Методика трёх разрезов управленческой отчётности

ООО «Восток-Пром» · ЦФО, проекты, юрлица и правило элиминации

1. Зачем три разреза

Один и тот же результат смотрят по-разному: собственник — по юрлицам, руководитель направления — по ЦФО, заказчик — по проекту. Если три отчёта строятся отдельно, они расходятся, и на совещании обсуждают не решение, а причину расхождения.

2. Как считается

Одна проводка раскладывается по трём осям одновременно: ЦФО (кто заработал), проект (на чём заработал), юрлицо (кто заплатит налог). Сумма по любой оси обязана давать один и тот же консолидированный итог после снятия внутригрупповых оборотов.

3. Элиминация

Операция	Выручка к снятию	EBITDA к снятию
Продажа внутри группы	46 400	12 600
Аренда между своими	8 400	1 200
Услуги ИТ внутри группы	4 600	900
Итого	59 400	14 700

4. Что показала сверка

Консолидированная выручка 453 000 тыс. руб., EBITDA 71 300 тыс. руб. Сумма по ЦФО даёт ту же EBITDA, что и сумма по юрлицам минус элиминации; расхождение 0 тыс. руб. на всех трёх осях — это и есть приёмка отчёта.

5. Границы

Отчёт собран из выгрузки учёта и данных проектов. Классификация спорной проводки — решение человека: агент показывает, что не разложилось, и держит список нераспознанного в отдельном листе.

Данные кейса сконструированы (ООО «Восток-Пром», два юрлица, пять ЦФО, ноябрь 2026). Нормы, ставки и сроки — настоящие: НК РФ, ключевая ставка ЦБ РФ, ФСБУ, 402-ФЗ.