

Формулировки ТО в ДА — раскладываем сложное уравнение на простые элементы

Системный аудит формулировок товарооборота в
договорах аренды торговых центров



Акбаров Артур

Директор по развитию **Rentu**

100+ договоров У каждого — своя формулировка ТО

Как разобрать любую формулировку товарооборота по
единому шаблону — **6 шагов, которые превращают
разовый аудит в регулярный процесс контроля
формулировок**

100+
договоров

6 блоков
анализа

30+
параметров

150+

торговых центров
уже доверяют Rentu

 RENTU



Переменная аренда: формулировка ТО определяет, сколько вы получаете



Формулировка ТО

Что именно считается товарооборотом – определяется текстом договора. Юрист арендатора заинтересован сделать базу ТО как можно уже.



Скрытые потери

Управляющая компания теряет деньги не из-за трафика — а из-за исключений, размытых определений и лазеек в формулировках.

ПРОБЛЕМА

Закон меняется 1-2 раза в год.
Технологии — еще быстрее.
Договор не успевает за
реальность.

ПРОБЛЕМА

Закон меняется 1-2 раза в год.
Технологии — еще быстрее.
Договор не успевает за
реальность.

Драйвер 1: 54ФЗ

Закон о ККТ дополняется 1–2 раза в год. Каждое изменение создаёт новые формы расчётов и потенциальные сценарии, которые формулировка ТО может не покрывать.

ПРОБЛЕМА

Закон меняется 1-2 раза в год.
Технологии — еще быстрее.
Договор не успевает за
реальность.

Драйвер 1: 54ФЗ

Закон о ККТ дополняется 1–2 раза в год. Каждое изменение создаёт новые формы расчётов и потенциальные сценарии, которые формулировка ТО может не покрывать.

Драйвер 2: Технологии

QR-оплаты, сплиты, приложения, агрегаторы — всего этого не было, когда писался ваш типовый шаблон. А арендаторы уже активно используют эти каналы.

ПРОБЛЕМА

Закон меняется 1-2 раза в год.
Технологии — еще быстрее.
Договор не успевает за
реальность.

Драйвер 1: 54ФЗ

Закон о ККТ дополняется 1–2 раза в год. Каждое изменение создаёт новые формы расчётов и потенциальные сценарии, которые формулировка ТО может не покрывать.

Драйвер 2: Технологии

QR-оплаты, сплиты, приложения, агрегаторы — всего этого не было, когда писался ваш типовый шаблон. А арендаторы уже активно используют эти каналы.

≈ Растущая матрица вариантов утечки ТО → Пересмотр формулировок — это регулярный процесс

МАТРИЦА УТЕЧЕК

Текущие сценарии утечки ТО

1**Выдача интернет-заказов**

click & collect, самовывоз, курьерская доставка из магазина

2**Рассрочки, кредиты, сплиты**

арендатор показывает только первый взнос, а не полную сумму

3**Фиктивные возвраты**

завышение доли возвратов для уменьшения базы ТО

4**Трейд-ин**

зачёт старого товара в стоимости нового, в ТО попадает только разница

5**Программы лояльности**

скидки по картам банков и партнёров, которые арендатор вычитает из ТО

6**Подарочные сертификаты**

покупаются в магазине, но оплата прошла онлайн

7**Увод наличных**

часть наличной выручки не проходит через кассу

8**Заказ в приложении**

покупатель оформляет и оплачивает в приложении, получает в магазине

9**Оплата по счету**

B2B-продажи через выставление счёта, минуя кассу

10**Увод безналичных**

перенаправление безналичных платежей на другое юрлицо

11**Манипуляции с НДС**

использование разницы в ставках для уменьшения базы

12**«Левая» касса**

касса зарегистрирована на другое юрлицо или в другом регионе

13**Продажа через QR-code**

QR-оплата эмитирует интернет-покупку, которая не попадает в ТО

14**Частичная предоплата**

арендатор показывает только предоплату

15**Инфраструктура/кухня**

покупка/доставка через агрегатор (Яндекс.Еда, Delivery Club)

Пересмотр формулировок ТО — это не разовая акция Это регулярный процесс

Матрица возможностей растёт, и
договор должен расти вместе с ней

МАТЕМАТИКА

Сколько стоит одна слабая формулировка

Арендатор с оборотом 5 млн ₽/мес · Ставка 5% от ТО

Сценарий утечки	Потери в год
Рассрочки и сплиты (10% продаж)	-210 000 ₽/год
Заказ в приложении (15% оборота)	-450 000 ₽/год
Фиктивные возвраты (10% vs 3% реальных)	-210 000 ₽/год
Итого по 3 сценариям · 1 арендатор	-870 000 ₽/год

МАТЕМАТИКА

Сколько стоит одна слабая формулировка

Арендатор с оборотом 5 млн ₽/мес · Ставка 5% от ТО

Сценарий утечки	Потери в год
Рассрочки и сплиты (10% продаж)	-210 000 ₽/год
Заказ в приложении (15% оборота)	-450 000 ₽/год
Фиктивные возвраты (10% vs 3% реальных)	-210 000 ₽/год
Итого по 3 сценариям · 1 арендатор	-870 000 ₽/год

Умножьте на 50 арендаторов = 43,5 млн ₽/год потенциальных потерь

МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ

Методика анализа формулировок **ТО**

Единый шаблон для проверки формулировок
товарооборота в договорах аренды торговых центров

6 блоков

33 параметра

3 уровня риска

Системный подход к анализу формулировок ТО в договорах аренды: Шаг 0 (подготовка данных) → Блоки 1–5 (анализ определения, субъектов, каналов, включений, вычетов) → Блок 6 (итоговая оценка). Любую формулировку ТО можно разобрать за 5–10 минут.

АЛГОРИТМ АНАЛИЗА

Как работает методика?

Как работает методика?

Последовательный анализ от подготовки данных до итоговой оценки риска. Каждый блок — самостоятельный шаг.

Как работает методика?

Последовательный анализ от подготовки данных до итоговой оценки риска. Каждый блок — самостоятельный шаг.



Подготовка

АЛГОРИТМ АНАЛИЗА

Как работает методика?

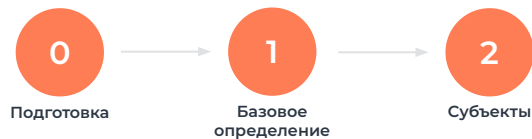
Последовательный анализ от подготовки данных до итоговой оценки риска. Каждый блок — самостоятельный шаг.



АЛГОРИТМ АНАЛИЗА

Как работает методика?

Последовательный анализ от подготовки данных до итоговой оценки риска. Каждый блок — самостоятельный шаг.



АЛГОРИТМ АНАЛИЗА

Как работает методика?

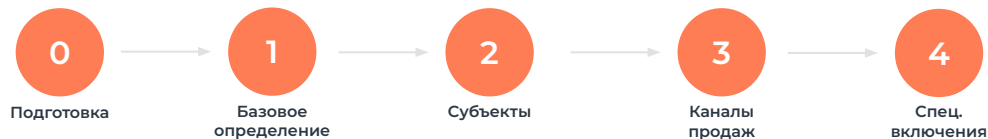
Последовательный анализ от подготовки данных до итоговой оценки риска. Каждый блок — самостоятельный шаг.



АЛГОРИТМ АНАЛИЗА

Как работает методика?

Последовательный анализ от подготовки данных до итоговой оценки риска. Каждый блок — самостоятельный шаг.



Как работает методика?

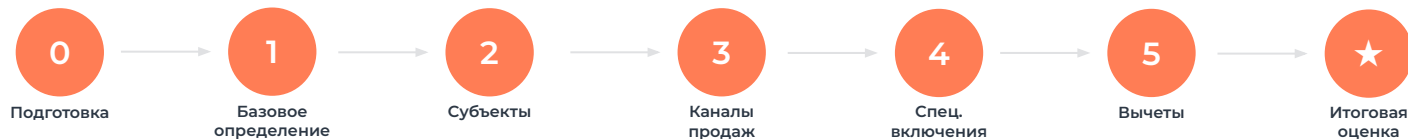
Последовательный анализ от подготовки данных до итоговой оценки риска. Каждый блок — самостоятельный шаг.



АЛГОРИТМ АНАЛИЗА

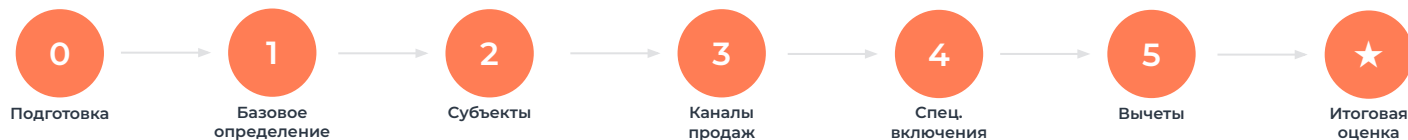
Как работает методика?

Последовательный анализ от подготовки данных до итоговой оценки риска. Каждый блок — самостоятельный шаг.



Как работает методика?

Последовательный анализ от подготовки данных до итоговой оценки риска. Каждый блок — самостоятельный шаг.



Важно:

- Без данных Шага 0 методика даёт полный анализ по ~80% параметров.
- Оставшиеся ~20% (связанные с НДС и формулой АП) помечаются и запрашиваются отдельно.
- Оценка каждого параметра: **ДА / НЕТ / Частично / Не указано.**
- Итог: широта ТО + уровень риска занижения.

ШАГ 0

НДС в формулировке ТО

ШАГ 0

НДС в формулировке ТО

До анализа формулировки ТО обязательно зафиксируйте контекст: формулу расчёта АП и налоговый статус сторон. Без этих данных оценка НДС невозможна. Если данные отсутствуют — укажите «Не известно» и перейдите к Блоку 1 с пометкой об ограничении.

ШАГ 0

НДС в формулировке ТО

До анализа формулировки ТО обязательно зафиксируйте контекст: формулу расчёта АП и налоговый статус сторон. Без этих данных оценка НДС невозможна. Если данные отсутствуют — укажите «Не известно» и перейдите к Блоку 1 с пометкой об ограничении.

Формула расчета АП

АП = _% от ТО с НДС или без НДС?
НДС начисляется сверху или
включён в базу?

ДОПУСТИМЫЕ ЗНАЧЕНИЯ

с НДС

Без НДС

Не указано

ШАГ 0

НДС в формулировке ТО

До анализа формулировки ТО обязательно зафиксируйте контекст: формулу расчёта АП и налоговый статус сторон. Без этих данных оценка НДС невозможна. Если данные отсутствуют — укажите «Не известно» и перейдите к Блоку 1 с пометкой об ограничении.

Формула расчета АП

АП = _% от ТО с НДС или без НДС?
НДС начисляется сверху или
включён в базу?

ДОПУСТИМЫЕ ЗНАЧЕНИЯ

с НДС

Без НДС

Не указано

Статус арендатора по НДС

Является ли арендатор
плательщиком НДС? Ставка: 22%, 5%,
7%, 0%, УСН?

ДОПУСТИМЫЕ ЗНАЧЕНИЯ

НДС 22%

НДС 5/7%

Без НДС

УСН

Н/д

ШАГ 0

НДС в формулировке ТО

До анализа формулировки ТО обязательно зафиксируйте контекст: формулу расчёта АП и налоговый статус сторон. Без этих данных оценка НДС невозможна. Если данные отсутствуют — укажите «Не известно» и перейдите к Блоку 1 с пометкой об ограничении.

Формула расчета АП

АП = _% от ТО с НДС или без НДС?
НДС начисляется сверху или
включён в базу?

ДОПУСТИМЫЕ ЗНАЧЕНИЯ

С НДС

Без НДС

Не указано

Статус арендатора по НДС

Является ли арендатор
плательщиком НДС? Ставка: 22%, 5%,
7%, 0%, УСН?

ДОПУСТИМЫЕ ЗНАЧЕНИЯ

НДС 22%

НДС 5/7%

Без НДС

УСН

Н/д

Статус арендодателя по НДС

Является ли арендодатель
плательщиком НДС?

ДОПУСТИМЫЕ ЗНАЧЕНИЯ

НДС 22%

НДС 5/7%

Без НДС

УСН

Н/д

ШАГ 0

Алгоритм оценки НДС

1 Определить формулу АП

ШАГ 0

Алгоритм оценки НДС

- 1 Определить формулу АП
- 2 Если $АП = \% \text{ от } ТО + НДС \text{ сверху}$ → НДС в ТО создаёт двойное начисление → эталон: НДС должен вычитаться.

ШАГ 0

Алгоритм оценки НДС

- 1 Определить формулу АП
- 2 Если $АП = \% \text{ от } ТО + НДС \text{ сверху}$ → НДС в ТО создаёт двойное начисление → эталон: НДС должен вычитаться.
- 3 Если $АП = \% \text{ от } ТО$ (НДС в базе, отдельно не добавляется) → включение НДС в ТО допустимо.

ШАГ 0

Алгоритм оценки НДС

- 1 Определить формулу АП
- 2 Если $АП = \% \text{ от } ТО + НДС \text{ сверху}$ → НДС в ТО создаёт двойное начисление → эталон: НДС должен вычитаться.
- 3 Если $АП = \% \text{ от } ТО$ (НДС в базе, отдельно не добавляется) → включение НДС в ТО допустимо.
- 4 Если статус арендодателя неизвестен — отметить: «Ориентировочно: для крупного ТЦ с НДС 22% включение НДС в ТО при формуле $АП + НДС \text{ сверху}$ создаёт двойное начисление. Уточнить статус арендодателя.»

ШАГ 0

Алгоритм оценки НДС

- 1 Определить формулу АП
- 2 Если $АП = \% \text{ от } ТО + НДС \text{ сверху}$ → НДС в ТО создаёт двойное начисление → эталон: НДС должен вычитаться.
- 3 Если $АП = \% \text{ от } ТО$ (НДС в базе, отдельно не добавляется) → включение НДС в ТО допустимо.
- 4 Если статус арендодателя неизвестен — отметить: «Ориентировочно: для крупного ТЦ с НДС 22% включение НДС в ТО при формуле $АП + НДС \text{ сверху}$ создаёт двойное начисление. Уточнить статус арендодателя.»
- 5 Дополнительно: если арендодатель на УСН — его ставка НДС ниже ставки арендатора. Исключение НДС из ТО в этом случае выгодно арендатору, а не арендодателю.

БЛОК 1

Базовое определение

Эталонная формулировка ТО

«Товaroоборот — совокупная выручка Арендатора, компаний его Группы, субарендаторов, аффилированных лиц и любых иных пользователей Помещения от реализации товаров, работ и услуг, связанных с использованием Помещения, полученная в любой форме (наличная, безналичная, бартер, зачёт), за вычетом НДС (при наличии двойного начисления по формуле АП), вне зависимости от способа заказа, оплаты и доставки, за Отчётный период.»

БЛОК 1

Базовое определение

Эталонная формулировка ТО

«Товaroоборот — совокупная выручка Арендатора, компаний его Группы, субарендаторов, аффилированных лиц и любых иных пользователей Помещения от реализации товаров, работ и услуг, связанных с использованием Помещения, полученная в любой форме (наличная, безналичная, бартер, зачёт), за вычетом НДС (при наличии двойного начисления по формуле АП), вне зависимости от способа заказа, оплаты и доставки, за Отчётный период.»

Вопросы для анализа формулировки:

- Есть ли слова «связанная с Помещением» или аналог?
- Охватывает ли формулировка деятельность ЗА пределами ТЦ, инициированную из ТТ?
- Период расчёта ТО (месяц / квартал / оборотный период)

ДОПУСТИМЫЕ ЗНАЧЕНИЯ

ДА

НЕТ

ЧАСТИЧНО

БЛОК 2

Субъекты — кто формирует ТО

Чем шире круг субъектов, тем труднее арендатору «перевести» выручку на аффилированное лицо и вывести её из базы ТО. Каждый незафиксированный субъект — потенциальная лазейка.

Субъекты — кто формирует ТО

Чем шире круг субъектов, тем труднее арендатору «перевести» выручку на аффилированное лицо и вывести её из базы ТО. Каждый незафиксированный субъект — потенциальная лазейка.

Какие субъекты бывают:

- 1 Арендатор
- 2 Компании группы Арендатора
- 3 Правопреемник
- 4 Субарендатор
- 5 Аффилированные лица по любым основаниям
- 6 Любой иной пользователь Помещения
- 7 Концессионер / лицензиат / франчайзи

Субъекты — кто формирует ТО

Чем шире круг субъектов, тем труднее арендатору «перевести» выручку на аффилированное лицо и вывести её из базы ТО. Каждый незафиксированный субъект — потенциальная лазейка.

Какие субъекты бывают:

- 1 Арендатор
- 2 Компании группы Арендатора
- 3 Правопреемник
- 4 Субарендатор
- 5 Аффилированные лица по любым основаниям
- 6 Любой иной пользователь Помещения
- 7 Концессионер / лицензиат / франчайзи



Правило: чем больше субъектов охвачено → тем выше оценка широты ТО

БЛОК 3

Каналы продаж с использованием помещений

БЛОК 3

Каналы продаж с использованием помещений



Продажи/услуги (оффлайн, внутри ТТ)

Покрыты продажи через кассу в Помещении?

БЛОК 3

Каналы продаж с использованием помещений



Продажи/услуги (оффлайн, внутри ТТ)

Покрыты продажи через кассу в Помещении?



Вендинговые автоматы

Упомянуты автоматы и вендинг в Помещении?

БЛОК 3

Каналы продаж с использованием помещений

**Продажи/услуги (оффлайн, внутри ТТ)**

Покрыты продажи через кассу в Помещении?

**Онлайн-заказы (выдача в Помещении)**

Покрыты онлайн-заказы при условии выдачи в данной ТТ?

**Вендинговые автоматы**

Упомянуты автоматы и вендинг в Помещении?

БЛОК 3

Каналы продаж с использованием помещений

**Продажи/услуги (оффлайн, внутри ТТ)**

Покрыты продажи через кассу в Помещении?

**Вендинговые автоматы**

Упомянуты автоматы и вендинг в Помещении?

**Онлайн-заказы (выдача в Помещении)**

Покрыты онлайн-заказы при условии выдачи в данной ТТ?

**Рассрочка / кредит (полная сумма)**

Включена полная сумма, не только первый взнос?

БЛОК 3

Каналы продаж с использованием помещений

**Продажи/услуги (оффлайн, внутри ТТ)**

Покрыты продажи через кассу в Помещении?

**Вендинговые автоматы**

Упомянуты автоматы и вендинг в Помещении?

**Онлайн-заказы (выдача в Помещении)**

Покрыты онлайн-заказы при условии выдачи в данной ТТ?

**Рассрочка / кредит (полная сумма)**

Включена полная сумма, не только первый взнос?

**Маркетплейсы / приложения (выдача)**

Сторонние и собственные приложения — при выдаче через ТТ?

Каналы продаж с использованием помещений



Продажи/услуги (оффлайн, внутри ТТ)

Покрыты продажи через кассу в Помещении?



Вендинговые автоматы

Упомянуты автоматы и вендинг в Помещении?



Онлайн-заказы (выдача в Помещении)

Покрыты онлайн-заказы при условии выдачи в данной ТТ?



Рассрочка / кредит (полная сумма)

Включена полная сумма, не только первый взнос?



Маркетплейсы / приложения (выдача)

Сторонние и собственные приложения — при выдаче через ТТ?



«Левая касса» (ИНН в чеках ≠ ИНН арендатора)

Есть оговорка о продажах по кассам третьих лиц в Помещении?

БЛОК 3

Каналы продаж с использованием помещений

**Продажи/услуги (оффлайн, внутри ТТ)**

Покрыты продажи через кассу в Помещении?

**Вендинговые автоматы**

Упомянуты автоматы и вендинг в Помещении?

**Онлайн-заказы (выдача в Помещении)**

Покрыты онлайн-заказы при условии выдачи в данной ТТ?

**Рассрочка / кредит (полная сумма)**

Включена полная сумма, не только первый взнос?

**Маркетплейсы / приложения (выдача)**

Сторонние и собственные приложения — при выдаче через ТТ?

**«Левая касса» (ИНН в чеках ≠ ИНН арендатора)**

Есть оговорка о продажах по кассам третьих лиц в Помещении?

Независимость от способа заказа/оплаты/доставки: Есть формулировка «вне зависимости от способа...»?

Специальные включения

БЛОК 4

Специальные включения

Подарочные карты / сертификаты

Важно

БЛОК 4

Специальные включения

Подарочные карты / сертификаты

Важно

Предоплаты

Критично

БЛОК 4

Специальные включения

Подарочные карты / сертификаты

Важно

Предоплаты

Критично

Агентские продажи

Важно

БЛОК 4

Специальные включения

Подарочные карты / сертификаты

Важно

Предоплаты

Критично

Агентские продажи

Важно

Программы лояльности

Доп.

БЛОК 5

Вычеты из ТО — зона риска

Каждый вычет = прямые потери арендодателя. Типовые лазейки в договорах аренды.

БЛОК 5

Вычеты из ТО — зона риска

Каждый вычет = прямые потери арендодателя. Типовые лазейки в договорах аренды.

НДС 22%

Критично

БЛОК 5

Вычеты из ТО — зона риска

Каждый вычет = прямые потери арендодателя. Типовые лазейки в договорах аренды.

НДС 22%

Критично

Возвраты

Важно

БЛОК 5

Вычеты из ТО — зона риска

Каждый вычет = прямые потери арендодателя. Типовые лазейки в договорах аренды.

НДС 22%

Критично

Возвраты

Важно

Агентские

Важно

БЛОК 5

Вычеты из ТО — зона риска

Каждый вычет = прямые потери арендодателя. Типовые лазейки в договорах аренды.

НДС 22%

Критично

Возвраты

Важно

Агентские

Важно

Комиссии

Доп.

БЛОК 5

Вычеты из ТО — зона риска

Каждый вычет = прямые потери арендодателя. Типовые лазейки в договорах аренды.

НДС 22%

Критично

Возвраты

Важно

Агентские

Важно

Комиссии

Доп.

Субаренда/реклама

Доп.

Итоговая оценка арендаторов

Итоговая оценка арендаторов

Сводная матрица арендаторов — это единая точка контроля, которая собирает результаты анализа по всем пяти блокам методики в одну унифицированную форму. Вместо разрозненных формулировок, разбросанных по десяткам договоров с разной логикой и терминологией, вы получаете структурированную картину: по каждому арендатору видно, какие параметры покрыты, где остаются лазейки и каков итоговый уровень риска.

Блок	№	Параметр	Арендатор 1	Арендатор 2	Арендатор 3	Арендатор 4	Арендатор 5	Арендатор 6
		НАЗВАНИЕ	[вписать]	[вписать]	[вписать]	[вписать]	[вписать]	[вписать]
ШАГ 0	0.1	Формула АП (с НДС / без НДС)						
ШАГ 0	0.2	Статус арендатора по НДС						
ШАГ 0	0.3	Статус арендодателя по НДС						
Блок 1	1.1	Охват деятельности ЗА пределами ТЦ («связанная с Помещением»)						
Блок 1	1.2	Охват деятельности ВНУТРИ Помещения						
Блок 1	1.3	Период расчёта ТО						
Блок 2	2.1	Арендатор прямо назван						
Блок 2	2.2	Компании группы арендатора						
Блок 2	2.3	Правопреемник						
Блок 2	2.4	Субарендатор						

БЛОК 6

Примеры заполнения сводной матрицы из реальных договоров

Блок	№	Параметр	Арендатор 1	Арендатор 2	Арендатор 3	Арендатор 4	Арендатор 5	Арендатор 6	Арендатор 7	Арендатор 8
		НАЗВАНИЕ								
ШАГ 0	0.1	Формула АП (с НДС / без НДС)	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д
ШАГ 0	0.2	Статус арендатора по НДС	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д
ШАГ 0	0.3	Статус арендодателя по НДС	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д
Блок 1	1.1	Охват деятельности ЗА пределами ТЦ («связанная с Помещением»)	НЕТ	ДА	Н/Д	ДА	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ
Блок 1	1.2	Охват деятельности ВНУТРИ Помещения	ДА	ДА	Н/Д	ДА	ДА	ДА	ДА	ДА
Блок 1	1.3	Период расчёта ТО	Не указано	Не указано	Н/Д	Не указано	Не указано	Не указано	Не указано	ДА
Блок 2	2.1	Арендатор прямо назван	ДА	ДА	Н/Д	ДА	ДА	ДА	ДА	ДА
Блок 2	2.2	Компании группы арендатора	ДА	ДА	Н/Д	ДА	НЕТ	ДА	ДА	НЕТ
Блок 2	2.3	Правопреемник	НЕТ	ДА	Н/Д	ДА	НЕТ	НЕТ	ДА	НЕТ
Блок 2	2.4	Субарендатор	ДА	ДА	Н/Д	ДА	Частично	ДА	ДА	НЕТ
Блок 2	2.5	Аффилированные по любым основаниям	НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ
Блок 2	2.6	Любой иной пользователь Помещения	ДА	ДА	Н/Д	ДА	НЕТ	ДА	ДА	НЕТ
Блок 2	2.7	Концессионер / лицензиат / франчайзи	НЕТ	ДА	Н/Д	ДА	НЕТ	НЕТ	ДА	НЕТ
Блок 3	3.1	Офлайн-продажи (касса в ТТ)	ДА	ДА	Н/Д	ДА	ДА	ДА	ДА	ДА
Блок 3	3.2	Онлайн-заказы (выдача в ТТ)	НЕТ	Частично	Н/Д	Частично	ДА	НЕТ	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.3	Маркетплейсы (выдача через ТТ)	НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.4	Вендинговые автоматы в Помещении	НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	Частично	НЕТ	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.5	Рассрочка / кредит (полная сумма)	НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	ДА	НЕТ	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.6	«Левая касса» (ИНН и ИНН арендатора)	Частично	Частично	Н/Д	Частично	НЕТ	Частично	Частично	НЕТ
Блок 3	3.7	Независимость от способа заказа/оплаты	НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ
Блок 4	4.1	Бонусы / программы лояльности 3-х лиц	НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ
Блок 4	4.2	Авансы и предоплаты	НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ	Частично
Блок 4	4.3	Агентские / комиссионные продажи	ДА	НЕТ	Н/Д	НЕТ	НЕТ	ДА	НЕТ	Частично
Блок 5	5.1	НДС вычитается из ТО	ДА (вычитается)	ДА (вычитается)	Н/Д	Не указано	ДА (вычитается)	ДА (вычитается)	ДА (вычитается)	ДА (вычитается)
Блок 5	5.2	Возвраты покупателям вычитаются	ДА	ДА	Н/Д	ДА	ДА	ДА	ДА	ДА
Блок 5	5.3	Банкоматы / платёжные терминалы	НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ
Блок 5	5.4	Суммы субаренды	НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	ДА	НЕТ	НЕТ	НЕТ
										ДА — авансы за ПК; выручка

БЛОК 6

Примеры заполнения сводной матрицы из реальных договоров

Блок	№	Параметр	Арендатор 1	Арендатор 2	Арендатор 3	Арендатор 4	Арендатор 5	Арендатор 6	Арендатор 7	Арендатор 8			
		НАЗВАНИЕ											
ШАГ 0	0.1	Формула АП (с НДС / без НДС)	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д			
ШАГ 0	0.2	Статус арендатора по НДС	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д			
ШАГ 0	0.3	Статус арендодателя по НДС	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д	Н/Д			
Блок 1	1.1	Охват деятельности ЗП Помещением»	Блок	№	Параметр	Арендатор 1	Арендатор 2	Арендатор 3	Арендатор 4	Арендатор 5	Арендатор 6	Арендатор 7	Арендатор 8
Блок 1	1.2	Охват деятельности ВП Помещением»			НАЗВАНИЕ								
Блок 1	1.3	Период расчёта ТО											
Блок 2	2.1	Арендатор прямо наз	Блок 6	6.1	Широта определения ТО	СРЕДНЯЯ	ВЫСОКАЯ	Н/Д	ВЫСОКАЯ	СРЕДНЯЯ	СРЕДНЯЯ	СРЕДНЯЯ	НИЗКАЯ
Блок 2	2.2	Компания группы арендатора	Блок 6	6.2	Уровень риска занижения ТО	СРЕДНИЙ	СРЕДНИЙ	Н/Д	СРЕДНИЙ	ВЫСОКИЙ	СРЕДНИЙ	ВЫСОКИЙ	ВЫСОКИЙ
Блок 2	2.3	Правопреемник	Блок 6	6.3	Приоритет итерации (1/2/3)	2	2	Н/Д	2	1	2	1	1
Блок 2	2.4	Субарендатор											
Блок 2	2.5	Аффилированные по	Блок 6	6.4	Ключевые проблемные параметры (номера)	1.1, 2.3, 2.5, 2.7, 3.2, 3.3, 3.7, 4.1, 4.2	2.5, 3.3, 3.7, 4.1, 4.2, 4.3	Формулировка ТО отсутствует	2.5, 3.3, 3.7, 4.1, 4.2, 4.3, 5.1, 5.5	1.1, 2.2, 2.3, 2.5, 2.6, 2.7, 3.3, 3.6, 3.7, 4.1, 4.2, 4.3, 5.4, 5.5	1.1, 2.3, 2.5, 2.7, 3.2, 3.3, 3.7, 4.1, 4.2	1.1, 2.5, 3.2, 3.3, 3.7, 4.1, 4.2, 4.3, 5.5	1.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7, 3.2, 3.3, 3.6, 3.7, 4.1, 5.5
Блок 2	2.6	Любой иной пользователь											
Блок 2	2.7	Концессионер / лицензиатар	Блок 6	6.5	Рекомендуемые правила в ДА	Добавить «связанная с Помещением»; включить онлайн-заказы при выдаче в ТТ; добавить правопреемника и концессионера/лицензиата; добавить «вне зависимости от способа заказа/оплаты/доставки»; включить бонусы и авансы	Добавить аффилированных по любым основаниям; включить маркетплейсы при выдаче в ТТ; добавить «вне зависимости от способа»; включить бонусы, авансы и агентские продажи	Формулировка ТО не представлена — запросить у арендатора/брокера	Добавить аффилированных по любым основаниям; включить маркетплейсы; добавить «вне зависимости от способа»; включить бонусы, авансы, агентские; уточнить НДС; убрать вычет подарочных сертификатов	Добавить «связанная с Помещением»; расширить субъекты (группа, аффилированные, иные пользователи, концессионеры); включить маркетплейсы; добавить «вне зависимости от способа»; включить бонусы и авансы; ограничить вычеты	Добавить «связанная с Помещением»; включить онлайн-каналы; добавить правопреемника и концессионера; добавить «вне зависимости от способа»; включить бонусы и авансы	Добавить «связанная с Помещением»; включить для ДНС с большим объемом онлайн-выдач; включить маркетплейсы; добавить аффилированных; добавить «вне зависимости от способа»; включить бонусы и авансы; убрать вычет подарочных сертификатов	Критическая переработка: добавить «связанная с Помещением»; расширить субъекты; включить онлайн и маркетплейсы; добавить бонусы; пересмотреть агентские; ограничить вычеты
Блок 3	3.1	Оффлайн-продажи (иные)											
Блок 3	3.2	Онлайн-заказы (выдача)											
Блок 3	3.3	Маркетплейсы (выдача)											
Блок 3	3.4	Вендинговые автоматы											
Блок 3	3.5	Рассрочка / кредит (при наличии)											
Блок 3	3.6	«Левая касса» (ИНН и КПП)											
Блок 3	3.7	Независимость от способа оплаты											
Блок 4	4.1	Бонусы / программы											
Блок 4	4.2	Авансы и предоплаты				НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	НЕТ	НЕТ	Частично	
Блок 4	4.3	Агентские / комиссионные продажи				ДА	НЕТ	Н/Д	НЕТ	ДА	НЕТ	Частично	
Блок 5	5.1	НДС вычитается из ТО				ДА (вычитается)	ДА (вычитается)	Н/Д	Не указано	ДА (вычитается)	ДА (вычитается)	ДА (вычитается)	ДА (вычитается)
Блок 5	5.2	Возвраты покупателям вычитаются				ДА	ДА	ДА	Н/Д	ДА	ДА	ДА	ДА
Блок 5	5.3	Банкоматы / платёжные терминалы				НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ	НЕТ
Блок 5	5.4	Суммы субаренды				НЕТ	НЕТ	Н/Д	НЕТ	ДА	НЕТ	НЕТ	НЕТ
													ДА — авансы за ПК; выручка

БЛОК 6

Итоговая оценка арендаторов

Ключевое преимущество матрицы — возможность работать с ней итерационно:

- при каждом продлении договора
- при подписании дополнительного соглашения
- при плановом пересмотре условий

Блок	№	Параметр	Арендатор 1	Арендатор 2
		НАЗВАНИЕ		
ШАГ 0	0.1	Формула АП (с НДС / без НДС)	Н/Д	Н/Д
ШАГ 0	0.2	Статус арендатора по НДС	Н/Д	Н/Д
ШАГ 0	0.3	Статус арендодателя по НДС	Н/Д	Н/Д
Блок 1	1.1	Охват деятельности ЗА пределами ТЦ («связанная с Помещением»)	НЕТ	ДА
Блок 1	1.2	Охват деятельности ВНУТРИ Помещения	ДА	ДА
Блок 1	1.3	Период расчёта ТО	Не указано	Не указано
Блок 2	2.1	Арендатор прямо назван	ДА	ДА
Блок 2	2.2	Компании группы арендатора	ДА	ДА
Блок 2	2.3	Правопреемник	НЕТ	ДА
Блок 2	2.4	Субарендатор	ДА	ДА
Блок 2	2.5	Аффилированные по любым основаниям	НЕТ	НЕТ
Блок 2	2.6	Любой иной пользователь Помещения	ДА	ДА
Блок 2	2.7	Концессионер / лицензиат / франчайзи	НЕТ	ДА
Блок 3	3.1	Офлайн-продажи (касса в ТТ)	ДА	ДА
Блок 3	3.2	Онлайн-заказы (выдача в ТТ)	НЕТ	Частично
Блок 3	3.3	Маркетплейсы (выдача через ТТ)	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.4	Вендинговые автоматы в Помещении	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.5	Рассрочка / кредит (полная сумма)	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.6	«Левая касса» (ИНН ≠ ИНН арендатора)	Частично	Частично
Блок 3	3.7	Независимость от способа заказа/оплаты	НЕТ	НЕТ
Блок 4	4.1	Бонусы / программы лояльности 3-х лиц	НЕТ	НЕТ
Блок 4	4.2	Авансы и предоплаты	НЕТ	НЕТ
Блок 4	4.3	Агентские / комиссионные продажи	ДА	НЕТ
Блок 5	5.1	НДС вычитается из ТО	ДА (вычитается)	ДА (вычитается)
Блок 5	5.2	Возвраты покупателям вычитаются	ДА	ДА
Блок 5	5.3	Банкоматы / платёжные терминалы	НЕТ	НЕТ
Блок 5	5.4	Суммы субаренды	НЕТ	НЕТ

БЛОК 6

Итоговая оценка арендаторов

Ключевое преимущество матрицы — возможность работать с ней итерационно:

- при каждом продлении договора
- при подписании дополнительного соглашения
- при плановом пересмотре условий

Вы **возвращаетесь к той же таблице**, обновляете статус скорректированных параметров **и сразу видите прогресс**: сколько лазеек закрыто, какие арендаторы перешли из зоны высокого риска в среднюю или низкую.

Блок	№	Параметр	Арендатор 1	Арендатор 2
		НАЗВАНИЕ		
ШАГ 0	0.1	Формула АП (с НДС / без НДС)	Н/Д	Н/Д
ШАГ 0	0.2	Статус арендатора по НДС	Н/Д	Н/Д
ШАГ 0	0.3	Статус арендодателя по НДС	Н/Д	Н/Д
Блок 1	1.1	Охват деятельности ЗА пределами ТЦ («связанная с Помещением»)	НЕТ	ДА
Блок 1	1.2	Охват деятельности ВНУТРИ Помещения	ДА	ДА
Блок 1	1.3	Период расчёта ТО	Не указано	Не указано
Блок 2	2.1	Арендатор прямо назван	ДА	ДА
Блок 2	2.2	Компании группы арендатора	ДА	ДА
Блок 2	2.3	Правопреемник	НЕТ	ДА
Блок 2	2.4	Субарендатор	ДА	ДА
Блок 2	2.5	Аффилированные по любым основаниям	НЕТ	НЕТ
Блок 2	2.6	Любой иной пользователь Помещения	ДА	ДА
Блок 2	2.7	Концессионер / лицензиат / франчайзи	НЕТ	ДА
Блок 3	3.1	Офлайн-продажи (касса в ТТ)	ДА	ДА
Блок 3	3.2	Онлайн-заказы (выдача в ТТ)	НЕТ	Частично
Блок 3	3.3	Маркетплейсы (выдача через ТТ)	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.4	Вендинговые автоматы в Помещении	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.5	Рассрочка / кредит (полная сумма)	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.6	«Левая касса» (ИНН ≠ ИНН арендатора)	Частично	Частично
Блок 3	3.7	Независимость от способа заказа/оплаты	НЕТ	НЕТ
Блок 4	4.1	Бонусы / программы лояльности 3-х лиц	НЕТ	НЕТ
Блок 4	4.2	Авансы и предоплаты	НЕТ	НЕТ
Блок 4	4.3	Агентские / комиссионные продажи	ДА	НЕТ
Блок 5	5.1	НДС вычитается из ТО	ДА (вычитается)	ДА (вычитается)
Блок 5	5.2	Возвраты покупателям вычитаются	ДА	ДА
Блок 5	5.3	Банкоматы / платёжные терминалы	НЕТ	НЕТ
Блок 5	5.4	Суммы субаренды	НЕТ	НЕТ

БЛОК 6

Итоговая оценка арендаторов

Ключевое преимущество матрицы — возможность работать с ней итерационно:

- при каждом продлении договора
- при подписании дополнительного соглашения
- при плановом пересмотре условий

Вы **возвращаетесь к той же таблице**, обновляете статус скорректированных параметров **и сразу видите прогресс**: сколько лазеек закрыто, какие арендаторы перешли из зоны высокого риска в среднюю или низкую.

Матрица фиксирует не только текущее состояние, но и историю изменений — это **превращает разовый аудит формулировок ТО в регулярный управляемый процесс**.

Блок	№	Параметр	Арендатор 1	Арендатор 2
		НАЗВАНИЕ		
ШАГ 0	0.1	Формула АП (с НДС / без НДС)	Н/Д	Н/Д
ШАГ 0	0.2	Статус арендатора по НДС	Н/Д	Н/Д
ШАГ 0	0.3	Статус арендодателя по НДС	Н/Д	Н/Д
Блок 1	1.1	Охват деятельности ЗА пределами ТЦ («связанная с Помещением»)	НЕТ	ДА
Блок 1	1.2	Охват деятельности ВНУТРИ Помещения	ДА	ДА
Блок 1	1.3	Период расчёта ТО	Не указано	Не указано
Блок 2	2.1	Арендатор прямо назван	ДА	ДА
Блок 2	2.2	Компании группы арендатора	ДА	ДА
Блок 2	2.3	Правопреемник	НЕТ	ДА
Блок 2	2.4	Субарендатор	ДА	ДА
Блок 2	2.5	Аффилированные по любым основаниям	НЕТ	НЕТ
Блок 2	2.6	Любой иной пользователь Помещения	ДА	ДА
Блок 2	2.7	Концессионер / лицензиат / франчайзи	НЕТ	ДА
Блок 3	3.1	Офлайн-продажи (касса в ТТ)	ДА	ДА
Блок 3	3.2	Онлайн-заказы (выдача в ТТ)	НЕТ	Частично
Блок 3	3.3	Маркетплейсы (выдача через ТТ)	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.4	Вендинговые автоматы в Помещении	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.5	Рассрочка / кредит (полная сумма)	НЕТ	НЕТ
Блок 3	3.6	«Левая касса» (ИНН ≠ ИНН арендатора)	Частично	Частично
Блок 3	3.7	Независимость от способа заказа/оплаты	НЕТ	НЕТ
Блок 4	4.1	Бонусы / программы лояльности 3-х лиц	НЕТ	НЕТ
Блок 4	4.2	Авансы и предоплаты	НЕТ	НЕТ
Блок 4	4.3	Агентские / комиссионные продажи	ДА	НЕТ
Блок 5	5.1	НДС вычитается из ТО	ДА (вычитается)	ДА (вычитается)
Блок 5	5.2	Возвраты покупателям вычитаются	ДА	ДА
Блок 5	5.3	Банкоматы / платёжные терминалы	НЕТ	НЕТ
Блок 5	5.4	Суммы субаренды	НЕТ	НЕТ



rentu.ru