

# Инвестиционная программа редевелопмента (Программа «РЕ»)



Июль, 2019 г.

Развитие отечественного и зарубежного сетевого ритейла в Московском регионе и его потребность в качественных объектах коммерческой недвижимости на фоне снижения строительства торговых центров и увеличения потребительской активности обеспечит рост доходов и увеличение рыночной стоимости объектов в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

В этих условия мы предлагаем **Инвестиционную программу (Программу «PE»)**, целью которой является получение высокой добавленной стоимости и увеличение доходов за счет покупки и обновления не соответствующих современным требованиям торговых объектов и перевод их в новый, популярный для потребителя формат, улучшение операционной деятельности, повышение доходности, увеличения free cash flow, building robust balance sheet.

Объектов коммерческой недвижимости, требующих редевелопмента и реновации, насчитывается в московском регионе не менее 300, а по данным ведущих экспертов не менее 30% рынка: это торговые объекты с удобным месторасположением и высоким трафиком, но уже не отвечающие требованиям арендаторов и посетителей.

С помощью **Программы «PE»** можно повысить статус торгового объекта и увеличить его привлекательность как для арендаторов, так и для посетителей.

АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» обладает уникальным опытом модернизации и реновации собственных объектов без их закрытия для посетителей, а также имеет опыт вывода на рынок новых торговых центров, обновления устаревших моллов и репозиционирования объектов в условиях появления конкурентов.

Проекты редевелопмента имеют высокую добавленную стоимость, что выгодно отличает их от девелоперских проектов.

### Инвестиционная программа редевелопмента (Программа РЕ)

**Инвестиционная Программа РЕ** реализуется как при покупке объектов, так и при обновлении собственных торговых центрах.

АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» обладает уникальным опытом модернизации и реновации собственных объектов без их закрытия для посетителей, в том числе ТК «Галерея Аэропорт», ТРК «Пражский Град», «ТЦ «Ритейл Парк», сети районных торговых центров Смолл.

Примером успешного реализованного проекта АО КН ФПК «Гарант-Инвест» в рамках **Программы «РЕ»** стал ТРК «ПЕРОВО МОЛЛ». АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» в конце декабря 2017 года приобрела московский ТЦ «Карамель» (рядом с метро «Перово» и «Новогиреево»), и переименовала его в ТРК «ПЕРОВО МОЛЛ». Уже спустя два с половиной месяца, в марте 2018 года был закончен первый этап реновации и модернизации торгового центра, который проходил без закрытия объекта для посетителей и включал в себя переделку фасадов, реинжиниринг, реброкеридж, рестайлинг и ребрендинг.

В рамках **Программы РЕ** ФПК «Гарант-Инвест» обновляет объекты сети районных торговых центров «Смолл» - запущен в конце 2017 года реновированный «Смолл Пролетарский», в мае 2018 – «Смолл Борисовский», в июле 2018 года два объекта на Шипиловской улице и Черноморском бульваре.

В ближайшие три года АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» увеличит свой портфель объектов торговой недвижимости за счет приобретения действующих торговых центров, требующих реновации, и торговых объектов, пригодных для модернизации и включения их в свою сеть районных торговых центров под брендом «Смолл».

Концепция комфортного города, развитие инфраструктуры районов сейчас очень актуальны для столицы. АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест», благодаря **Программе РЕ**, предоставит жителям Москвы обновленные, современные торговые центры, с высоким качеством шопинга, досуга и услуг в шаговой доступности.

## СТРАТЕГИЯ РОСТА

1		2		3	
Оптимизация портфеля недвижимости		Повышение операционной эффективности		Финансовая стратегия: оптимальное использование капитала	
1,1	<p>Фокус на приобретение объектов торговой недвижимости, обладающих скрытым потенциалом роста стоимости.</p> <p>Общая площадь объектов приобретаемых в 2018-2021 г. – не менее 100 000 м<sup>2</sup>. Значительное увеличение доли на рынке.</p>	2,1	<p>Создание пула арендаторов, максимально соответствующего интересам жителей района, где расположен каждый ТЦ.</p>	3,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Диверсификация источников финансирования инвестиционных проектов:</li> <li>- долгосрочные кредиты коммерческих банков (рефинансирование, проектное финансирование, кредиты для приобретения недвижимости),</li> <li>- выпуск облигационных займов,</li> <li>- прибыль, остающаяся в распоряжении акционеров и их собственные средства,</li> <li>- средства инвесторов в совместные проекты.</li> </ul>
1,2	<p>Модернизация объектов сети районных торговых центров СМОЛЛ. Стандартизация, масштабирование, продвижение бренда Смолл, как наиболее востребованного у жителей района формата.</p>	2,2	<p>Проактивное управление ТЦ, базирующееся на выявлении потребностей арендаторов для увеличения их выручки.</p>	3,1	<p>Поддержание LTV течение 2018-2021 на уровне 65 %.</p>

1.3	Приоритет редевелопмента над строительством. Полномасштабное внедрение «Программы PE».	2,3	Достижение устойчивых взаимовыгодных отношений с арендаторами, закрепление статуса компании привлекательной для первоклассных международных и российских ритейлеров.	3,3	Основное направление аллокации капитала -приобретение новых объектов  -редевелопмент и реновация  -капитальные затраты по модернизации операционного портфеля.
1.4	Продажа реновированных активов, исходя из соображений достижения максимальной стоимости ( по операционному портфелю), или плановой величины IRR (по новым проектам).	2.4	Изменения в маркетинговой политике : приоритет при выделении ресурсов для внедрения цифровых технологий, инноваций мероприятий, улучшающих «покупательский опыт».	3.4	Совместные и коллективные инвестиции , увеличение средств акционеров и пайщиков при финансировании новых проектов.
1.5	Развитие направления совместного инвестирования в коммерческую недвижимость с VIP партнерами.	2.5	Увеличение доли площадей для арендаторов сектора FSB. Создание новых пространств для посетителей.		
		2.6	Внедрение инновационных решений для повышения эффективности эксплуатации и безопасности ТЦ.		
		2.7	Повышение производительности труда и сокращение операционных расходов.		



## КОНЦЕПЦИЯ И ПРИОРИТЕТЫ

### По текущему портфелю активов:

- Сохранение портфеля.
- Увеличение выручки на **7-10%** в год, за счет повышения арендных ставок, замены арендаторов на более эффективных, индексации, снижения вакантных площадей до **2,4%** в 2019 году, и до **1,65%** в 2020 году.

### По новым активам:

- Приобретение портфеля недвижимости суммарной площадью не менее **100 000 кв. м.**, в том числе действующие торговые центры – 70 000 кв. м., развитие сети районных торговых центров (СРТЦ) и приобретение объектов street-retail – 30 000 кв. м.
- Проведение реновации приобретаемых активов в течение **4-6 месяцев**, с последующим повышением ставок аренды на **12-18%** за счет более эффективного управления и повышения инвестиционного качества активов, повышения посещаемости объектов в 1,5-2 раза.
- Увеличение выручки на **10-15%** в год после 2018 года за счет реновации, повышения арендных ставок, замены арендаторов на более эффективных, индексации и снижения вакантных площадей.
- Приобретение, редевелопмент и реконцепция активов в течение 3 лет с последующей продажей.
- IRR программы после продажи объектов до конца 2022 года – **25-30%**, с учетом рентного дохода и upside от реновации и всех факторов роста стоимости портфеля недвижимости.

## ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРОГРАММА: КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ



### Основные показатели инвестиционной программы (период 2017-2023 года)

- Покупка и редевелопмент торговых объектов в Москве, а также реновация собственных торговых центров.
- Инвестиции: **14 млрд. рублей за 5 лет**, в том числе 12,4 млрд. руб. на приобретение новых объектов, 1,6 млрд. руб. на реновацию действующих.
- IRR **25-30%**.
- Планируемая выручка\* от аренды новых объектов по итогам инвестиционной программы на горизонте 2018-2024 года **составит 7,3 млрд. руб.**
- Планируемая выручка от продажи объектов составит **22,3 млрд. руб.**, прибыль от продажи объектов составит **9,8 млрд. руб.**
- Планируемая суммарная чистая прибыль \*\*за период 2018-2023 годов (за минусом инвестиций) составит **12,5 млрд. руб.**, включая 0,3 млрд. руб. за управление недвижимостью и success fees 1,2 млрд. руб. в рамках сотрудничества с БКС.
- Рентабельность чистой прибыли к инвестициям составит **80%**.

### Финансовые показатели АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» к 2021 году

Реализация инвестиционной программы на горизонте **2019- 2021 гг.** позволит достичь следующих финансовых показателей:

- \*Увеличить выручку в течение 2019 - 2021 года на **4,7 млрд. руб.**,
- Увеличить чистую прибыль в течение 2019-2021 годов **на 3,9 млрд. руб.**,
- Снизить показатель Чистый долг/ЕБИТДА ( без учета переоценки) до **5**,
- Уменьшить соотношение заемного капитала и собственного капитала - **60/40**,
- LTV ( без учета облигаций и займов) - не более **65%**.

\*Выручка не учитывает прирост по действующим ТЦ

\*\* Чистая прибыль не учитывает прирост по действующим ТЦ

### ПОКУПКА НЕДВИЖИМОСТИ

АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» инвестирует в коммерческую недвижимость и девелоперские проекты и рассматривает для приобретения следующие виды недвижимости ( в порядке приоритетов):

- **Действующие торговые центры, требующие реновации.**

Месторасположение: Москва, на оживленных магистралях и с большой долей пешеходных потоков, вблизи станций метро, остановок общественного транспорта, «дорога домой», «привычные места для покупок», в жилых районах массовой застройки.

Площадь: от 5 до 50 тыс. кв. м.

- **Торговые объекты для модернизации и включения в сеть районных торговых центров СМОЛЛ – отдельно стоящие здания и встроенно-пристроенные объекты.**

Месторасположение: Москва, оживленные магистрали и улицы, обязательно наличие пешеходных потоков, вблизи станций метро, остановок общественного транспорта, деловые районы, густо населенные жилые кварталы, новостройки высокой степени готовности,

Площадь: от 1 до 5 тыс. кв. м.



### Фондирование Инвестиционной программы

#### Проектное кредитование крупных банков

- не более 10 лет,
- ставка ЦБ +2%,
- выплата процентов ежемесячно,
- LTV не более 60%,
- залог объекта в качестве обеспечения по кредиту

#### ЗПИФ Недвижимости

##### «РЕНТНЫЙ+РЕдевелопмент»

- совместный фонд с финансовым партнером;
- Финансовый партнер финансирует покупку недвижимости,
- организует продажу паев;
- АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» управляет недвижимостью и редевелопментом;
- доход АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» за управление недвижимостью (property management) плюс success fee от прибыли при продаже объекта.

#### Использование собственных средств компании и акционеров

### Инвестиционная программа «Программа PE»

#### Биржевые облигации

#### Мезонинное /бридж финансирование

- создание SPV компании с распределением долей между кредитором и АО Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»,
- займ до 80% от стоимости проекта,
- Представительство кредитора в составе Совета Директоров,
- ЕИО: генеральный директор от АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»,
- колл опцион: право АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест», выкупить долю кредитора после погашения займа кредитора.

#### Совместные инвестиции с Партнерами

- Создание совместного предприятия, на которое покупается объект недвижимости;
- каждая из сторон участвует в финансировании проекта в соответствии со своей долей, по фактическим затратам,
- при выходе на плановые показатели участники могут рефинансировать свои вложения за счет кредита крупного банка,
- управление компанией и объектом осуществляет АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»,
- выплаты дивидендов производятся по полугодиям.

### БАЗОВЫЕ ПРОГНОЗЫ

#### Прогноз ключевой ставки ЦБ (конец периода)

	2018	2019	2019 и далее
Ключевая ставка ЦБ	7,75%	7,75%	7,0%

источник: Прогноз АКРА

#### Прогноз CapRate на торговую недвижимость (конец периода)

	2018	2019	2020	2021
Ставка капитализации	10%	9,75%	9,5%	9,5%

источник: экспертная оценка JLL

#### Параметры приобретаемых объектов

	Торговые центры	Объекты СРТЦ «Смолл» и Street retail
Средняя цена за 1 кв.м, включая инвестиции в реновацию, тыс. руб.	130*	190**
Средняя ставка аренды в момент покупки за 1 м <sup>2</sup> в год, тыс. руб.	31	23
Средняя ставка аренды после реновации за 1 м <sup>2</sup> в год, тыс. руб.	40	30
GLA / GBA после реновации, (%)	50-60%	90-100%

\* В 2017 году приобретен торговый центр площадью 13 600 кв.м. по цене 47,0 тыс. руб. за 1 кв.м. Цена за 1 кв. м. зависит от локации и денежного потока объекта.

\*\* В 2017 году приобретены три объекта сети районных торговых центров (СРТЦ) «Смолл» площадью 2 814,6 кв.м. по цене 81,7 тыс. руб. за 1 кв.м. В 2018 году приобретены три объекта сети районных торговых центров (СРТЦ) площадью 2 594 кв.м. по цене 95,6 тыс. руб. за 1 кв. м. (цены указаны средние).

### ПРИОБРЕТЕНИЕ НОВЫХ ТОРГОВЫХ ЦЕНТРОВ

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Итого
Объем приобретаемых площадей, м <sup>2</sup> , GVA	13 600*		16 000	18 000	22 400			<b>70 000</b>
Объем приобретаемых площадей, м <sup>2</sup> , GLA	7 500		8 800	9 900	12 320			<b>38 520</b>
Объем инвестиций, млн.руб., в том числе:	1 436	503	2 000	2 200	2 361			<b>8 500</b>
CAPEX на реновацию (20% от покупки)	287	101	333	367	393			<b>1 481</b>
Выручка, млн.руб.***	7	110	530	982	1 268	838	414	<b>4 149</b>
ЕБИТДА, млн. руб.	5	83	397	737	951	628	311	<b>3 112</b>
Рентабельность по ЕБИТДА**	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	<b>75%</b>
Выручка от продажи активов				1 215	4 050	3 960	3 349	<b>12 574</b>
Проценты по кредитам ****	-122	-165	-465	-729	-952	-952	-952	<b>-4 438</b>
Суммарная прибыль за период владения	-117	-199	-267	281	2 079	3 616	4 462	<b>4 462</b>
IRR								<b>12%</b>
Чистый денежный поток	-1 553	-585	- 2 568	-978	2188	3 636	2 707	

\* В 2017 году приобретен торговый центр площадью 13 600 кв.м. по цене 47,0 тыс. руб. за 1 кв.м.

\*\* Показатель *Рентабельность по ЕБИТДА* является плановым, может меняться в зависимости от изменения стоимости себестоимости и управленческих расходов

\*\*\*Выручка посчитана из расчета приобретения объекта в начале года и реновации объекта в течение 4 месяцев.

\*\*\*\*Проценты по заемным средствам в 2022-2023 расчетные, итоговые данные будут зависеть от условий и сроков возврата заемных средств.

## ПРИОБРЕТЕНИЕ ОБЪЕКТОВ СРТЦ «СМОЛЛ»

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Итого
Объем приобретаемых площадей, м <sup>2</sup> , ГВА	2 815	2 594	4 400	12 185	11 800				<b>30 000</b>
Объем инвестиций, млн.руб., в том числе:	197	222	800	1 600	2 682				<b>5 500</b>
CAPEX на реновацию (20% от покупки)	5	44	133	267	447				<b>896</b>
Выручка, млн.руб.***	8	63	402	697	789	816	355	146	<b>3 276</b>
ЕБИТДА, млн. руб.	6	47	301	523	592	612	266	109	<b>2 101</b>
Рентабельность по ЕБИТДА **	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	<b>75%</b>
Выручка от продажи активов			175	438	3 240	2 754	1 713	1 440	<b>9 760</b>
Проценты по кредитам ****	-17	-36	-252	-436	-550	-646	-646	-646	<b>-3 228</b>
Суммарная прибыль за период владения	-11	1	151	331	1 813	3 003	3 385	3 489	<b>3 489</b>
IRR									<b>30%</b>
Чистый денежный поток	-207	-210	-1 576	-1 005	2 331	1 920	1 333	904	

\*В 2017 году приобретены три объекта сети районных торговых центров (СРТЦ) «Смолл» площадью 2 814,6 кв.м. по цене 81,7 тыс. руб. за 1 кв.м. В 2018 году приобретены три объекта сети районных торговых центров (СРТЦ) площадью 2 594 кв.м. по цене 95,6 тыс. руб. за 1 кв. м. (цены указаны средние).

\*\* Показатель *Рентабельность по ЕБИТДА* является плановым, может меняться в зависимости от изменения стоимости себестоимости и управленческих расходов

\*\*\*Выручка посчитана из расчета приобретения объекта в начале года и реновации объекта в течение 4 месяцев.

\*\*\*\*Проценты по заемным средствам в 2022-2023 расчетные, итоговые данные будут зависеть от условий и сроков возврата заемных средств.

### ДИНАМИКА ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В ЦЕЛОМ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ

млн. руб.	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Выручка, в том числе по действующим объектам:</b>	<b>2 519</b>	<b>2 735</b>	<b>3 422</b>	<b>4 327</b>	<b>5 139</b>	<b>4 752</b>	<b>4 084</b>	<b>3 693</b>
Ключевые активы (6 ТРЦ)	2 504	2 562	2 491	2 648	3 081	3 096	3 315	3 547
СРТЦ «Смолл» (Программа «РЕ»)	8	63	402	697	789	816	355	146
Новые ТЦ (Программа «РЕ»)	7	110	530	982	1 268	838	414	-
<b>Дополнительные доходы, в том числе:</b>			<b>111</b>	<b>755</b>	<b>3 763</b>	<b>3 456</b>	<b>2 687</b>	<b>640</b>
Доходы от продажи ТЦ и СРТЦ			71	663	3 040	2 984	2 250	640
Доходы от property management (ЗПИФ)			40	92	111	59	25	-
Success fees (ЗПИФ)					412	412	412	-

## EXIT-IN-CASH STRATEGY

✓ Продажа объектов в рынок.

АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» в рамках Программы РЕ проводит редевелопмент и реновацию объектов, формирует новый пул арендаторов, проводит ребрендинг торговых объектов, что позволяет перевести объекты на новый, удобный для потребителя формат и увеличивает рыночную стоимость объектов. При достижении максимального в течение 3-летнего периода арендного потока планируется продажа объекта по рыночной стоимости.

✓ Продажа объектов в рентный фонд недвижимости.

Объект продается в рентный фонд недвижимости по истечении 3-летнего периода, при этом АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» получает дополнительный доход от управления недвижимостью в течение всего срока работы фонда. Средства за продажу объекта в фонд получаются в течение 24 месяцев в зависимости от сроков реализации паев.

✓ Рефинансирование в банке.

В случае если АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» считает, что конкретный объект имеет еще существенный потенциал роста (например, снос пятиэтажек в шаговой доступности и строительство нового жилья) более, чем в трехлетний период, то проводится рефинансирование в банках под залог данного объекта и он удерживается до того момента, пока не будет достигнут максимальный эффект.



## РЕАЛИЗОВАННЫЕ ПРОЕКТЫ

- **ТК «ГАЛЕРЕЯ АЭРОПОРТ»** В рамках первого этапа реконцепции был открыт для посетителей третий этаж, ориентированный на сферу услуг. На втором этапе проведена модернизация и изменение конфигурации площадей под новую концепцию размещения арендаторов сегмента общепита, расконцентрированных по всем этажам торгового центра, в том числе, проведены масштабные технические работы по подготовке коммуникаций и площадей под размещение ресторана быстрого питания «Макдональдс» и продуктового супермаркета «Мираторг».
- **ТРК «МОСКВОРЕЧЬЕ»** Началась модернизация главного атриума, связанная с заменой якорных арендаторов и усилением функции питания. Арендаторы данного профиля будут реконцентрированы в ТРК «Москворечье» на всех этажах, галереях и двух атриумах, а не только на фудкорте, где они размещались ранее. Под данную концепцию осуществляется не только изменение конфигурации площадей, выделенных под общепит, но и задействуется часть общих зон и балконов атриума, что позволит увеличить арендопригодные площади торгового центра. Новыми якорными арендаторами стали супермаркет «Перекресток», магазины «Детский мир» и «LC Waikiki».
- **ТЦ «РИТЕЙЛ ПАРК»** Создана новая конфигурация первого и второго этажей, реконструировано внутреннее пространство, модернизированы инженерные коммуникации, проведены работы по установке вертикальных коммуникаций (перенесены эскалаторы и установлены траволаторы на подземную парковку размещены комфортные зоны отдыха. В рамках проекта «Перезагрузка» открыт 100-ый в России гипермаркет «АШАН», а также якорные арендаторы Столплит и Familia,
- **ТЦ «КОЛОМЕНСКИЙ»** Проведена реновация для размещения нового якорного арендатора – сеть «Мираторг».
- **ТРК «ПРАЖСКИЙ ГРАД»** Полностью завершено изменение концепции и позиционирования ТРК «Пражский Град», начатое два года назад. На сегодняшний день ТРК «Пражский Град» представляет собой торгово-ресторанный комплекс, сконцентрировавший в себе функцию - продуктовый супермаркет и 6 точек общественного питания. В связи с этим, в течение 2018 года там был открыт новый супермаркет «Мираторг», а также размещены новые рестораны, включая ресторан KFC с летней верандой
- **СЕТЬ РАЙОННЫХ ТОРГОВЫХ ЦЕНТРОВ «СМОЛЛ»** (РТЦ «СМОЛЛ-Пролетарский», «СМОЛЛ-Шипиловский», «СМОЛЛ-Борисовский», «СМОЛЛ-Черноморский», «СМОЛЛ-Бирюлевский») Проведен комплекс строительных и инженерных работ для новой сети районных торговых центров «СМОЛЛ», приобретенных в рамках инвестиционной программы. Модернизация приобретенных объектов была проведена девелопером под ключ. Сформирован новый бренд «СМОЛЛ», фасад, вывеска, общий стиль. Проведено насыщение площадей новыми ритейл-операторами, в том числе о всех торговых центрах сети «СМОЛЛ» в качестве якорных арендаторов были размещены супермаркеты розничной сети «Мираторг», ресторан KFC, минимаркет «М Экспресс» и другие.

# ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРОГРАММА

---



**127051, г. Москва**  
**1-й Колобовский пер., д. 23**  
**тел. +7 495 650-90-03**  
**факс. +7 495 650-33-54**  
[www.com-real.ru](http://www.com-real.ru)  
[www.garant-invest.ru](http://www.garant-invest.ru)