитных лимитов и пр.).

По блоку «Хеджирование и валютные инструменты» явным лидером является ИТ-решение «Сервис ТМГ», так как в коробочном решении реализовано формирование открытой валютной позиции, в которой система создает предложение по необходимым к заключению производным финансовым инструментам. Но, к сожалению, данная функция не актуальна в текущих реалиях, так как рынок ПФИ не активен.

По блокам «Установление лимитов на риски» и «Оценка рисков» вендор «Цифровая экспертиза» показывает возможность кастомизации функционала по проведению анализа сценариев по потенциальному влиянию заключенных сделок на ликвидность и расчет рисков, а также наличие гибкого инструмента по настройке кредитных лимитов по различным атрибутам в системе.



Основное отличие от западных TMS

Данный блок однозначно более развит в зарубежных ИТ-системах в связи с тем, что в зарубежной практике более распространены бизнес-процессы по оценке риска, расчету риск-аппетита и пр.



Блок «Гибкая отчетность»

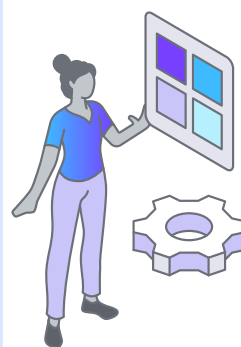


Формирование отчетности

Параллельно с реализацией бизнес-процессов казначейства в целевой ИТ-системе встает вопрос об отображении аналитической отчетности по данным в системе. Пользователям необходимо иметь возможность гибко настраивать отчеты в табличной форме и графическом отображении, в том числе для предоставления руководству для обоснования принимаемых решений.

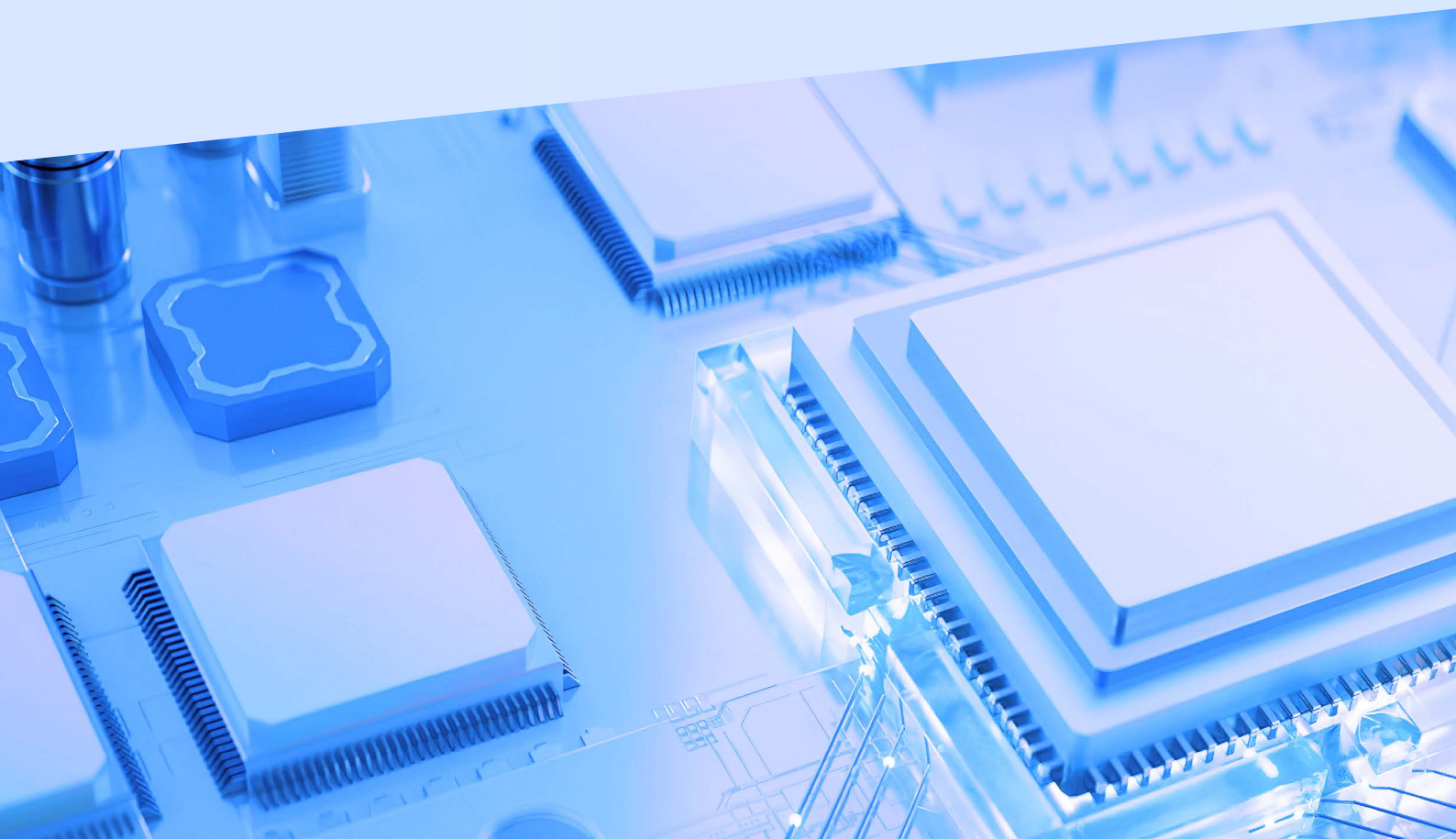


Отчетность



Управление структурой отчета на уровне пользователя

Дэшборды и мониторы руководителя





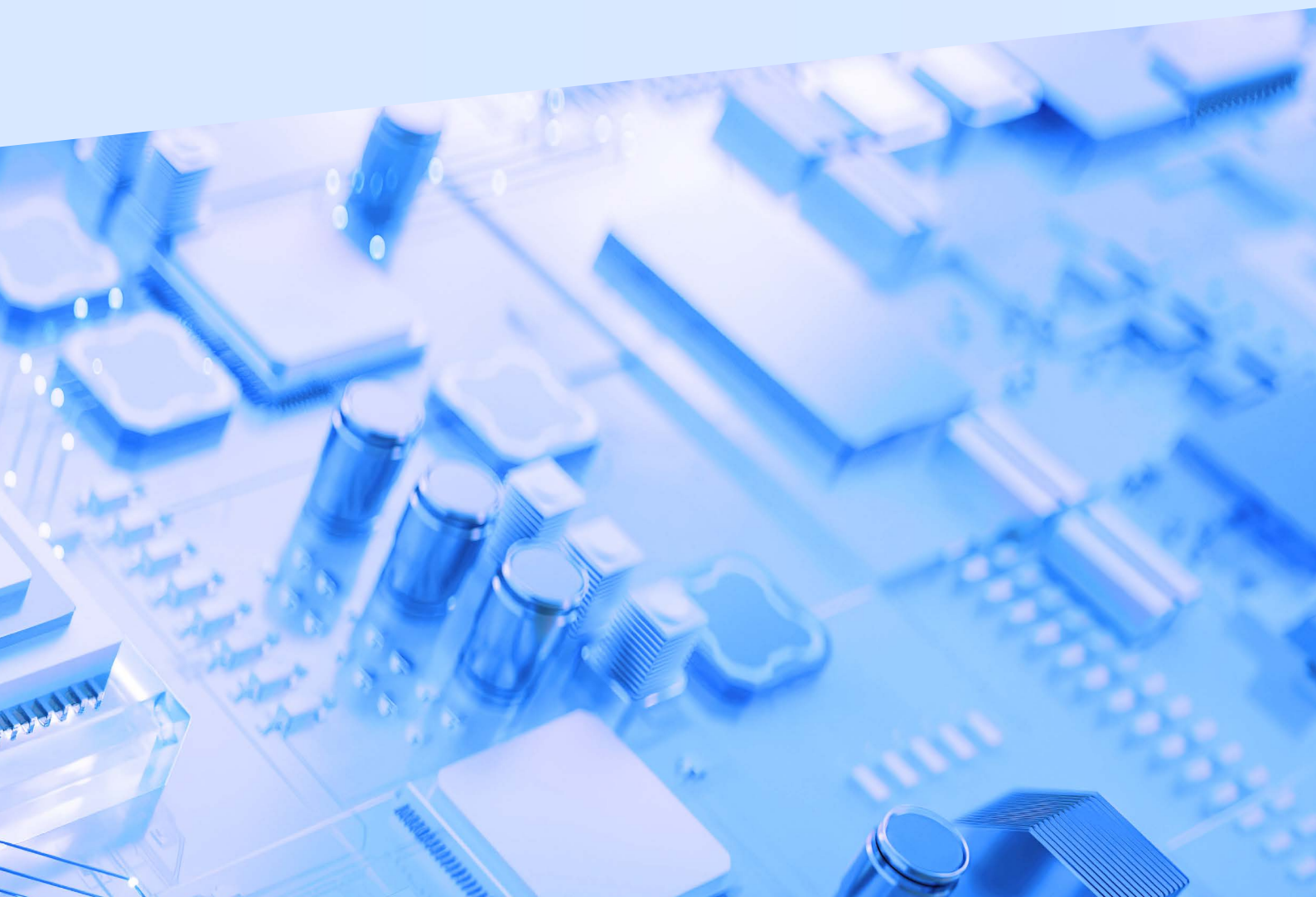
Управление структурой отчета на уровне пользователя

- Возможность создания гибких отчетов и простота пользовательской настройки атрибутов/аналитик/источников данных для построения отчетов.



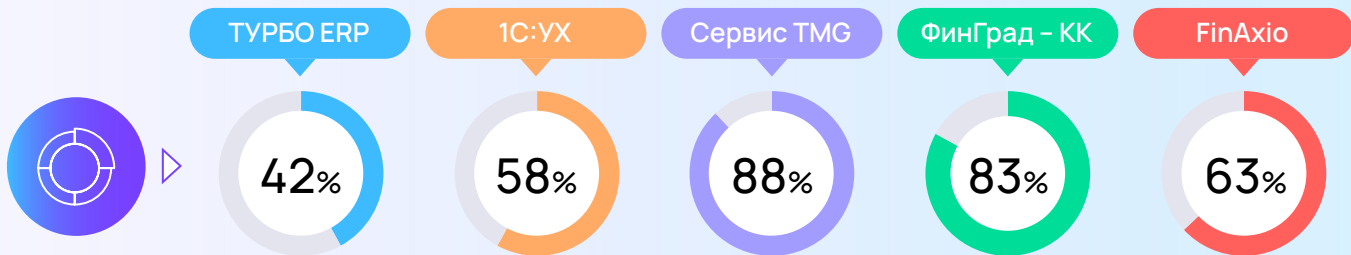
Дэшборды и мониторы руководителя

- Доступность информационных панелей (дэшбордов) и их гибкой настройки пользователем.

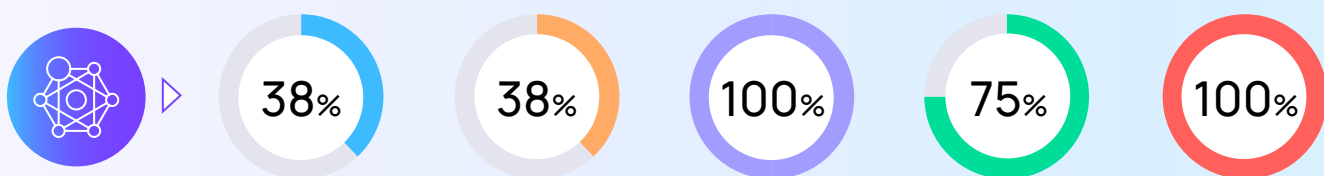


Отображение результатов оценки

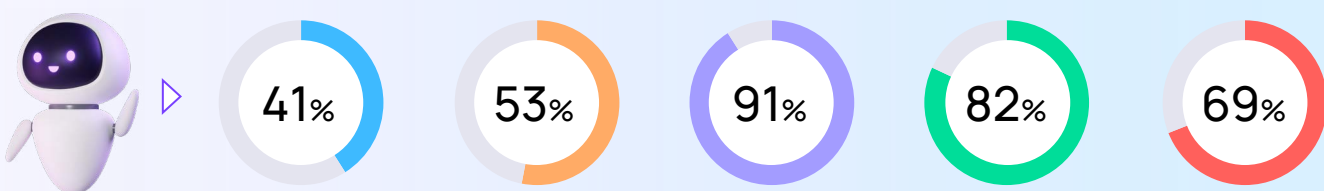
УПРАВЛЕНИЕ СТРУКТУРОЙ ОТЧЕТА НА УРОВНЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ



ДАШБОРДЫ И МОНИТОРЫ РУКОВОДИТЕЛЯ



ИТОГО ПО БЛОКУ



Вендор «ТУРБО».
Продукт «ТУРБО ERP»



Вендор «1С».
Продукт «1С:УХ»



Вендор «Газпромбанк АО».
Продукт «Сервис TMG»



Вендор «ФинГрад».
Продукт «ФинГрад - Корпоративное Казначейство»



Вендор «Цифровая экспертиза».
Продукт «Автоматизированная система управления процессами корпоративного казначейства FinAxio»

XX%

Уровень покрытия требований в коробочном решении



Вывод по блоку



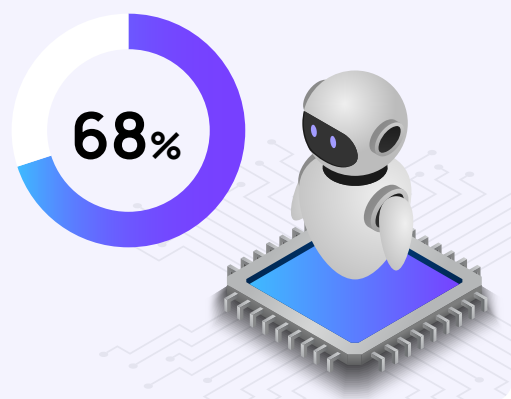
Общий вывод

Узконаправленные ИТ-решения имеют больше возможностей по визуализации данных, чем крупные игроки рынка (ИТ-системы «1С:УХ» и «ТУРБО ERP»), которые направлены на комплексное покрытие (не только финансовых) функций компании.

В данном случае блок может быть реализован бутиковыми системами по визуализации (например, PIX BI, Visiology, Modus и др.).



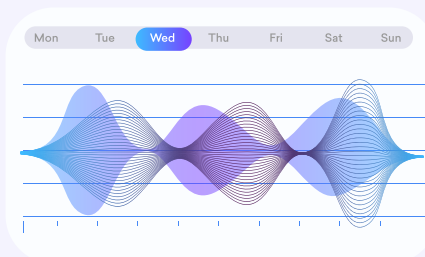
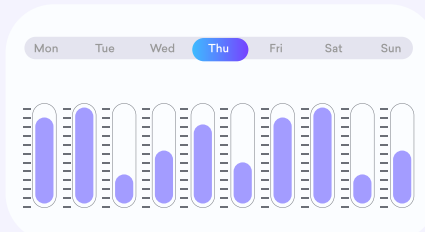
СРЕДНЕЕ ЗНАЧЕНИЕ УРОВНЯ РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ БЛОКОВ



Ключевые особенности

Лидерами по блоку «Дэшборды и мониторы руководителя» являются ИТ-решения «Сервис TMG» и «Автоматизированная система управления процессами корпоративного казначейства FinAxio», так как они дают возможность создавать настраиваемые пользователем информационные панели, которые поддерживают широкий спектр данных, включая диаграммы и встраивание сторонних источников.

Основным критерием по данному блоку является наличие в системе удобного для пользователя конструктора отчетов/виджетов, который позволяет создавать/изменять любой отчет нетехническим способом.



Основное отличие от западных TMS

Зарубежные ИТ-системы имеют достаточно гибкий функционал по настройке отчетов как в табличной форме, так и в графическом виде, но в любом случае компании требовалась конфигурация отчетов «под себя» под необходимые аналитики.



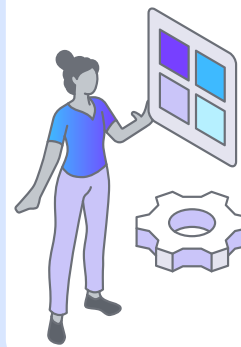
Блок «Нефункциональные требования»



Нефункциональные требования

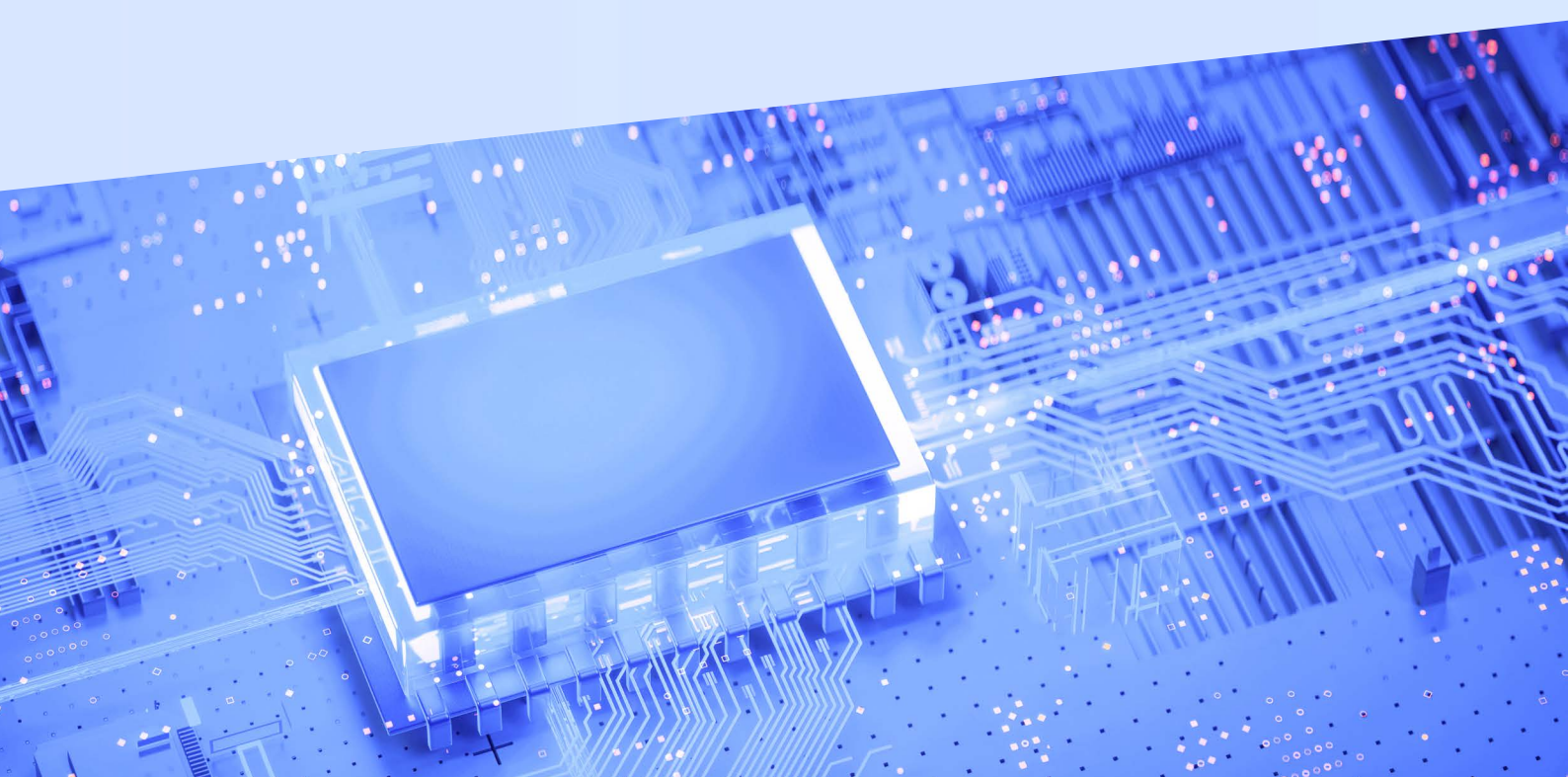
В скоринговую модель также необходимо включить нефункциональные/технические требования для более развернутой оценки выбираемого целевого ИТ-решения. В нашем исследовании мы собрали общепринятые нефункциональные требования, при этом важно понимать, что они должны быть сформулированы совместно с ИТ-департаментом каждой отдельной компании.

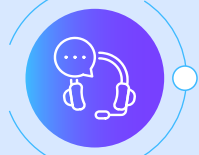
Кроме того, в скоринговую модель стоит включать данные по стоимости владения решением. В исследовании мы ориентировались больше на функциональное покрытие, поэтому данный блок не представлен в материалах, и более того, стоимость ИТ-решения рассчитывается индивидуально вендором для каждого заказчика.



ИТ-поддержка

Основные требования к ИТ





ИТ-поддержка

- Характеристики предоставляемой ИТ-поддержки от вендора в рамках внедрения и последующего обслуживания.



Основные требования к ИТ

- Гибкость управления правами доступа пользователей, доступность веб-форм и мобильных версий приложений.
- Требования к техническим данным настройки системы.



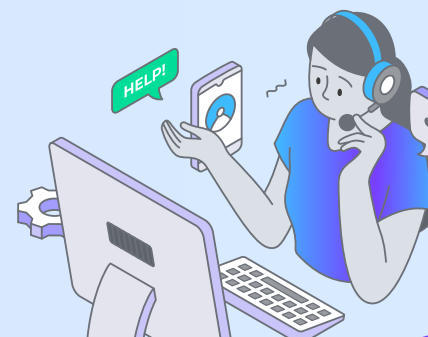
Требования к внедрению

Успешное и оперативное внедрение выбранной целевой ИТ-системы зависит во многом от штата специалистов внедрения со стороны вендора (или подрядчика), которые специализируются на блоке реализации казначейской функции.

Все вендоры из короткого списка данного исследования («1С», «Турбо», «Цифровая экспертиза», «ФинГрад», «Газпромбанк АО») обладают достаточными ресурсами для внедрения полноценного казначейского блока. Вендор «1С» уже предлагает самое популярное и востребованное на российском рынке комплексное ИТ-решение и обладает большими кадровыми ресурсами, равно как и вендор «Турбо», обладающий достаточным количеством сотрудников, специализирующихся на проектах реализации финансовой функции. Вендор «Цифровая экспертиза», имеющий 12 специалистов казначейской функции, в свою очередь может выделять на проект от трех специалистов внедрения и, более того, имеет ресурсы компании-акционера и ИТ-интегратора партнера. Среди прочих «ФинГрад» располагает 50 специалистами внедрения и привлекает до 7 консультантов на проекты по автоматизации казначейской функции.

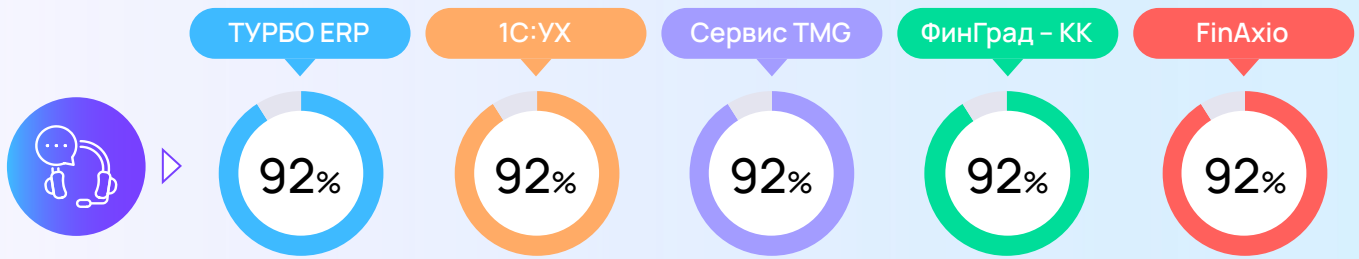
При этом нужно учитывать, что «ФинГрад» – это low-code-программа, поэтому настройка функции осуществляется не программистами, а консультантами в конфигураторе платформы. Вендор «Газпромбанк АО» также располагает 50 специалистами, а численность привлекаемых на проект сотрудников определяет исходя из условий этого проекта.

В любом случае, команда внедрения формируется в зависимости от объема внедряемого функционала, конфигурации системы и сроков внедрения. При этом средний срок внедрения по всем интеграторам составляет до 12 месяцев. Если реализовывать усеченный набор функций (например, платежная фабрика и платежный календарь), то срок внедрения сокращается до 4–6 месяцев.

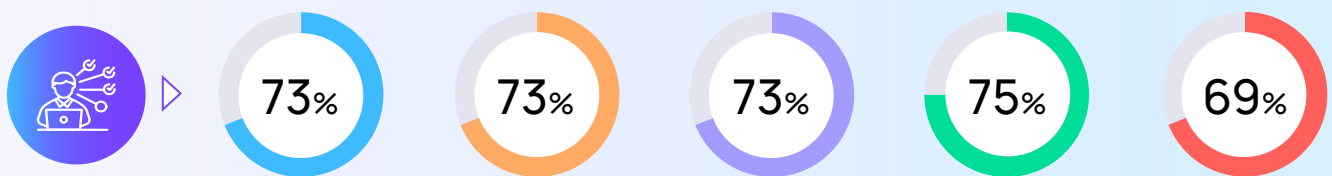


Отображение результатов оценки

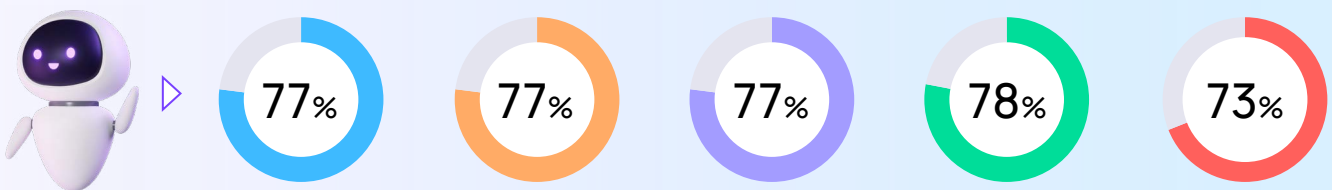
ИТ-ПОДДЕРЖКА



ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ИТ



ИТОГО ПО БЛОКУ



Вендор «ТУРБО».
Продукт «ТУРБО ERP»



Вендор «1С».
Продукт «1С:УХ»



Вендор «Газпромбанк АО».
Продукт «Сервис TMG»



Вендор «ФинГрад».
Продукт «ФинГрад - Корпоративное Казначейство»



Вендор «Цифровая экспертиза».
Продукт «Автоматизированная система управления процессами корпоративного казначейства FinAxio»

XX%

Уровень покрытия требований в коробочном решении

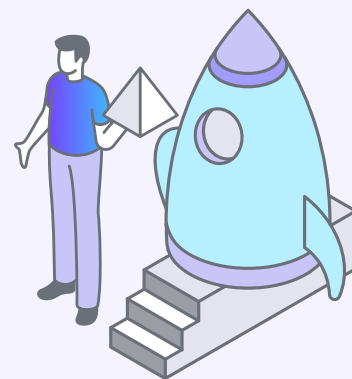


Вывод по блоку



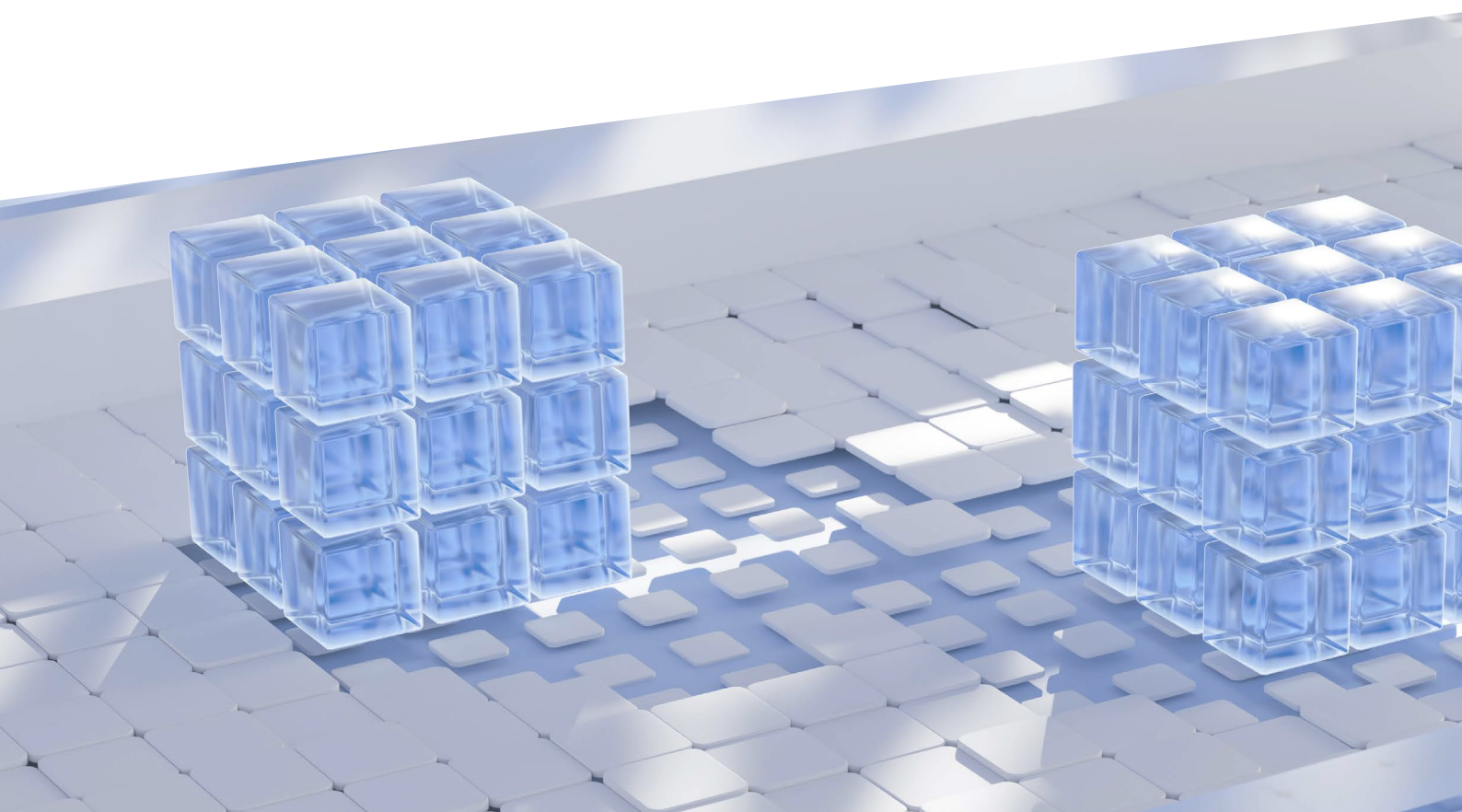
Вывод по блоку

Требования этого блока в большинстве своем выполняются отечественным ПО. Но в данном случае требования должны быть одобрены с точки зрения ИТ-департамента и, возможно, пересмотрены под внутренние требования безопасности, ИТ-архитектуры и пр.



Основное отличие от западных TMS

С зарубежными ИТ-системами основное отличие было в необходимости локализации зарубежного ПО с точки зрения системы и языка.



Покрытие функциональных блоков ИТ-системами

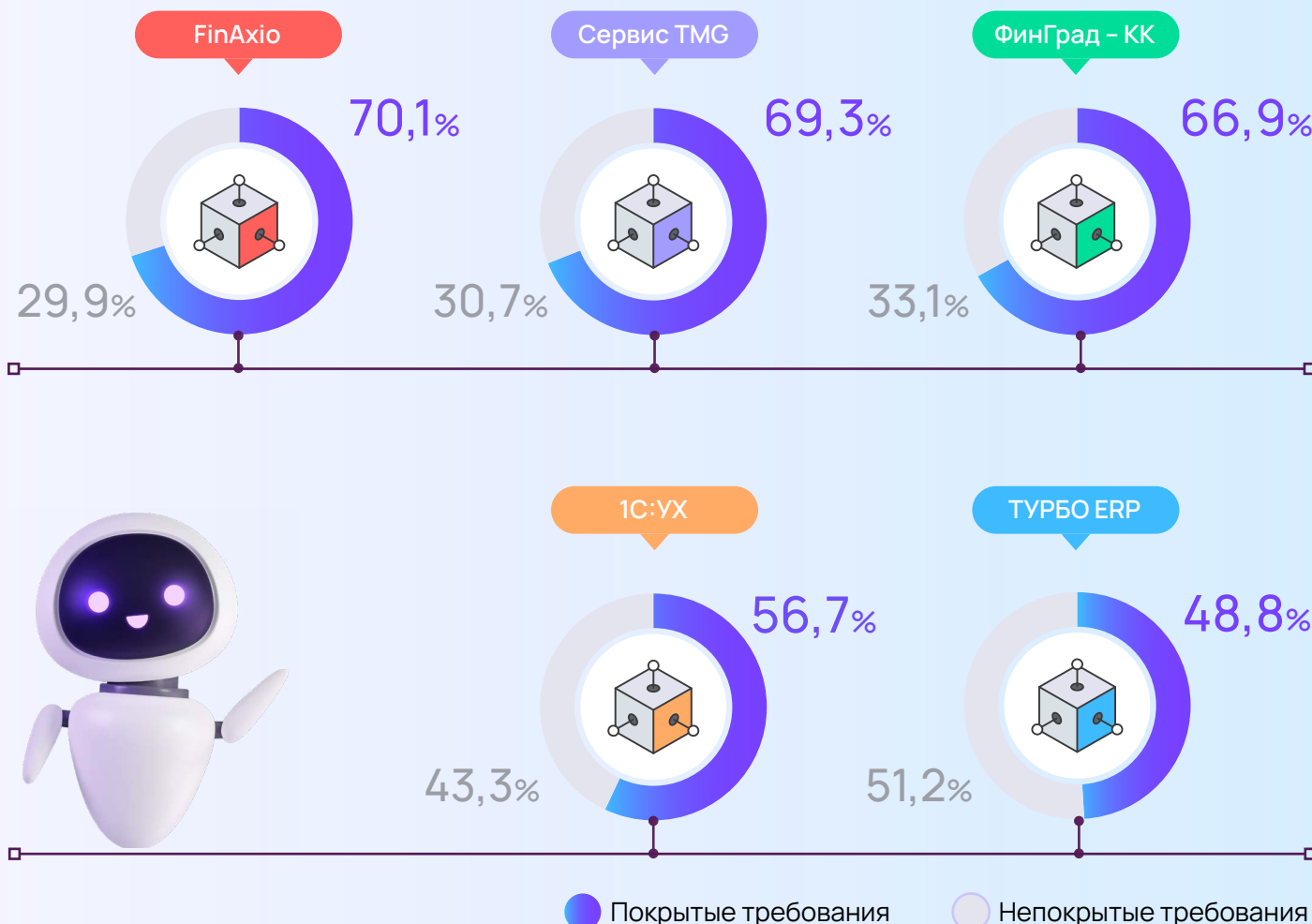



Коробочные решения

Как и ожидалось, самой высоко покрытой функцией по вендорам является «Платежная фабрика» – как основная функция казначейства. При выборе ИТ-решения по казначейскому блоку компания должна определиться с желаемым уровнем автоматизации по казначейству и готовностью к настройке по передаче данных в узконаправленные ИТ-решения для наполнения базы данных.

Безусловно, очевидным выбором в основном является вендор «1С», чей продукт покрывает все функции компании и является основной базой данных.

Но важно понимать, что узконаправленные ИТ-решения глубже и интереснее раскрывают казначейскую функцию с точки зрения как методологических решений, так и визуального отображения данных. Ведь казначейству важно иметь динамические дэшборды для презентации руководству компании.





Итого коротко



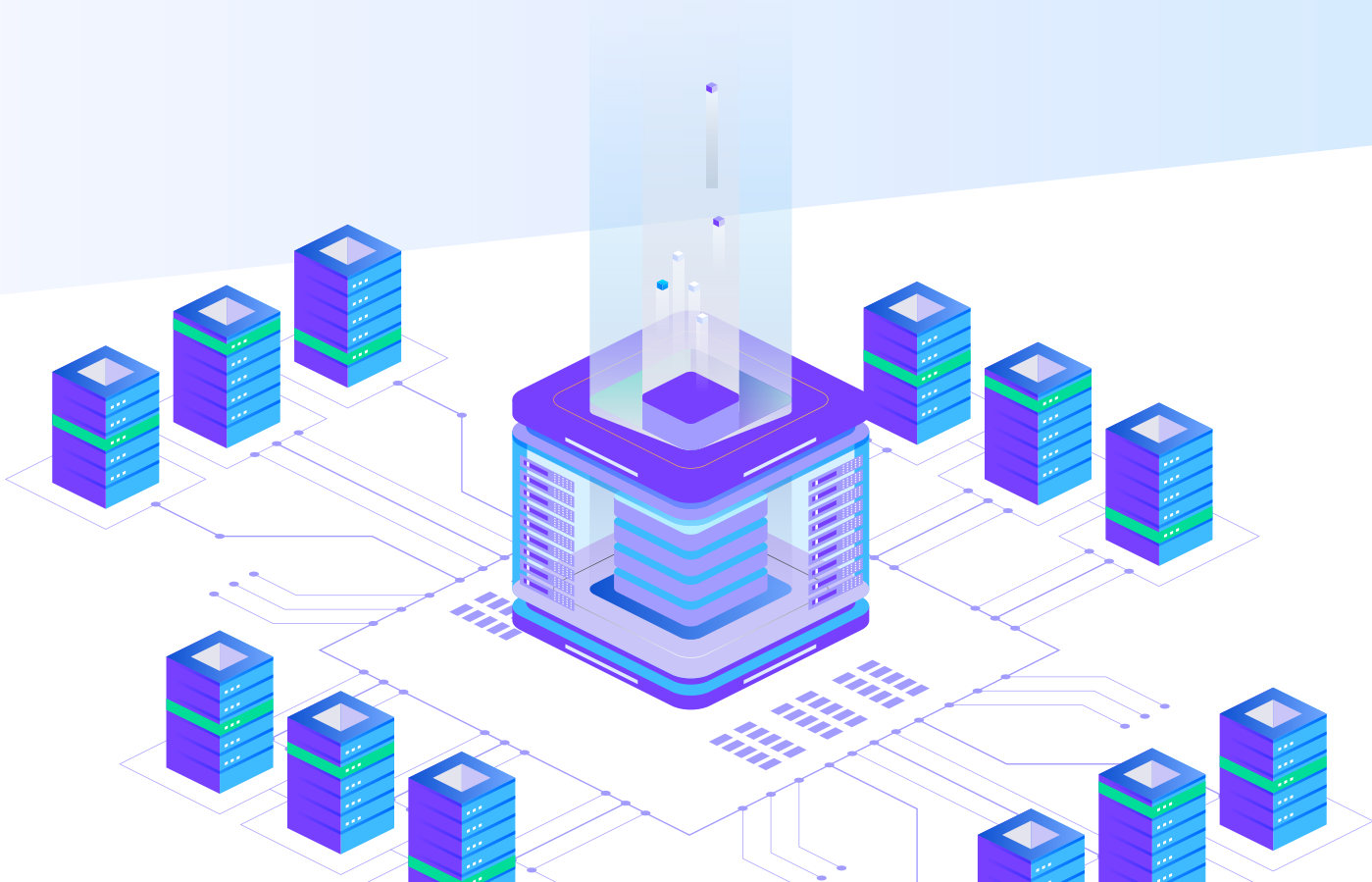
Все представленные ИТ-решения отвечают основным трендам, присутствующим на текущий момент в практиках казначейства.



В каждом из исследованных функциональных блоков есть свои лидеры – системы, предоставляющие на текущий момент наиболее полный функционал из готового решения.

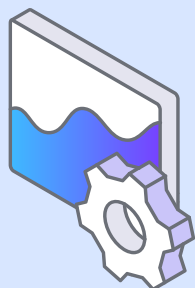


Выбор наиболее подходящего ИТ-решения для каждого конкретного бизнеса – задача, требующая детальной проработки и анализа.



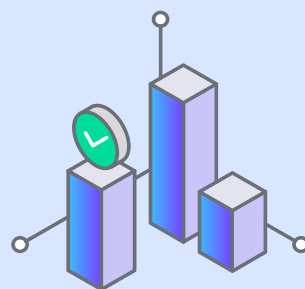
Основные задачи, которые должна решить компания при выборе ИТ-решения

01.

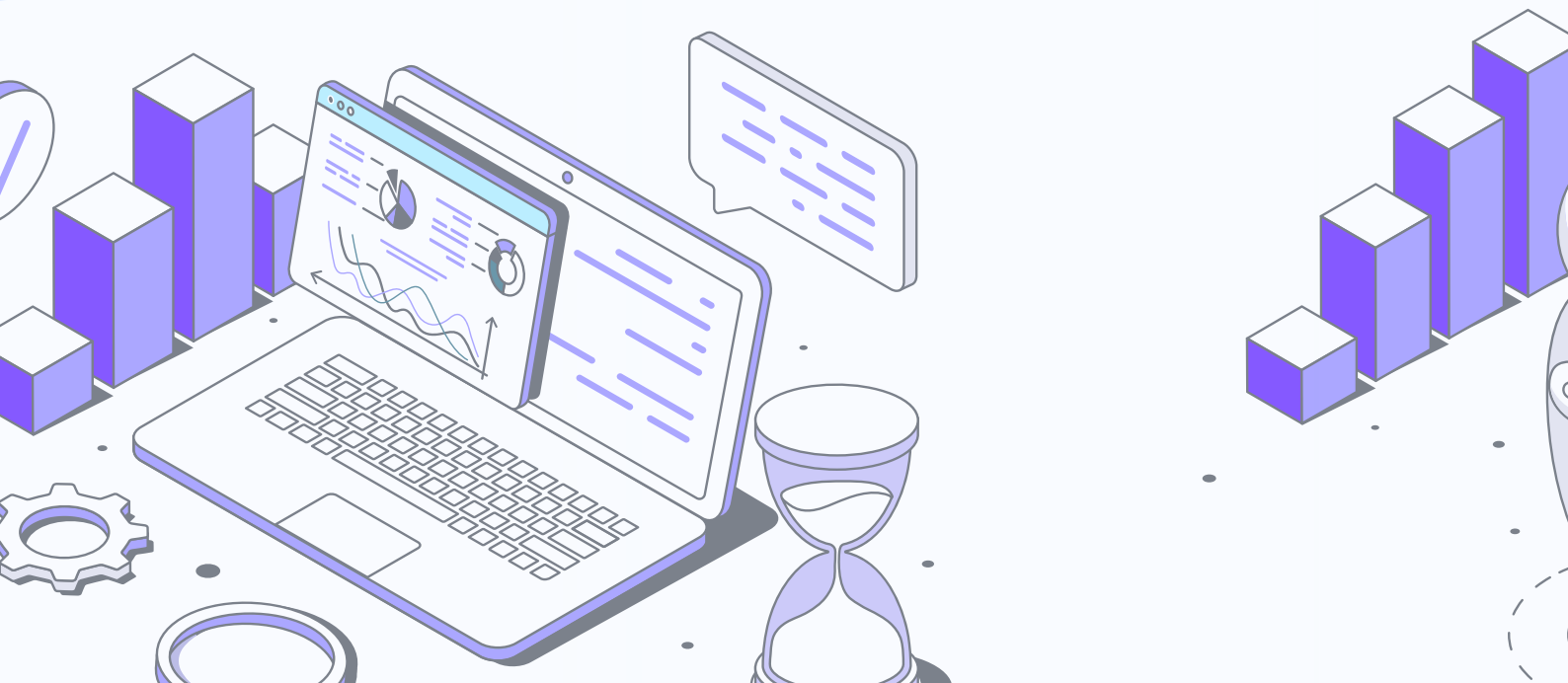


Целеполагание
совершенствования
процессов казначейства

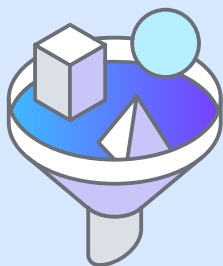
02.



Определение целевой
модели цифрового
казначейства

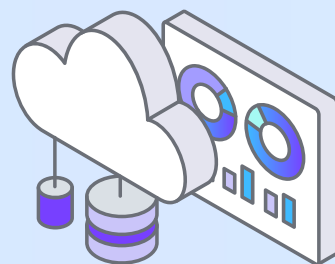


03.

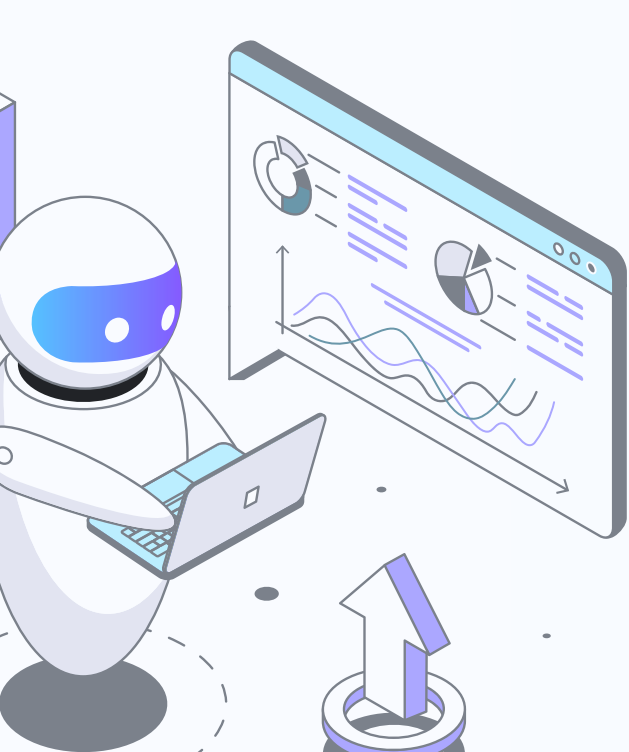


Анализ существующих ИТ-платформ и выбор с учетом соответствия функциональным и техническим требованиям

04.



Определение подхода к автоматизации – в модуле ERP-решений или кастомизированном ИТ-решении (TMS)



Контакты



Анастасия Калугина

Директор

Группа цифровых финансов

T: +7 (926) 595 24 69

E: akalugina@kept.ru



Антон Власов

Заместитель директора

Группа цифровых финансов

T: +7 (926) 612 32 52

E: asvlasov@kept.ru



Наталья Кочина

Менеджер

Группа цифровых финансов

T: +7 (911) 153 10 98

E: nkochina@kept.ru



www.kept.ru

Данная информация подготовлена Kept, носит общий характер и не должна рассматриваться как применимая к конкретным обстоятельствам какого-либо лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

Аудиторским клиентам, их аффилированным или связанным лицам может быть запрещено оказание или предоставление некоторых или всех описанных услуг и технологических решений.

© 2024 г. ООО «Кэпт Налоги и Консультирование». Все права защищены