

для оценки эффективности работы сотрудников по направлениям аренда и

## брокеридж Иерархия видимости дашборда



Директор по аренде комплекса

Директор по брокериджу комплекса

Финансовые показатели

Не финансовые

Не финансовые показатели

Финансовые показатели

**Сбор начисленной арендной платы** - Доля собранных денежных средств от планового показателя

**Ротация пула арендаторов** по инициативе арендаторов и директоров по аренде (кол-во расторгнутых договоров с учетом объема площадей)

**Реализация формата торгового комплекса** - Доля требований формата по распределению площадей торгового комплекса между группами товаров и ценовыми сегментами, исполненных заключенными договорами на дату

**Доля сданных площадей по утверждённой ставке (сегодня она называется минимальным порогом)** - Доля арендопригодных площадей торгового комплекса, которые на конкретную дату переданы в аренду по утверждённой ставке согласно заявленного и утверждённого плана (план продаж)

**Дебиторская задолженность** - Доля несобранных платежей по отношению к начисленной аренде

**Предоставленные скидки** - Доля собранных денежных средств от плана по договорным ставкам

**Объем недополученной доли обеспечительных платежей**

**Занимаемая доля рынка**

**Работа в базе CRM:**

- план\факт по заполнению базы;
- Аналитика событий (исходящие\входящие, e-mail, встречи);
- Актуализация карточек;
- Листы ожидания, интересов

## ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КРІ) ДИРЕКТОРА ПО АРЕНДЕ

- ● Вариационная часть оплаты труда директора по аренде состоит из премии (бонусная часть).
- Размер премии директора по аренде зависит от степени соответствия фактических значений КРІ запланированным за конкретный расчетный период – 6 месяцев.
- При расчете премии учитываются следующие показатели: КРІ1 – сбор начисленной арендной платы, КРІ2 – дебиторская задолженность, КРІ3 – предоставленные скидки, КРІ4 – объем недополученной доли обеспечительных платежей.

КРІ директора по аренде рассчитывается по следующим формулам:

$$\text{КРІ1, (\%)} = \frac{\text{Объём поступивших арендных платежей за период (ПАП), руб}}{\text{Плановое значение показателя за период (ПЗП), руб}} \times 100\%, \text{ где}$$

ПАП - поступившие платежи за период (аренда + коммунальные услуги)

ПЗП - утверждённое значение плана по арендным платежам за период (площадь объекта аренды с существующим договором аренды \* на договорную ставку аренды + коммунальные услуги по объекту аренды с существующим договором (вода, электричество, отопление, кондиционирование) – предоставленные скидки (объект аренды \* договорную ставку – объект аренды \* ставку по скидке) + прогноз по сокращению вакантных площадей (ставка\*площадь вакантных объектов, с учётом дифференцированного периода заполнения вакантных площадей).

$$\text{КРІ2, (\%)} = \frac{\sum \text{ДЗ за отчётный периода, руб}}{\text{Объём начисленных арендных платежей за период (НАП), руб}} \times 100\%$$

$\sum \text{ДЗ}$  - сумма дебиторской задолженности за отчётный период равна начисленной аренде за период (площадь аренды с существующим договором \* ставка аренды по договору + коммунальные услуги) – поступления за аренду в текущем отчётном периоде – предоставленные отсрочки на конец периода.

НАП - начисленная арендная плата (площадь объекта аренды с существующим договором аренды \* на договорную ставку аренды + коммунальные услуги по объекту аренды с существующим договором (вода, электричество, отопление, кондиционирование) – предоставленные скидки (объект аренды \* договорную ставку – объект аренды \* ставку по скидке).

## ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КРІ) ДИРЕКТОРА ПО АРЕНДЕ

$$\text{КРІЗ, (\%)} = \frac{\sum \text{всех скидок за период } (\sum \text{СК}), \text{ руб}}{\text{Объём начисленных арендных платежей за период (НАП), руб}} \times 100\%$$

$\sum \text{СК}$  - сумма всех скидок за период в рублях

НАП - начисленная арендная плата (площадь объекта аренды с существующим договором аренды \* на договорную ставку аренды + коммунальные услуги по объекту аренды с существующим договором (вода, электричество, отопление, кондиционирование) – предоставленные скидки (объект аренды \* договорную ставку – объект аренды \* ставку по скидке).

$$\text{КРІ4, (\%)} = \frac{\text{Объём недополученных обеспечительных платежей, руб}}{\text{Объём начисленных обеспечительных платежей, руб}} \times 100\%$$

$$\text{КРІ5, (\%)} = \frac{\text{Ротация пула арендаторов (количество договоров, с учётом площади объектов)}}{\text{Плановое значение показателя за период}} \times 100\%$$

## ВЕСА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ И ИНДЕКС КРІ

Ключевые показатели	Вес КРІ, %
КРІ 1	30 %
КРІ 2	25 %
КРІ 3	20 %
КРІ 4	20 %
КРІ 5	5 %

Индекс КРІ 1 (Показатель выполненного плана)	Коэффициент премии (переменной части вознаграждения)
Ниже 80%	0
80-89,9%	0,9
90-94,9%	0,95
95-99,9%	1
100-104,9%	1,1
105-119,9%	1,2
Свыше 120%	1,4

## ИНДЕКС ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КРІ)

Индекс КРІ 2 (Показатель выполненно го плана)	Коэффицие нт премии (переменно й части вознагражд ения)
Свыше 20%	0
15 – 19,9%	0,8
12 – 14,9%	0,9
9 – 11,9%	1
6 – 8,9%	1,1
2 – 5,9%	1,2
0 – 1,9%	1,4

Индекс КРІ 3 (Показатель выполненног о плана)	Коэффициент премии (переменной части вознагражден ия)
Свыше 5%	0
4 – 4,99%	0,8
3 – 3,99%	0,9
2 – 2,99%	1
1 – 1,99%	1,1
0 – 0,99%	1,2

## ИНДЕКС ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КРІ)

Индекс КРІ 4 (Показатель выполненно го плана)	Коэффицие нт премии (переменно й части вознагражд ения)
Свыше 25%	0
20 – 24,9%	0,8
10 – 19,9%	0,9
5 – 9,9%	1
1 – 4,9%	1,2
0 – 0,9%	1,4

Индекс КРІ 5 (Показатель выполненног о плана)	Коэффициент премии (переменной части вознагражден ия)
Ниже 0,75	1,4
0,85 – 0,95	1,2
0,95 – 1,05	1
1,05 – 1,2	0,9
1,2 – 1,4	0,8
Свыше 1,4	0

# ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ РАСЧЁТА КРІ ДИРЕКТОРА ПО АРЕНДЕ ЗА 2 ОТЧЁТНЫХ ПЕРИОДА 2017 ГОДА

## Первый период 6 месяцев март – август 2017г.

$$\text{КРІ1, (\%)} = \frac{150\,838\,206}{153\,970\,656} \times 100\% = 97,9\%$$

$$\text{КРІ2, (\%)} = \frac{25\,982\,080}{147\,719\,085} \times 100\% = 17,58\%$$

$$\text{КРІ3, (\%)} = \frac{3\,385\,503}{147\,719\,085} \times 100\% = 2,29\%$$

$$\text{КРІ4, (\%)} = \frac{2\,455\,735}{5\,801\,140} \times 100\% = 43\%$$

$$\text{КРІ5, (\%)} = \frac{82}{80} = 1,02$$

Итоговая формула расчёта: ЗП = ОКЛАД + ИПЧ (ПЧ\*0,3\*К1+ПЧ\*0,25\*К2+ПЧ\*0,2\*К3+ПЧ\*0,2\*К4+ПЧ\*0,05\*К5)

ПЧ – переменная часть

ИПЧ - итоговая переменная часть

ФИО	Переменная (бонусная) часть, руб	Веса КРІ					Коэффициенты					Сумма премии к начислению, руб
		КРІ1	КРІ2	КРІ3	КРІ4	КРІ5	к1	к2	к3	к4	к5	
Диретор по аренде	25 000	0,3	0,25	0,2	0,2	0,05	1	0,8	1	0	1	18750

# ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ РАСЧЁТА КРІ ДИРЕКТОРА ПО АРЕНДЕ ЗА 2 ОТЧЁТНЫХ ПЕРИОДА 2017 ГОДА

**Второй период 6 месяцев: сентябрь 2017г. – февраль 2018г.**

$$\text{КРІ1, (\%)} = \frac{154\,367\,577}{163\,738\,708} \times 100\% = 94,3\%$$

$$\text{КРІ2, (\%)} = \frac{26\,612\,493}{152\,010\,603} \times 100\% = 17,5\%$$

$$\text{КРІ3, (\%)} = \frac{1\,988\,288}{152\,010\,603} \times 100\% = 1,3\%$$

$$\text{КРІ4, (\%)} = \frac{1\,201\,724}{5\,243\,706} \times 100\% = 23\%$$

$$\text{КРІ5, (\%)} = \frac{101}{105} = 0,96$$

Итоговая формула расчёта: ЗП = ОКЛАД + ИПЧ (ПЧ\*0,3\*К1+ПЧ\*0,25\*К2+ПЧ\*0,2\*К3+ПЧ\*0,2\*К4+ПЧ\*0,05\*К5)

ПЧ – переменная часть

ИПЧ - итоговая переменная часть

ФИО	Переменная (бонусная) часть, руб	Веса КРІ					Коэффициенты					Сумма премии к начислению, руб
		КРІ1	КРІ2	КРІ3	КРІ4	КРІ5	К1	К2	К3	К4	К5	
Диретор по аренде	25 000	0,3	0,25	0,2	0,2	0,05	0,95	0,8	1,1	0,8	1	18875,16