

Городская площадь вместо нефтяной вышки

Нефть в скважине закончится через 30–50 лет после начала добычи. Люди, живущие в спальном районе, будут приносить деньги всегда. Так рассуждает основатель финансово-промышленной корпорации «Гарант-Инвест» Алексей Панфилов, компании которого в этом году исполнилось 30 лет. В интервью РБК предприниматель рассказал, почему переключился с мясопереработки на строительство районных торговых центров, сравнил себя с героями Теодора Драйзера и объяснил, для чего выпускает облигации. А заодно раскрыл, как его бизнес выстоял в каждую из турбулентных эпох последних 30 лет без смены названия и главного акционера.

МЯСО, МЕДИЦИНА, ТОРГОВЫЕ ЦЕНТРЫ

Компания «Гарант-Инвест» появилась в 1993 году. С чего вы начинали?

С банка. Мы стали одним из первых игроков в стране в сегменте private banking, то есть в управлении капиталом состоятельных клиентов. Это направление работает по сей день, но теперь оно не главное: сейчас ключевой акцент «Гарант-Инвеста» сосредоточен на недвижимости. А в тот момент я основал компанию, будучи студентом, и со мной работали другие студенты, коллектив всего из пяти человек. В итоге с нулевого стартового капитала, без статусных акционеров и серьезных инвестиций мы доросли до тысячи сотрудников и активов в 60 млрд рублей. Теперь это 20 устойчиво работающих предприятий. Все эти 30 лет мы росли аккуратно и консервативно.

И избегали публичности.

Не совсем. Мы не прикладывали каких-то особых усилий к продвижению себя, так как у нас уже был пул лояльных клиентов. Мы никогда не стремились стать крупнейшим игроком или удваивать обороты каждый год. Нет, нам достаточно спокойного предсказуемого роста, только так можно избежать проблем в непростые времена. Как в романах Теодора Драйзера: все по копеечке, но каждый день. Помните, у героя была почта и автобусная компания? Вроде бы доход небольшой, но даже во время депрессии тебе идет выручка каждый день. Я руководствуюсь тем же принципом: ставка на ежедневное потребление и широкий круг клиентов.

В чем это выражается?

Сейчас или раньше?

Допустим, в девяностые.

В тот момент чем мы только не занимались: от стоматологии до продуктов питания. Были свои магазины, кафе, складской комплекс. Еще у меня была романтическая идея по развитию собственных малых производств. Я видел, что в Австрии и Баварии много небольших мясных заводов, и попробовал переложить этот опыт на Россию. Чтобы обычный потребитель покупал наше мясо, а мы создавали рабочие места. Правда, в итоге малое производство не смогло конкурировать с крупным, и мы решили свернуть тот проект, чтобы заняться более доходным направлением.

Каким?

Недвижимостью. Мы строим районные торговые центры в Москве и Подмосковье и управляем ими, сейчас в нашем портфеле 18 объектов, каждый год он будет пополняться еще двумя-тремя. Сейчас это наше основное направление.

КАК ТЦ ТРАНСФОРМИРУЮТСЯ В «КОМЬЮНИТИ-ЦЕНТРЫ»

Вы строите небольшие торговые центры с компактной планировкой. Почему?

Это нужно людям, и этого не хватает на рынке. Мы возводим эпицентры районной жизни, где каждую субботу и воскресенье местные жители про-

водят праздники, устраивают семейные обеды, семьи приходят с детьми, а взрослые встречаются с родителями. Сейчас семьи уже не собираются на кухне у себя дома, вместо этого они приходят в ресторанчик в торговом центре. Получается такое районное комьюнити, общественная жизнь в рамках небольшого района.

Соответственно, и восприятие торгового центра меняется. Если 15 лет назад он был местом, куда приходили на шопинг, то теперь покупки можно совершить в интернете, а в ТЦ приходят за эмоциями и общением. В детский городок с аттракционами, в тренажерный зал или просто посидеть на фуд-корте. Современному районному торговому центру вообще не нужны магазины одежды, новые здания мы строим без них. Супермаркет, рестораны и услуги — все. Ровно поэтому я предпочитаю название «комьюнити-центр» вместо «торгового центра»: торговля ушла в другое место, теперь здесь социализация.

Как быть с теми ТЦ, что уже построены и работают по старой схеме — со множеством магазинов одежды и парой кафе на последнем этаже?

Перестраивать. И это еще одна наша специализация: мы занимаемся релдевелопментом и ревитализацией старых торговых центров. Берем объект, который построен в востребованном месте, где регулярно ходят люди, но который утратил свою функцию, и перепроектируем его в соответствии с актуальными запросами людей. Знаете, как ремонтируют этажами старые гостиницы? Пока на одном этаже идет ремонт, на другом живут постояльцы и даже

не знают, что происходит у них над головой. Мы делаем так же с торговыми центрами: закрываем одно крыло и переоснащаем все, что внутри.

Как?

Без сноса, по ночам, чтобы люди не отвыкали ходить в привычный ТЦ. Скажем, чтобы заменить магазин одежды рестораном, надо в помещении провести вентиляцию, канализацию, поставить жироуловитель, фильтры на крышу, чтобы очистить выбросы. Это большая и дорогостоящая строительная работа, но при правильном подходе она окупается. Так как если этого не делать сейчас, через пару лет торговый центр превратится в заброшенную коробку без посетителей. Мы 13 своих объектов реновировали за четыре года, и в каждом из них выросли доходы, так как мы как собственники или управляющие меняем прежних неэффективных арендаторов на новых эффективных, и они генерируют стабильный денежный поток. Это лучше нефтяной скважины.

Почему?

Нефть в скважине закончится через 30–50 лет, а люди будут ходить в комьюнити-центры всегда — просто потому, что рядом живут. ТЦ на городской площади в правильной локации — это более устойчивый бизнес, защищенный от шоков.

Приведите пример.

Торговый комплекс «Галерея Аэропорт». Двадцать лет назад в нем было четыре точки питания. Сейчас — 16, а скоро будет 20. Раньше было 40 магазинов одежды — осталось десять.



Фото: АО «ФПК «Гарант-Инвест»

Алексей Панфилов, основатель финансово-промышленной корпорации «Гарант-Инвест»

Получается, вы и возводите новые объекты, и покупаете существующие?

Да. Если говорим о покупке, то это здания начала двухтысячных; в советские гастрономы мы предпочитаем не инвестировать, они построены иначе. Но даже без них подходящих объектов в Москве мы насчитали не меньше трехсот, в перспективе их все можно купить и реновировать.

Если же говорить о новых ТЦ, то мы строим их рядом с новым массовым жильем — у новостроек. Там, где много жилых домов и не хватает торгового-развлекательной инфраструктуры, мы туда идем. Там, где построили новые станции метро, МЦК, МЦД, сформировался новый трафик, туда мы тоже идем. В общей сложности планируем прибавлять по три объекта в год, то есть одна-две стройки на одну-две покупки.

ОТ PRIVATE BANKING ДО ОБЛИГАЦИЙ И ПАРКА НА КРЫШЕ

Удалось ли «Гарант-Инвесту» сохранить концепцию банка для обеспеченных людей, с которой вы начинали?

Да, private banking остается одним из наших приоритетных направлений. Оно изначально было бутиковым, рассчитанным на особых клиентов, таким осталось и сейчас. По сути, мы становимся заменой зарубежных банков, ушедших из России. Какой банк надежнее — российский или швейцарский? Очень долго на этот вопрос все уверенно отвечали: швейцарский. Но вот наступил 2022 год,

и швейцарские банки одновременно заблокировали счета россиян. Какой банк теперь надежнее для российского клиента?

При этом вы сами начали выпускать облигации. Зачем?

Для развития. Мы хотим расти, а для этого всегда нужны деньги. Как девелопер мы построили за свою историю 18 популярных объектов коммерческой недвижимости в Москве: торговые центры, бизнес-центры. Коммерческая недвижимость всегда строится на заемные деньги. Изначально мы брали кредиты у крупных банков, а в последние годы эволюционируем от банковского финансирования к рынкам капитала. По сути, это классический путь развития бизнеса, который проходят развивающиеся компании во всех странах мира: начинаешь с частных денег, потом банки доверяют тебе кредиты, далее вырастаешь в публичную компанию, готовую занимать на бирже.

Сколько у вас инвесторов?

Сегодня у нас более 15 тыс. держателей облигаций, то есть наших инвесторов. В настоящий момент из 14 выпусков торгуются шесть, восемь выпусков погасили целиком. Мы уже вернули инвесторам 15,8 млрд рублей и планируем продолжать, потому что выбираем играть в долгуго.

Вдолгуго — это насколько?

На десятилетия. Например, у нас есть торговый центр «Галерея Аэропорт», мы построили его 20 лет назад, и он продолжает генерировать сезонный устойчивый доход. И сможет делать это еще сто лет. А средства,

привлеченные на фондовом рынке, помогут наращивать портфель подобных ТЦ.

Помимо обычных облигаций, вы выпустили еще и зеленые. Зачем?

Чтобы привлекать целевые инвестиции на экологичное строительство. Мы используем 62 зеленые технологии при возведении новых объектов, это наша инновация как «Гарант-Инвеста». Мы не строим какой-то один огромный фильтр за миллиард, а работаем комплексно, чтобы новые комьюнити-центры не загрязняли окружающую среду. Представьте: работает ТЦ в глубине района, а рядом на балконе пятиэтажки сидит бабушка, которая на выходных приведет к нам внуков. Мы хотим, чтобы выбросы ТЦ вообще не затрагивали эту бабушку.

Как этого добиться?

Очисткой воздуха. Установкой фильтров, контролем мусора. Комьюнити-центры «Гарант-Инвеста» посещают 37 млн человек в год, у нас 430 арендаторов — представьте, сколько они мусорят. У них каждый день от поставок остаются горы картонных коробок, и весь этот картон и пластик мы утилизируем. Далее — отработанное масло в фастфуде. Мы его тоже собираем и очищаем, чтобы оно ни в коем случае не попало в канализацию неочищенным.

И, конечно, электричество. Торговый центр — это прежде всего максимальное энергопотребление. А энергопотребление — это нагрузка на энергосистемы и повышенное сжигание углеводородов. Чтобы этого не допустить, мы внедряем самые современные стандарты энергосбережения при расходовании электричества, воды и тепла. Здесь задействовано большое количество технологий, внедрение которых мы финансируем за счет зеленых облигаций.

Также к нам все чаще приезжают из электромобилей. Нам как собственникам здания это выгодно: мы ставим электрозарядки и получаем с этого прибыль. Посетитель оставил машину заряжаться на два часа, а сам пошел в ТЦ — вот источник дохода для наших арендаторов.

И, конечно, большой тренд последних лет — самокаты и велосипеды. В нашем новом комьюнити-центре Westmall впервые количество мест для велосипедов и самокатов будет больше, чем число мест для машин: 300 против 250. Так мы показываем людям, что им будет удобно добираться до ТЦ без машины.

На что еще пойдут средства от зеленых облигаций?

На парки на крышах. Серьезно, это колоссальный магнит для посетителей и способ удержать их на годы вперед. В том же Westmall мы оборудуем зеленую кровлю с целым парком и беговой дорожкой на 500 метров. А зимой мы сделаем там лыжню. Это будет первый в мире торговый центр с полукилометровой лыжней на крыше: я лично встану на лыжи, прокачусь и покажу, что мы умеем строить объекты, у которых нет аналогов в мире.

Реклама, АО «ФПК «Гарант-Инвест»