

---

2021



ГОДОВОЙ  
ОТЧЕТ



## Содержание

Об Отчете .....	1
Ограничение ответственности .....	1
Главный тренд на сегодня – быть готовым к изменениям .....	2
Ключевые события .....	4
Основные финансовые результаты .....	5
Строительство многофункционального комплекса WESTMALL .....	6
<b>О компании .....</b>	<b>8</b>
Структура Компании .....	9
Миссия .....	10
Ценности .....	10
Бизнес-модель .....	11
Конкурентные преимущества .....	12
Портфель объектов коммерческой недвижимости .....	14
<b>Стратегический отчет .....</b>	<b>26</b>
Обзор рынка .....	27
Стратегические приоритеты .....	33
Инвестиционная программа .....	37
«Программа РЕ» .....	40
<b>Обзор реализации стратегии .....</b>	<b>44</b>
Управление торговыми и многофункциональными центрами .....	45
Цифровизация бизнес-процессов .....	54
Ключевые показатели экологической эффективности .....	55
Ключевые социальные показатели .....	56
Финансовые результаты .....	57
<b>Корпоративное управление .....</b>	<b>68</b>
Общая информация о корпоративном управлении .....	69
Органы управления .....	74
Система вознаграждения органов управления .....	83
Управление рисками и система внутреннего контроля (СУРиВК) .....	84
<b>Приложения .....</b>	<b>90</b>
Консолидированная финансовая отчетность .....	91
Карта рисков .....	100
Определение существенных тем .....	106
Контакты .....	107

## Об Отчете

Настоящий Годовой отчет (далее также – Отчет) включает информацию по итогам деятельности АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» (далее – Компания, Общество) и его дочерних обществ, образующих Группу (далее – Группа, «Гарант-Инвест») за период с 1 января по 31 декабря 2021 года. АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» является головной компанией Группы. В целях настоящего Отчета состав Группы соответствует контуру консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Аудит консолидированной финансовой отчетности Компании в соответствии с МСФО проведен АО «Юникон».

Отчет АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» за 2021 год утвержден Советом директоров 25 апреля 2022 года.

Архив годовых отчетов за предыдущие периоды доступен на официальном веб-сайте Компании в разделе «Инвесторам»:  
<https://www.com-real.ru/investors>.

## Ограничение ответственности

Настоящий Отчет содержит информацию об итогах деятельности АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» за 2021 год, а также заявления и оценки прогнозного характера относительно финансовых, экономических и социальных показателей, характеризующих дальнейшее развитие Компании и ее дочерних обществ. Наступление и оценка действительных событий и их результатов могут отличаться от допущений и оценок прогнозного характера. Реализация предположений и намерений непосредственно связана с политической, экономической, социальной и правовой ситуацией в Российской Федерации и мире и существующей неопределенностью при прогнозировании наступления тех или иных событий. В связи с этим фактические результаты деятельности Компании в будущем могут отличаться от сделанных в Отчете прогнозных заявлений, допущений и оценок.



## Главный тренд на сегодня – быть готовым к изменениям

Уважаемые клиенты и партнеры!

За последние два года из-за пандемии COVID-19 произошли кардинальные изменения не только в отрасли коммерческой недвижимости – мир, клиенты, покупатели, партнеры, ценности стали другими. Процессы, которые мы наблюдаем сегодня, имеют системный характер и, скорее всего, будут определять новые условия для развития нашего бизнеса на продолжительный период. Безусловно, мы видим риски, связанные с быстрой сменой структуры спроса на рынке ритейла и изменением потребительских предпочтений. Также мы видим и возможности для роста – быстрое восстановление потребительского сектора и существенное отставание строительства торговых объектов от темпов строительства жилья в Москве.

Мы будем продолжать наращивать свои активы и поддерживать развитие сетевого ритейла путем формирования конкурентного портфеля качественных объектов торговой и многофункциональной недвижимости.

### Стратегия развития

Наша арендная стратегия с учетом владения и управления высокоэффективными торговыми центрами заключается в продолжении пересмотра профилей арендаторов, в делении больших лотов на более мелкие, что экономически более привлекательно и дает большее количество товаров и услуг для потребителя в небольших торговых центрах. Сегодня районные торговые центры не нуждаются в большом количестве фешен-ритейлеров. Более сильным магнитом для посетителей являются кафе, рестораны, гастропространства, услуги. Мы также отдаем предпочтение арендаторам с масштабным маркетингом, реализующим ESG-политику и зеленые технологии. Арендаторам с эко- и биотоварами, а также арт-галереям, медиаконцептам и социальным проектам мы предлагаем специальные условия. Наша стратегия – это не только продажи сегодня, но и видение будущего, совместная активность на потребительском рынке, внедрение современных трендов и технологий, совместный маркетинг, диджитал-проекты, социальные мероприятия и ESG-тематика.

### Инвестиционная программа

С учетом постоянного спроса на качественные объекты коммерческой недвижимости в Москве ФПК «Гарант-Инвест» продолжает развитие облигационной программы на Московской Бирже. Мы запустили новую Программу биржевых облигаций серии 002P объемом 15 млрд рублей. В рамках новой программы размещено уже четыре выпуска биржевых облигаций, держателями которых являются более 10 тыс. владельцев. Выпуски серии 002P направлены на рефинансирование и реализацию «Программы PE» и пополнение оборотного капитала.

### Зеленые облигации

Выпуск зеленых облигаций серии 002P-02, размещенный в соответствии с новыми правилами Центрального банка Российской Федерации и Московской биржи, является уже вторым зеленым выпуском для Компании. Все средства, полученные в рамках зеленого выпуска, будут направлены на внедрение ресурсосберегающих технологий при проектировании и строительстве нового многофункционального комплекса WESTMALL на западе Москвы. Наши зеленые облигации соответствуют Принципам зеленых облигаций Международной ассоциации рынков капитала (ICMA). В марте 2021 года размещен третий выпуск новой Программы серии 002P-03 номинальным объемом 1,5 млрд рублей со ставкой по купону 10,5% годовых, сроком обращения три года. Средства от выпуска будут направлены на частичное рефинансирование долгового портфеля, а также на строительство городского центра нового поколения WESTMALL.

### Поддержка клиентов

Хочу отметить, что, несмотря на объективные сложности, вызванные антиковидными ограничениями, 2021 год был богат на позитивные события. Мы приняли участие в выставке MAPIC Russia 2021 и ежегодном форуме в сфере экономики и бизнеса ПМЭФ-2021, провели стратегические онлайн-встречи с инвесторами. Новая арендная стратегия пошаговых переговоров принесла свои плоды и позволила стабилизировать ротацию арендаторов. В апреле 2021 года состоялось подписание договоров с новыми крупными арендаторами, в рамках которых в ТРК «Москворечье» начал свою работу цифровой фитнес-клуб DDX fitness, а в ТЦ «Ритейл Парк» – магазин цифровой и бытовой техники DNS.

### Социальные программы

С момента создания «Гарант-Инвест» всегда придавал высокое значение социальной миссии торговых центров. В 2021 году мы продолжили реализацию социальных и благотворительных программ для жителей районов Москвы. В ТРК «Москворечье» и ТК «Галерея Аэропорт» состоялась торжественная церемония награждения партнеров благотворительной программы «Союз. Помощь», во всех торговых центрах АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» прошли мероприятия, приуроченные ко Дню Победы и Дню защиты детей. Апрель прошел под эгидой «Месяц экологии». В 2021 году мы запустили масштабную совместную программу с благотворительным фондом «Второе дыхание» – крупнейшей некоммерческой организацией в России, которая с 2013 года занимается сбором, сортировкой, перераспределением и переработкой одежды (открыты 120 пунктов приема одежды). В ТЦ «Ритейл Парк» контейнер по сбору одежды будет установлен на подземной парковке, в зоне центрального выхода. Еще одно направление сотрудничества с фондом – это мастер-классы, где можно попробовать себя в дизайне и творчестве и узнать больше об осознанном потреблении.

Мы благодарны всем партнерам, инвесторам и клиентам за то доверие, которое они оказывают команде «Гарант-Инвест». Уверен, вместе мы сможем добиваться поставленных целей.

Генеральный директор  
АО «Коммерческая недвижимость  
ФПК «Гарант-Инвест»

**А.Ю. Панфилов**

## Ключевые события

### Партнерства

«Промсвязьбанк» и «Гарант-Инвест» подписали кредитное соглашение на сумму 3,2 млрд рублей для строительства торгового центра WESTMALL на западе Москвы

На 1 января 2022 года в проект вложено более 2 186 млн рублей



«Газпромбанк» и «Гарант-Инвест» подписали кредитное соглашение на сумму 5,1 млрд рублей

«Гарант-Инвест» и X5 Group подписали договор о долгосрочном сотрудничестве с брендом X5 «Пятерочка»

### Признание

Облигации «Гарант-Инвест» выпуска серии 001P-06 и серии 002P-02 получили независимое заключение «Эксперт РА» о соответствии облигаций принципам зеленых облигаций (GBP) Международной ассоциации рынков капитала (ICMA).

«Гарант-Инвест» в рамках презентации национального ESG-рейтинга «Эксперт РА» получил премию за формирование лучшей практики ESG-прозрачности.

### Рейтинги



# BVB (RU)

прогноз «Стабильный»



# BVB-(RU)

прогноз «Стабильный»

## Основные финансовые результаты<sup>1</sup>

Выручка от аренды

# 2 846

+19%

млн рублей

Валовая прибыль

# 2 524

+18%

млн рублей

ЕБИТДА

# 2 879

+17%

млн рублей

Чистая прибыль

# 401

+140%

млн рублей

Стоимость портфеля объектов инвестиционной собственности

# 28 367

+3%

млн рублей

Чистые активы на 31 декабря 2021 года

# 11 406

+4%

млн рублей

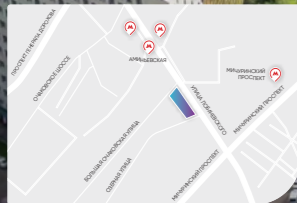


Полная версия консолидированной финансовой отчетности АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» за 2021 год (по МСФО)

<sup>1</sup> По данным консолидированной финансовой отчетности по МСФО.

# Строительство многофункционального комплекса WESTMALL

Открытие намечено на начало 2023 года



Адрес: Москва, ул. Большая Очаковская, вл. 1



70

лотов для аренды

20

ресторанов и кафе

На 1 января 2022 года в проект вложено более

2,2

млрд рублей



ПАО «Промсвязьбанк» и «Гарант-Инвест» подписали кредитное соглашение на сумму

3,2

млрд рублей

Общая площадь

28 тыс. м<sup>2</sup>

Наземная площадь

18,4 тыс. м<sup>2</sup>

## Городской центр нового поколения

Строительство нового многофункционального комплекса WESTMALL – продолжение стратегии устойчивого развития АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест». Мы продолжаем инвестировать в объекты, которые обеспечивают минимальное негативное воздействие на окружающую среду и повышают уровень комфорта городского пространства для жителей.

Добиться этого нам позволяет использование инженерных систем с низким потреблением электроэнергии, запуск комплексов возобновляемой энергетики, активное использование цифровых технологий управления зданиями, реализация проектов ландшафтного дизайна, развитие зарядных станций для электромобилей.

### Особая атмосфера для посетителей

- › Максимальное количество услуг и сервисных предприятий
- › Минимум классического ритейла (особенно магазинов одежды)
- › Вся логистика и технологии размещены только на минус первом этаже

### Место социального притяжения

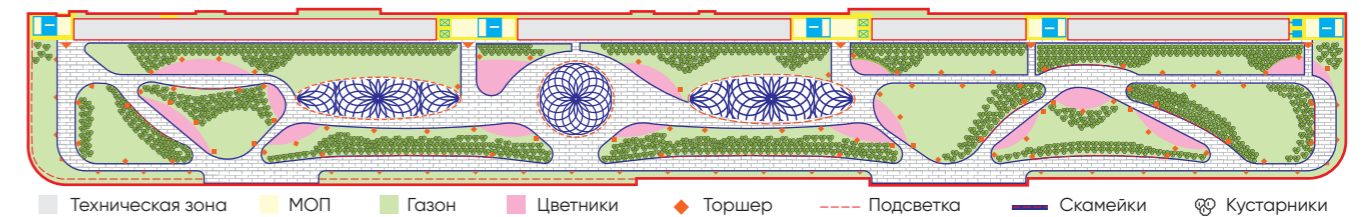
- › Многофункциональность арендных площадей
- › Центр семейного досуга
- › Три формата предприятий общественного питания: фуд-корт, фуд-холл и рестораны
- › Арт-пространство
- › Парк на крыше

### Премиальное местоположение

Фасад комплекса длиной 286 м расположен вдоль улицы Лобачевского. Сзади находится большой жилой массив. В пешеходной доступности – станция метро «Мичуринский проспект», транспортно-пересадочный узел «Аминьевское шоссе» и новая станция метро «Аминьевская» Большой кольцевой линии. Рядом идет масштабное строительство 12 жилых комплексов.



### Парк на крыше



На всей площади крыши реализована уникальная зона отдыха с природным ландшафтом. Он позволит жителям микрорайона проводить время не только с удовольствием, но и с пользой для здоровья.

Здесь можно наслаждаться пробежками на 500-метровой дорожке. В парке будет все необходимое и для отдыха: открытые и закрытые кафе, многочисленные скамейки среди кустарников и клумб с цветами.

В 2021 году завершены проектные работы (объект находится на стадии строительства).



# О КОМПАНИИ

## Структура Компании

АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» зарегистрировано на территории Российской Федерации 6 августа 2009 года с целью консолидации функций управления объектами коммерческой недвижимости. На конец 2021 года в Группу входит 12 операционных компаний в Московском регионе. Группа осуществляет полный девелоперский цикл: поиск и приобретение земельных участков, проектирование, строительство, эксплуатацию построенных объектов и управление

коммерческими площадями. Портфель объектов Группы диверсифицирован, в него входят торговые, развлекательные и офисные центры различных форматов – от 0,4 тыс. до 48 тыс. м<sup>2</sup>.

В своей деятельности Группа руководствуется принципами устойчивого развития и нацелена на создание торговых и многофункциональных центров с использованием современных технологий ресурсосбережения.

### Структура акционерного капитала АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»

Акционеры	Доля на 31.12.2021, %
АО «Финансово-промышленная корпорация «Гарант-Инвест»	99,9
ООО Управляющая компания ФПК «Гарант-Инвест»	0,1
<b>Итого</b>	<b>100</b>

Владельцами АО «Финансово-промышленная корпорация «Гарант-Инвест» являются физические (89%) и юридические лица (11%).

### Структура Группы

АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»		
Доля в капитале	Дочерние общества	Управляемые объекты
100%	ООО «Монитор-Тайм»	ТК «Галерея Аэропорт»
100%	ООО «Гарант-Инвест Недвижимость»	ТРК «Москворечье»
100%	ООО «ГарантСтройИнвест»	ТЦ «Ритейл Парк»
100%	ООО «Атлантстрой»	ТДК «Тульский»
100%	ООО «ТЦ Пражский Град»	ТРК «Пражский Град»
100%	ООО «ТЦ Коломенский»	ТЦ «Коломенский»
100%	ООО «Лендлорд»	ТРК «Перово Молл»
100%	ООО «СРТЦ»	СРТЦ «Смолл Шипиловский», СРТЦ «Смолл Бирюлевский»
50%	ООО «Пролетарский Б»	СРТЦ «Смолл Пролетарский», СРТЦ «Смолл Борисовский»
100%	ООО «РИДАН»	СРТЦ «Смолл Каширский»
100%	ООО «СтройТехноСервис»	Многофункциональное здание, Колобовский пер., 19
100%	ООО «Недвижимость и Ресурсы»	МФК WESTMALL
100%	ООО «Гарант-Инвест Девелопмент»	Реализует девелоперские и редевелоперские проекты, выполняет функции заказчика

# Миссия



Мы развиваем торговые и многофункциональные центры в качестве мест позитивного покупательского опыта, районных и городских центров социального общения и эпицентров жизни района.

# Ценности



Ориентация на эффективность и создание стратегических преимуществ Компании



Ориентация на повышение результативности при оптимальном использовании ресурсов Группы и профессионального потенциала сотрудников



Взаимное доверие, уважение и открытость, предполагающие поддержание атмосферы доброжелательности и честного обмена информацией

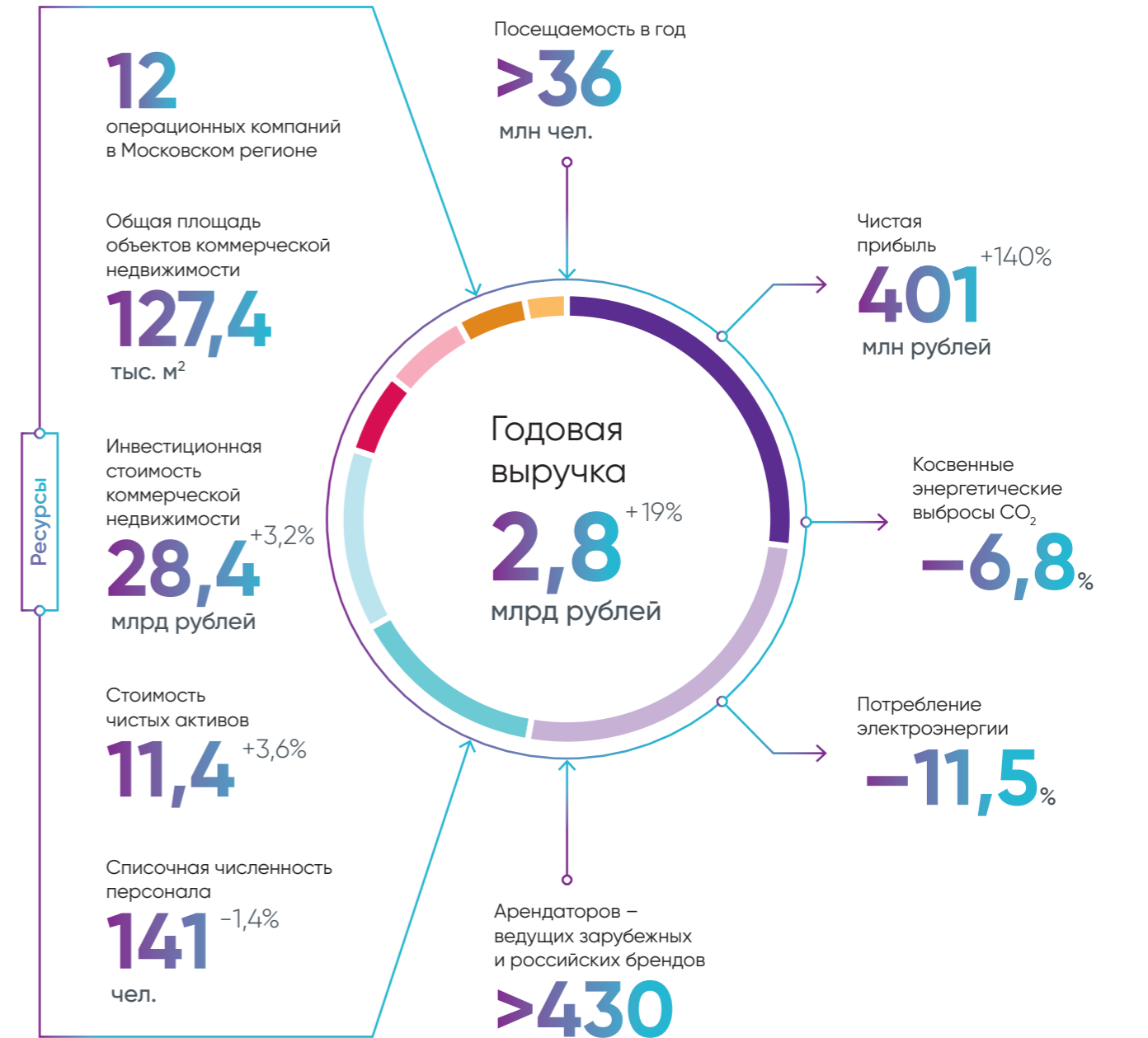


Ответственность во взаимоотношениях с акционерами, инвесторами, деловым сообществом, партнерами, клиентами и иными заинтересованными сторонами



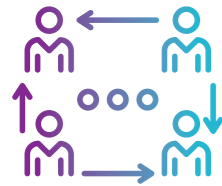
Многолетний профессионализм сотрудников

# Бизнес-модель



- 27% ТК «Галерея Аэропорт»
- 14% ТЦ «Ритейл Парк»
- 6% ТЦ «Коломенский»
- 5% СРТЦ «Смолл»
- 26% ТРК «Москворечье»
- 13% ТДК «Тульский»
- 6% ТРК «Перово Молл»
- 3% ТРК «Пражский Град»

# Конкурентные преимущества



## Устойчивая бизнес-модель

- › Диверсифицированный портфель объектов со ставками выше средних по рынку и минимальной вакантностью
- › Фокус на наиболее динамичном и устойчивом сегменте торговой недвижимости в Московском регионе
- › Локации объектов в районах с высоким трафиком
- › Стабильный пул якорных клиентов из потребительского сектора – одного из самых стабильных
- › Долгосрочные партнерские отношения с российскими и зарубежными ритейлерами
- › Низкая концентрация операционного риска на одного арендатора
- › Стабильный денежный поток
- › Высокий уровень компетенций в области управления недвижимостью, девелопмента и управления корпоративным долгом



## Следование принципам устойчивого развития

- › Внедрена стратегия устойчивого развития в систему корпоративного управления
- › Развитая практика интеграции зеленых технологий на всех этапах управления коммерческой недвижимостью
- › Сертификация торговых центров на соответствие стандартам зеленого строительства BREEAM
- › Выпуск зеленых облигаций



## Высокое кредитное качество

- › Прозрачная структура собственности
- › Сбалансированная инвестиционная программа
- › Обеспеченность долга недвижимостью и устойчивым доходом
- › Безупречная кредитная история и деловая репутация
- › Рефинансированные банковские кредиты со сроками погашения в 2027–2029 годах и опциями продления до 2030–2040 годов
- › Высокие кредитные рейтинги со стабильным прогнозом от ведущих российских рейтинговых агентств



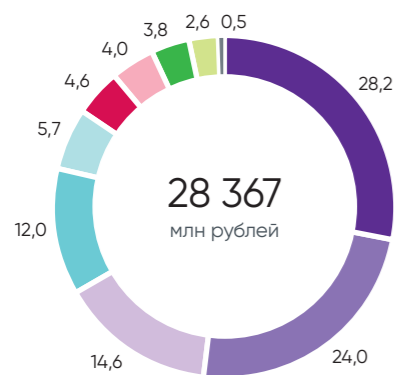
## Местоположение объектов

- › На транспортных узлах, в непосредственной близости от станций Московского метрополитена
- › На крупных автомагистралях и трассах федерального значения
- › В шаговой доступности от остановок наземного общественного транспорта
- › В районах массовой жилой застройки

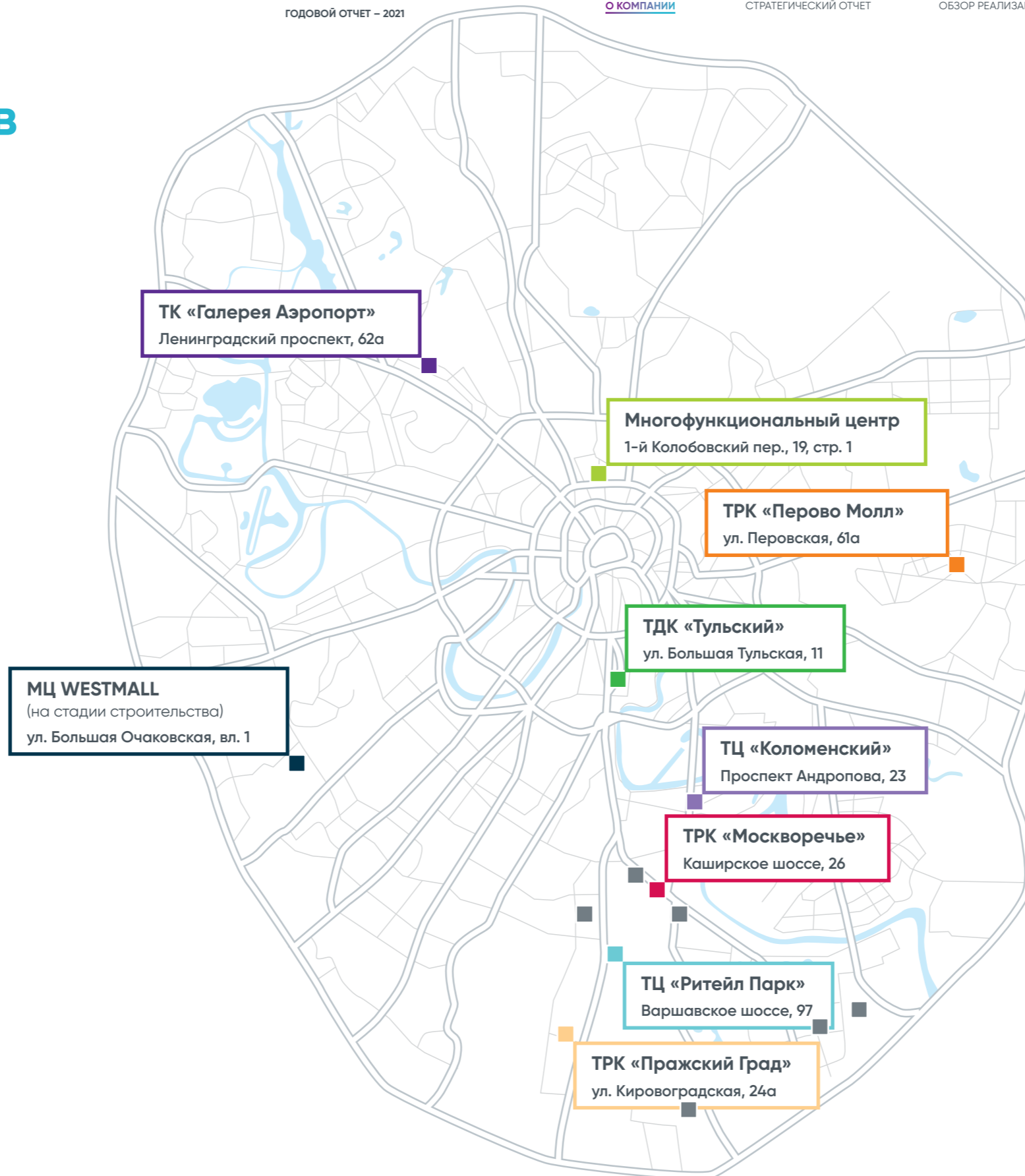


# Портфель объектов коммерческой недвижимости

Структура инвестиционной стоимости портфеля коммерческой недвижимости «Гарант-Инвест», %



- ТК «Галерея Аэропорт»
- ТРК «Москворечье»
- ТЦ «Ритейл Парк»
- ТДК «Тулский»
- ТЦ «Коломенский»
- Сеть районных центров «Смолл»
- ТРК «Перово Молл»
- МЦ WESTMALL (на стадии строительства)
- ТРК «Пражский Град»
- Многофункциональный центр



Центральный офис  
АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»

Москва, 1-й Колобовский пер., 23  
[www.com-real.ru](http://www.com-real.ru)



## Сеть районных торговых центров «Смолл»

**СРТЦ «Смолл Пролетарский»**  
Пролетарский проспект, 2а

**СРТЦ «Смолл Бирюлевский»**  
ул. Бирюлевская, 26а

**СРТЦ «Смолл Черноморский»**  
Черноморский бульвар, 10

**СРТЦ «Смолл Шипиловский»**  
Шипиловская ул., 62а

**СРТЦ «Смолл Борисовский»**  
Борисовский проезд, 46а

**СРТЦ «Смолл Каширский»**  
Каширское шоссе, 26г

## Торговый комплекс «Галерея Аэропорт»



[www.g-a.ru](http://www.g-a.ru)

Адрес	Москва, метро «Аэропорт», Ленинградский проспект, 62а
Открыт	24 мая 2003 года
Общая площадь	12 тыс. м <sup>2</sup>
Количество торговых уровней	3
Парковка	70 машиномест
Зона обслуживания	1 300 тыс. чел.
Веб-сайт	<a href="http://www.g-a.ru">www.g-a.ru</a>

Посещаемость в год

**11,8**  
млн чел.

Инвестиционная  
стоимость +0,31%

**8,00**  
млрд рублей

Современный торговый комплекс на Ленинградском проспекте в Москве, в котором расположено более 70 магазинов, а также 9 кафе и ресторанов и супермаркет. Среди якорных арендаторов: продуктовый супермаркет «Мираторг», «Л'Этуаль», «Читай-город», «Сбербанк», «IL Патио»,

«Шоколадница», «Джонджоли», KFC, McDonald's. ТК «Галерея Аэропорт» является победителем престижных конкурсов, в том числе «Лучший действующий торговый центр», «Лучший торговый центр России», «Лучший реализованный проект в области инвестиций и строительства в Москве».

## Торгово-развлекательный комплекс «Москворечье»



[www.moskvorechije.ru](http://www.moskvorechije.ru)

Адрес	Москва, метро «Каширская», Каширское шоссе, 26
Открыт	6 марта 2014 года
Общая площадь	30 тыс. м <sup>2</sup>
Количество торговых уровней	3
Парковка	600 машиномест
Зона обслуживания	2 366 тыс. чел.
Веб-сайт	<a href="http://www.moskvorechije.ru">www.moskvorechije.ru</a>

Посещаемость в год

**7,5**  
млн чел.

Инвестиционная  
стоимость +2,43%

**6,80**  
млрд рублей

Торговый комплекс «Москворечье», расположенный у выхода из станции метро «Каширская», в непосредственной близости от Каширского шоссе. В трехэтажном комплексе расположены 80 магазинов, 12 ресторанов и кафе, супермаркет, фитнес-клуб, а также развлекательный центр. Среди якорных арендаторов: супермаркет «Перекресток»,

H&M, LC Waikiki, KARI, «М.Видео», «Детский мир», «IL Патио», McDonald's, #FARШ, а также цифровой фитнес-клуб DDX Fitness. Комплекс обеспечивает район Москворечье-Сабурово качественными торговыми и сервисными предприятиями и является победителем престижного конкурса CRE Awards в номинации «Лучший торговый центр России».

## Торгово-деловой комплекс «Тульский»



[www.tulsky.ru](http://www.tulsky.ru)

Адрес	Москва, метро «Тульская», ул. Большая Тульская, 11
Открыт	22 ноября 2008 года
Общая площадь	13,3 тыс. м <sup>2</sup>
Количество торговых/офисных уровней	2/4
Парковка	70 машиномест
Зона обслуживания	510 тыс. чел.
Веб-сайт	<a href="http://www.tulsky.ru">www.tulsky.ru</a>

Посещаемость в год

**1,2**  
млн чел.

Инвестиционная стоимость **+1,89%**

**3,40**  
млрд рублей

Комплекс «Тульский» расположен в непосредственной близости от метро «Тульская», что обеспечивает резидентам делового центра великолепную транспортную доступность до любого района города. Современная архитектура, просторные помещения, высокотехнологичное инженерное оборудование, обилие дневного света обеспечивают комфорт для сотрудников офисов, посетителей магазинов и ресторанов.

Комплекс «Тульский» по праву считается образцом высокого стиля современной коммерческой недвижимости в сегменте mixed-use, в котором удачно сочетаются офисный центр класса «А», просторная торговая галерея, выставочная зона, популярные рестораны и кафе. Комплекс «Тульский» является официальным партнером программы Тульской области по популяризации ее туристических проектов.

## Торговый центр «Ритейл Парк»



[www.retail-park.ru](http://www.retail-park.ru)

Адрес	Москва, Варшавское шоссе, 97
Открыт	15 декабря 2005 года
Общая площадь	47 тыс. м <sup>2</sup>
Количество торговых уровней	2
Парковка	1,1 тыс. машиномест
Зона обслуживания	1 700 тыс. чел.
Веб-сайт	<a href="http://www.retail-park.ru">www.retail-park.ru</a>

Посещаемость в год

**7,3**  
млн чел.

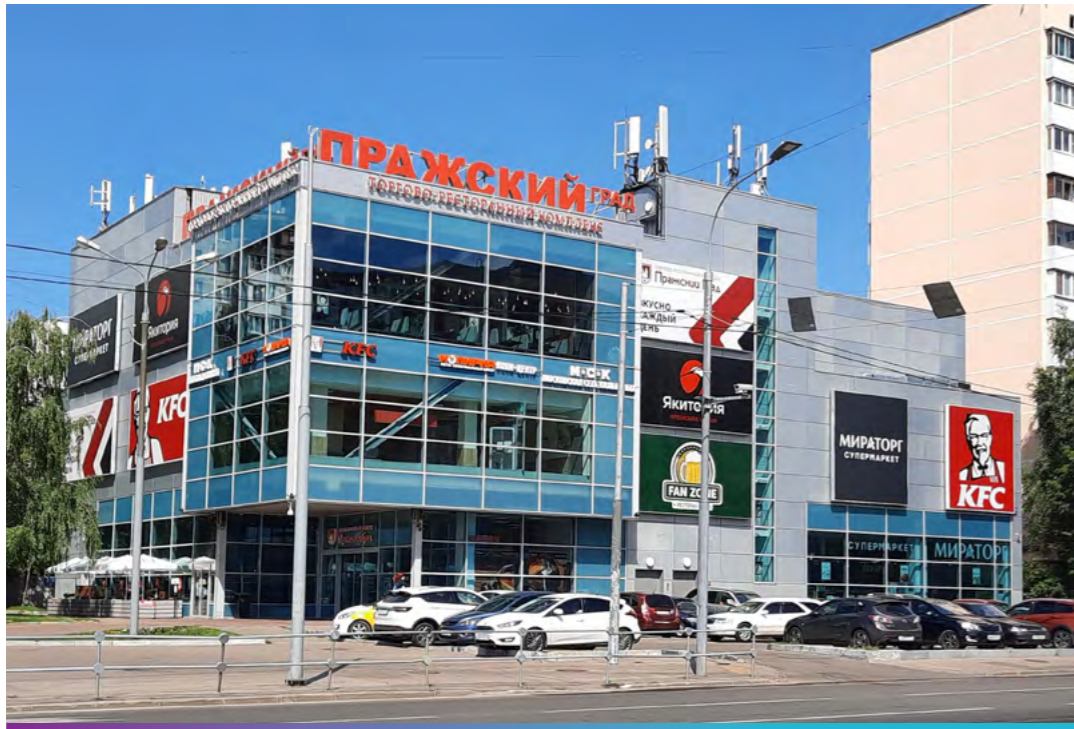
Инвестиционная стоимость **+1,92%**

**4,13**  
млрд рублей

Первый в России торговый центр формата ритейл-парк, основные площади которого занимают крупные магазины. В торговом центре расположены 12 магазинов известных мировых и сетевых брендов: «АШАН», OBI, Adidas, Familia,

Стоплит ХОУМ, DNS, а также кафе и рестораны. ТЦ «Ритейл Парк» имеет множество наград, в том числе является победителем городского конкурса «Лучший торговый центр Москвы».

## Торгово-ресторанный комплекс «Пражский Град»



[www.pragsky-grad.ru](http://www.pragsky-grad.ru)

Адрес	Москва, метро «Пражская», ул. Кировоградская, 24а
Открыт	20 июня 2007 года
Общая площадь	3 тыс. м <sup>2</sup>
Количество торговых уровней	2
Парковка	50 машиномест
Зона обслуживания	562 тыс. чел.
Веб-сайт	<a href="http://www.pragsky-grad.ru">www.pragsky-grad.ru</a>

Посещаемость в год

**1,5**  
млн чел.

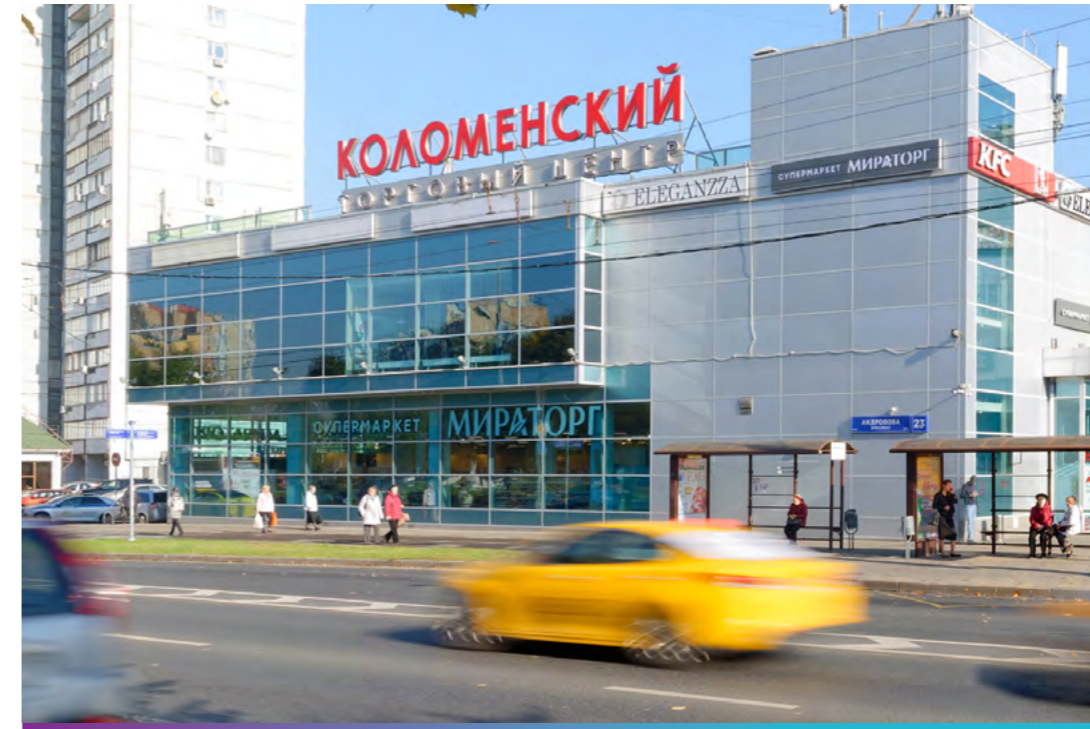
Инвестиционная  
стоимость +3,68%

**0,73**  
млрд рублей

Современный торгово-ресторанный комплекс «Пражский Град» имеет выгодное расположение в непосредственной близости от метро «Пражская». Отличительной особенностью является развитая концепция ресторанного питания, которая позволяет жителям удаленных от центра города районов

ежедневно посещать рестораны с различной кухней – это ресторан японской кухни «Якитория», чешский пивной ресторан Fan Zone, караоке-клуб Fan Zone, KFC, «Московская сеть кальянных». В торговой зоне комплекса действует продуктовый супермаркет «Мираторг».

## Торговый центр «Коломенский»



[www.tc-kolomensky.ru](http://www.tc-kolomensky.ru)

Адрес	Москва, метро «Коломенская», проспект Андропова, 23
Открыт	26 мая 2006 года
Общая площадь	3,2 тыс. м <sup>2</sup>
Количество торговых уровней	2
Парковка	50 машиномест
Зона обслуживания	600 тыс. чел.
Веб-сайт	<a href="http://www.tc-kolomensky.ru">www.tc-kolomensky.ru</a>

Посещаемость в год

**4,2**  
млн чел.

Инвестиционная  
стоимость +3,68%

**1,63**  
млрд рублей

Удобный районный торговый центр, расположенный непосредственно у метро «Коломенская». Рассчитан на ежедневные покупки в пешеходной доступности, а также для посетителей на автомобилях и общественном транспорте.

В торговом центре представлены 14 популярных магазинов («Л'Этуаль», «Теле2», Eleganza), продуктовый супермаркет «Мираторг», рестораны KFC и Pizza Hut.

## Торгово-развлекательный комплекс «Перово Молл»



[www.perovomall.ru](http://www.perovomall.ru)

Адрес	Москва, метро «Перово», «Новогиреево», ул. Перовская, 61а
Открыт	26 сентября 2013 года, покупка в 2017 году, реновация – 2018, 2019 годы
Общая площадь	13,5 тыс. м <sup>2</sup>
Количество торговых уровней	3
Парковка	80 машиномест
Зона обслуживания	520 тыс. чел.
Веб-сайт	<a href="http://www.perovomall.ru">www.perovomall.ru</a>

Посещаемость в год

**2,0**  
млн чел.

Инвестиционная стоимость +9,26%

**1,14**  
млрд рублей

«Перово Молл» – самый популярный семейный торгово-развлекательный комплекс в районах Новогиреево и Перово, расположен на первой линии улицы Перовской в центре массовой жилой застройки. Комплекс включает 20 магазинов, фитнес-клуб, супермаркет «Перекресток», «Детский мир», Familia, DNS. Для посетителей с детьми действует семейный

развлекательный центр «Парквик». Фуд-зона представлена пятью ресторанами и кафе: «IL Патио», KFC, Pizza Hut.

Комплекс прошел реновацию: изменены фасады и внутренняя планировка, арендопригодная площадь увеличилась на 1,6 тыс. м<sup>2</sup>.

## Сеть районных торговых центров «Смолл»



[www.small.msk.ru](http://www.small.msk.ru)

Открыты	в 2017 году, реновация в 2018–2020 годах
Общая площадь	4 170 м <sup>2</sup>
Количество торговых уровней	1
Парковка	60 машиномест
Веб-сайт	<a href="http://www.small.msk.ru">www.small.msk.ru</a>

Посещаемость в год

**0,6**  
млн чел.

Инвестиционная стоимость +1,56%

**1,30**  
млрд рублей

Сеть районных торговых центров «Смолл» – это небольшие торговые центры, действующие под единым брендом. Центры «Смолл» расположены в густонаселенных микрорайонах, районах новостроек, на основных магистралях, рядом со станциями метро и остановками

общественного транспорта и позволяют приобрести товары и услуги повседневного спроса в комфортных условиях рядом с домом. Здесь размещаются супермаркеты, рестораны и кафе, аптеки, дома быта, химчистки, магазины косметики, парфюмерии, бытовой химии, салоны сотовой связи.

## Многофункциональное здание в центре Москвы



Адрес	Москва, метро «Цветной бульвар», «Трубная», 1-й Колобовский пер., 19, стр. 1
Открыт	8 января 2003 года
Общая площадь	413,1 м <sup>2</sup>
Количество торговых уровней	3
Парковка	5 машиномест

Инвестиционная стоимость

**0,13**  
млрд рублей

## Многофункциональный центр WESTMALL (на стадии строительства)



Адрес	Москва, ул. Большая Очаковская, вл. 1
Открытие	Начало 2023 года (в стадии реализации)
Общая площадь	28,0 тыс. м <sup>2</sup>
Количество торговых уровней	2
Парковка	215 машиномест

Рыночная стоимость +48,63%  
**1,09**  
млрд рублей

Многофункциональный комплекс расположен в Западном административном округе Москвы в районе Очаково-Матвеевское на улице Лобачевского.

Комплекс реализует абсолютно новую концепцию многофункционального центра с максимальным количеством услуг и товаров повседневного спроса и минимальным объемом классического ритейла. Современные архитектурные решения позволяют создать уникальную атмосферу для посетителей: три вида питания – фуд-холл, фуд-корт и рестораны с летними верандами, арт-пространства, центр зеленых технологий, парковая зона на крыше, площадка для общественных мероприятий и ярмарок в границах земельного участка. Проект предполагает выделение обособленной части здания (двухэтажный лот на 40–120 арендаторов) для продажи под размещение магазина DIY/мебели/кухонь, автосалона,

фитнес-центра, медицинского центра, гостиницы, офиса и пр. WESTMALL будет первым районным торговым центром, в котором все технологические зоны и логистика размещены на минус первом этаже.

Проектирование и строительство осуществляются по международным экологическим стандартам BREEAM. При строительстве будут использованы экосертифицированные материалы и внедрены 62 зеленые технологии. Согласно Экологическому заключению по внедрению зеленых технологий при строительстве многофункционального комплекса WESTMALL, разработанному ООО «Бранан Энвайронмент», концепция проекта имеет необходимый набор мероприятий, технологий и проектных решений для получения сертификата на соответствие международным зеленым стандартам BREEAM.



# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

## Обзор рынка

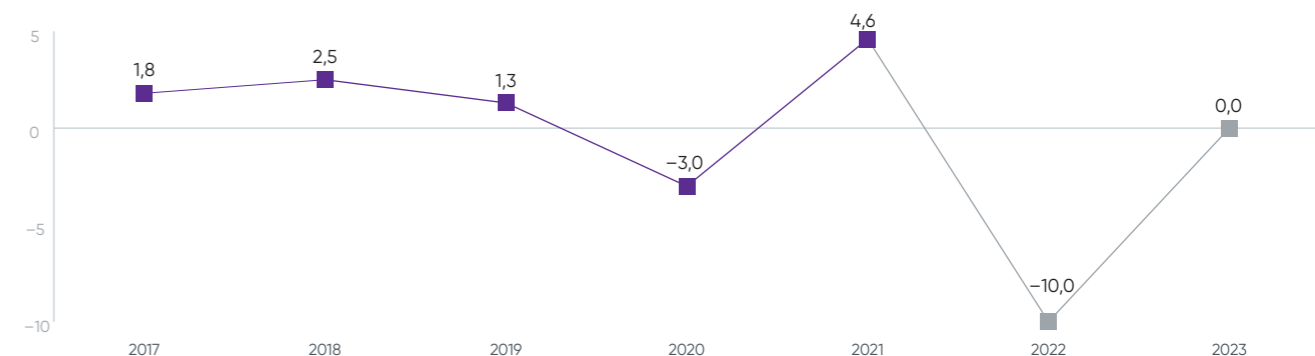
### Макроэкономические показатели развития

В течение 2021 года для контроля инфляции и ужесточения денежно-кредитной политики Банк России повысил ключевую ставку в два раза – с 4,25% в начале года до 8,5% в декабре. В 2021 году наблюдался рост ВВП России на фоне роста потребительской активности. По оценке Федеральной службы

государственной статистики (Росстат), в III квартале 2021 года реальные доходы населения России выросли на 7,6% в годовом сопоставлении. При этом в январе – декабре 2021 года оборот розничной торговли вырос на 16,2% по отношению к соответствующему периоду предыдущего года.

#### Динамика ВВП, %

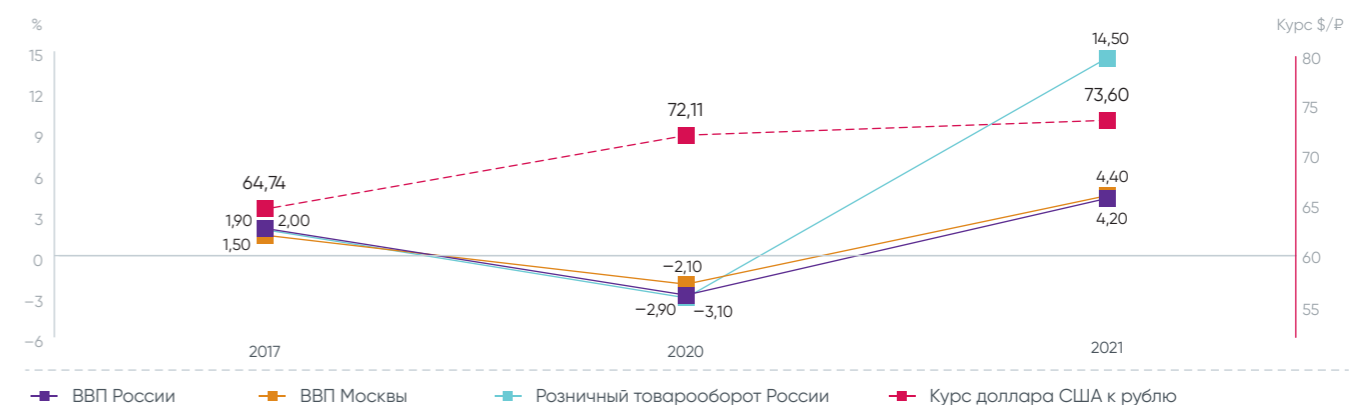
Источник: Colliers



\*прогноз Европейского банка реконструкции и развития от 31 марта 2022 года.

#### Основные макроэкономические показатели Москвы и России, % год к году

Источник: CBRE



## Обзор рынка торговой недвижимости

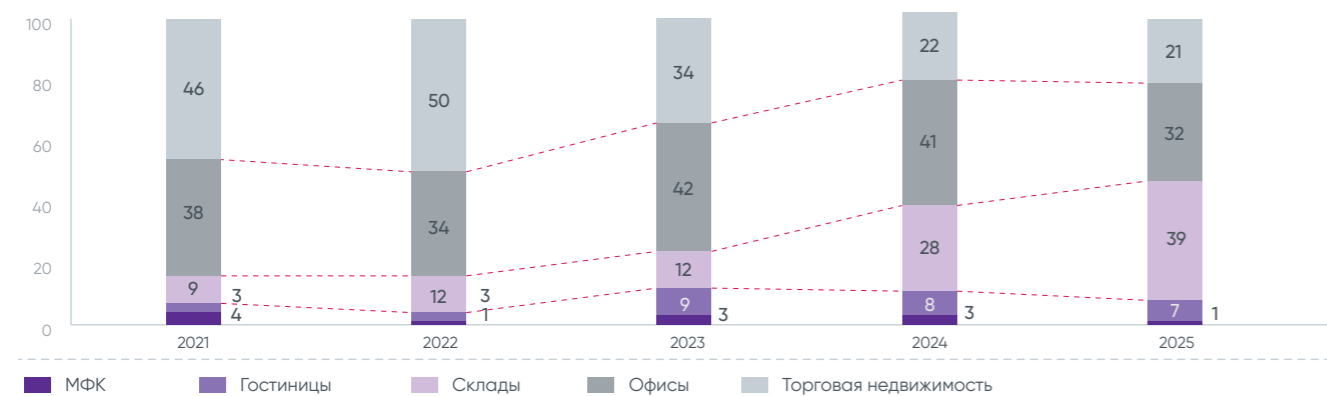
### Основные индикаторы рынка

Источник: Colliers

	2020	2021	2022 (план)
Общее количество площадей, тыс. м <sup>2</sup>	7 762,0	7 968,0	8 262,0
Новое предложение, тыс. м <sup>2</sup>	400,9	281,4	294,1
Количество открытых торговых центров, шт.	12	11	30
Уровень вакантности, %	10,7	11,5	13,0
Обеспеченность площадями, м <sup>2</sup> на 1 тыс. чел.	611	630	653

### Распределение объема инвестиций по типам недвижимости от объема транзакций, %

Источник: Colliers



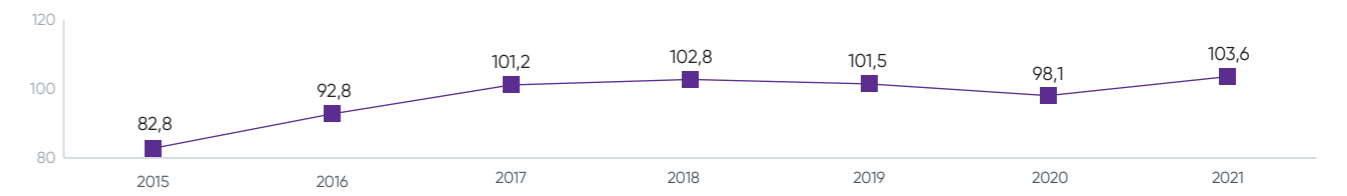
## Розничная торговля

Сфера торговли является одной из ключевых для экономики столицы, формируя около 18% всех налоговых поступлений в бюджет города. В период пандемии коронавирусной инфекции город продолжает предпринимать ряд антикризисных мер для стабилизации ситуации в сфере торговли как одной из наиболее пострадавших от COVID-19. Среди ключевых мер можно выделить предоставление отсрочки по уплате налогов на имущество, земельного налога, торгового сбора по аренде городского имущества и т. д.

В результате принятых мер поддержки оборот розничной торговли и услуг Москвы в 2021 году превысил 14,7 трлн рублей, что на 39,1% больше, чем за 2020 год. При этом на долю продовольственных товаров приходится 48%, непродовольственных – 52%. Оборот непродовольственных товаров увеличился на 25,8%, в то время как оборот продовольственных товаров сократился на 1,1%. Подобная динамика оборота непродовольственной группы товаров связана с ростом доступности кредитования на протяжении года, стимулирующими выплатами от государства, а также растущими инфляционными ожиданиями населения.

### Динамика розничного товарооборота Москвы в сопоставимых ценах к соответствующему периоду предыдущего года, %

Источники: Colliers, Mosstat.gks.ru

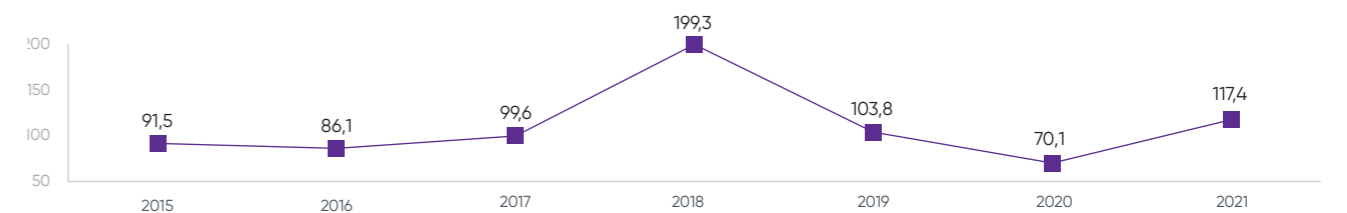


Оборот общественного питания Москвы в 2021 году начал восстановление после значительного сокращения в 2020 году. Рост год к году составил 43%, что обусловлено в большей степени низкой базой 2020 года.

Ресторанный бизнес в наибольшей степени ощутил на себе ограничения, связанные с пандемией COVID-19. Часть предпринимателей оптимизирует бизнес, делая акцент на доставку блюд или работу «на вынос».

### Динамика оборота общественного питания Москвы в сопоставимых ценах к соответствующему периоду предыдущего года, %

Источники: Colliers, Mosstat.gks.ru





## Предложение

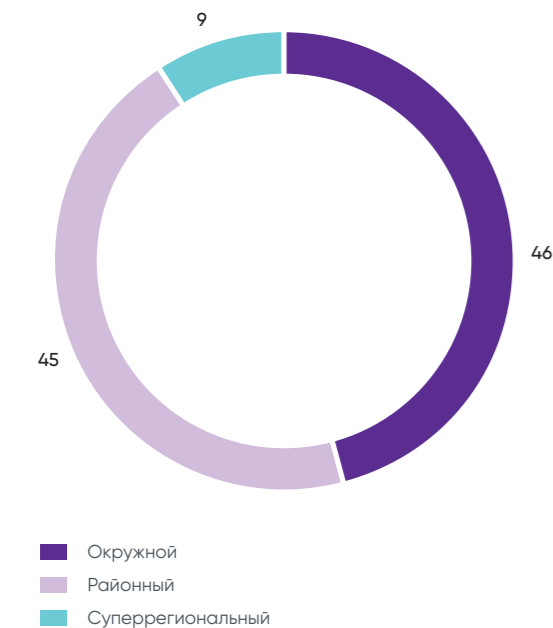
Объем ввода новых торговых площадей в качественных торговых центрах Москвы по итогам 2021 года составил 281 тыс. м<sup>2</sup>, что на 28% меньше показателя 2020 года и на 19% больше 2019 года. На IV квартал 2021 года пришлось 77% годового ввода. Из всего объема нового предложения, которое было заявлено в начале 2021 года, в итоге почти 42% было перенесено на 2022–2023 годы. В структуре нового предложения все меньшую долю в количественном выражении занимают крупноформатные объекты. Так, в 2021 году на рынок столицы вышел всего один суперрегиональный торгово-развлекательный центр – «Город Косино». Конец года ознаменовался открытием одного из самых долгожданных проектов на столичном рынке – ТРЦ «Павелецкая Плаза». Торговый центр стал не только уникальным с точки зрения архитектуры (синергия подземной архитектуры и ландшафтного парка снаружи), но и одной из самых ожидаемых площадок для выхода брендов, премьер ритейл-концепций и новых форматов привычных сетевых игроков.

Даже в такое непростое время торговый центр демонстрирует высокую заполняемость и активный спрос со стороны ритейлеров.

В 2022 году в Москве девелоперами анонсировано открытие рекордного количества профессиональных торговых центров – 30 новых объектов (или 294 тыс. м<sup>2</sup>), что является максимальным значением за все время становления московского ритейл-рынка. Наибольший годовой ввод по количеству объектов мы наблюдали в 2013 году (открылось 18 профессиональных торговых центров), в среднем столичный рынок прирастал на 11 объектов ежегодно. Стоит отметить, что в новом предложении торговых площадей в 2020–2023 годах преобладающую долю ввода занимают мало- и среднеформатные объекты, усиливая тренд на востребованность профессиональных объектов шаговой доступности. Более того, уменьшение площади вводимых объектов более не становится эквивалентом некачественности торгового объекта.

### Структура открытых в 2021 году торговых центров, %

Источник: Colliers



### Профессиональные торговые центры, открытые в Москве и городах-спутниках в 2021 году

Источники: Colliers, данные девелоперов

	GLA, м <sup>2</sup>	Квартал	Девелопер/застройщик
«Город Косино»	80 000	IV	ГК «ТЭН»
«София»	35 977	IV	ADG Group
«Янтарь»	8 139	IV	ADG Group
«Саяны»	3 023	II	ADG Group
«Павелецкая Плаза»	33 000	IV	Mall Management Group
«Небо»	32 000	IV	«Столица Менеджмент»
«Флотилия»	23 000	I	«Флэт и Ко»
Prime Plaza	21 000	II	«Фаст»
«Гравитация»	18 500	I	Н. д.
«Смоленский Пассаж» (вторая очередь)	14 800	IV	«Корпорация А. Н. Д.»
Vnukovo Premium Outlet	12 000	IV	«Компания Румянцево»

## Посещаемость

Уровень посещаемости торговых центров – ключевой фактор, определяющий развитие ситуации в сегменте. Арендаторам и арендодателям в торговых центрах пришлось продолжить существование в реальности периодических волн COVID-19 и вводимых ограничений. Посещаемость в торговых центрах в Москве все еще ниже контрольных значений, однако демонстрирует тенденцию к нормализации. Недостаток трафика компенсируется более

высокой конверсией – тот, кто пришел в торговый центр, с наибольшей вероятностью совершит покупку.

При растущих темпах вакцинации населения и дальнейшей нормализации ситуации количество посетителей объектов ритейла вернется на уровень до пандемии. Такая ситуация уже наблюдается на западных рынках.

## Вакантность

Средняя текущая вакантность на рынке торговой недвижимости Москвы составляет порядка 11,5%, увеличившись по сравнению с 2020 годом на 0,8%, и имеет тенденцию к дальнейшему росту по факту ввода новых объектов, а также при окончательном принятии закона «О QR-кодах в общественных местах». Текущий показатель вакантности дифференцирован в зависимости от возраста торговых

объектов и их позиции на рынке. Так, например, в прайм-объектах в топовых локациях уровень свободных площадей находится в диапазоне до 5% от арендопригодной площади; при этом в объектах, которые испытывают трудности уже на протяжении нескольких лет, уровень вакантности может превышать и 25%.

## Тенденции и прогнозы

Рынок классических инвестиций по итогам 2021 года сформировал менее 1,6 млрд долларов США, что стало наименьшим объемом за последние 10 лет. В то время как на рынке наблюдались рекордные темпы приобретения земельных участков и проектов редевелопмента для строительства жилья и апартаментов, рынок инвестиций в существующие коммерческие объекты продемонстрировал невысокую активность.

Стремительный рост ключевой ставки, наблюдавшийся в течение года и зафиксировавшийся на отметке 8,5% по итогам декабря 2021 года, привел к тому, что на рынке радикально снизилась активность инвесторов, использующих банковское кредитное плечо в сделках купли-продажи. Собственники качественных активов не готовы поднимать ставки капитализации и выходить на сделки, а текущие заявленные максимальные

процентные ставки по кредиту с плавающей процентной ставкой остаются привлекательными только для компаний, которые приобретают объекты на собственные средства либо покупают активы с действующими кредитами, выданными ранее на более привлекательных условиях.

Основными игроками на рынке остаются окологосударственные структуры, в первую очередь закрытые паевые инвестиционные фонды под управлением ключевых банков, например ПАО Сбербанк и Банк ВТБ (ПАО), а также региональные покупатели. Определенную растущую долю формируют нетипичные участники рынка, использующие для приобретения коммерческой недвижимости только собственные средства, что позволяет им рассматривать объекты в более широком диапазоне ставок капитализации. Качественные активы, купленные на собственные средства, могут быть легко

закредитованы при улучшении условий на рынке заемного финансирования, что увеличит доходность на собственный капитал инвестора и высвободит ликвидность для будущих покупок.

На рынке также сохраняется некоторая неопределенность на фоне пандемии COVID-19. С одной стороны, игроки в какой-то степени адаптировались к новой реальности,

с другой – непредсказуемость ограничительных мер в офисном, торговом и гостиничном сегментах лимитируют возможности для качественного прогнозирования и принятия инвестиционных решений. Тем не менее финализация ряда крупных сделок к концу 2021 года показала, что интерес к активам институционального качества сохраняется, несмотря на то что средний срок проведения сделки существенно вырос.



## Стратегические приоритеты

Индустрия коммерческой недвижимости динамично меняется под воздействием рыночных факторов и новых запросов со стороны арендаторов и покупателей. Это предъявляет новые требования к профессиональному управлению торговыми объектами и обуславливает необходимость дополнительных инвестиций для обеспечения их конкурентоспособности. Для поддержания высоких стандартов качества управления коммерческой недвижимостью и создания конкурентного портфеля активов

«Гарант-Инвест» применяет четырехлетний цикл стратегического планирования. При этом приоритеты ежегодно корректируются на основе анализа рынка коммерческой недвижимости Московского региона и глобальных трендов в области устойчивого развития городов. Долгосрочная стратегия развития Группы предусматривает как получение рентного (долгосрочного), так и инвестиционного (при продаже объекта) дохода.

### Фокус на развитии портфеля активов

Компания планирует увеличение объемов инвестиций в инновационные продукты, диверсификацию клиентского опыта и мероприятия,

способные привлекать большие потоки посетителей с длительным временем пребывания.

### Расширение предложения в индустрии досуга

Учитывая сформированный пандемией COVID-19 тренд на перевод значительной части продуктового ритейла в формат онлайн-торговли, Компания увеличивает площади для развития различных концепций питания, развлечений и услуг, которые не могут быть представлены онлайн.

Удовлетворяя потребности все большего числа посетителей в здоровом образе жизни и здоровом питании, Компания при создании арендного пула для конкретного объекта отдает предпочтения тем ритейлерам, которые разделяют эти стремления.

### Инвестиции в mixed-use

Одним из перспективных направлений, открывающим новые возможности для развития, является расширение инвестиций в формат mixed-use недвижимости. Компания полагает, что тенденция увеличения объемов инвестиций в этот сектор на глобальном рынке недвижимости будет все более отчетливо проявляться и на российском рынке. Это направление точно совпадает со стратегией

городских властей по созданию привлекательной для всех видов деятельности (шопинг, работа, досуг и отдых) городской среды и публичных пространств. Кроме этого, бизнес-модель mixed-use показывает высокую устойчивость к демографическим факторам и резким колебаниям в предпочтениях горожан, что позволяет инвесторам существенно диверсифицировать риски долгосрочных вложений.

## Развитие концепции community centre

Деятельность Компании учитывает приоритеты, исходящие из стратегии устойчивого развития, и нацелена на постоянное созидание путем создания качественных современных торговых центров.

Тем самым мы удовлетворяем спрос жителей мегаполиса на услуги торговли, питания и социального общения.

## Максимально возможная экологическая эффективность

Компания активно реализует инвестиционную программу развития портфеля недвижимости, «Программу РЕ», которая заключается в покупке и обновлении не соответствующих современным требованиям торговых объектов и перевод

их в новый, популярный для потребителя формат. Программа предусматривает внедрение современных энергосберегающих и ресурсоэффективных технологий (зеленых технологий) при строительстве новых и реновации действующих объектов.

### Целевые ориентиры «Гарант-Инвест», зафиксированные в корпоративной стратегии на 2020–2024 годы<sup>1</sup>

Стратегические цели	Механизмы реализации	Плановые финансовые показатели к 2024 году
› Обеспечение долгосрочного роста стоимости бизнеса и увеличения дохода	› Покупка объектов для редевелопмента/девелопмента, реновации и модернизации	› Отношение краткосрочного долга к совокупному долгу – не более 15%
› Повышение эффективности системы корпоративного и операционного управления	› Выход на публичные рынки заимствований	› Чистый долг / NOI – не более 7,8
› Расширение портфеля коммерческой недвижимости	› Развитие устойчивых, взаимовыгодных отношений с первоклассными международными и российскими ритейлерами	› Соотношение заемного капитала и собственного капитала – 60/40
› Модернизация и реновация существующих объектов	› Развитие долгосрочных партнерств с ведущими операторами комьюнити-проектов	› LTV – не более 63%
› Увеличение количества и профилей арендаторов	› Развитие цифровой платформы риск-менеджмента	› Рыночная стоимость портфеля недвижимости – 42,4 млрд рублей
› Максимальная интеграция объектов коммерческой недвижимости в городскую инфраструктуру и улучшение социальной среды в районах присутствия	› Обеспечение высокого уровня прозрачности деятельности для инвесторов, кредиторов, клиентов и партнеров	
	› Развитие партнерских программ инвестиций в недвижимость	
	› Расширение практики зеленого строительства с учетом рекомендаций международных зеленых стандартов BREEAM, LEED, DGNB и др.	

<sup>1</sup> Решение Совета директоров АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест», протокол № 33 от 21 октября 2020 года.

## Приоритеты стратегии устойчивого развития

Корпорация разделяет принципы Глобального договора ООН в сфере корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития и рассматривает их в качестве ключевых факторов своей конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности в долгосрочной перспективе. При отборе, проектировании и реализации

проектов «Гарант-Инвест» руководствуется международными принципами ответственного инвестирования (Principles For Responsible Investment (PRI)) и добивается максимально сбалансированных решений, обеспечивающих экологическую безопасность, социальную значимость и высокую эффективность управления.

### Приоритетные направления развития практики устойчивого развития



Улучшение качества жизни за счет инновационного развития бизнеса и внедрения наилучших доступных технологий в строительстве, эксплуатации и менеджменте



Учет интересов заинтересованных сторон и выстраивание добросовестных, взаимовыгодных отношений на основании общепринятых принципов деловой этики



Обеспечение безопасности труда и развитие человеческого капитала сотрудников



Вклад в развитие районов присутствия коммерческих объектов



Минимизация негативного воздействия на окружающую среду



Развитие благотворительности, добровольчества и меценатства



Инвестиции в развитие объектов недвижимости, в интересах устойчивого социально-экономического развития городов



Публичная открытость и прозрачность, развитие нефинансовой отчетности

Компания последовательно внедряет лучшие практики по всем аспектам устойчивого развития в целях трансформации в публичную компанию с современной практикой корпоративного управления.

## Приоритетные цели устойчивого развития ООН

«Гарант-Инвест» реализует долгосрочные программы и проекты с учетом глобальной повестки устойчивого развития и выделяет для себя шесть приоритетных целей устойчивого развития ООН.



### ЦУР ООН № 5

Обеспечение гендерного равенства и расширение прав и возможностей всех женщин и девочек



### ЦУР ООН № 8

Содействие поступательному, всеохватному и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех



### ЦУР ООН № 9

Создание стойкой инфраструктуры, содействие всеохватной и устойчивой индустриализации и инновациям



### ЦУР ООН № 11

Обеспечение открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов



### ЦУР ООН № 12

Обеспечение перехода к рациональным моделям потребления и производства



### ЦУР ООН № 17

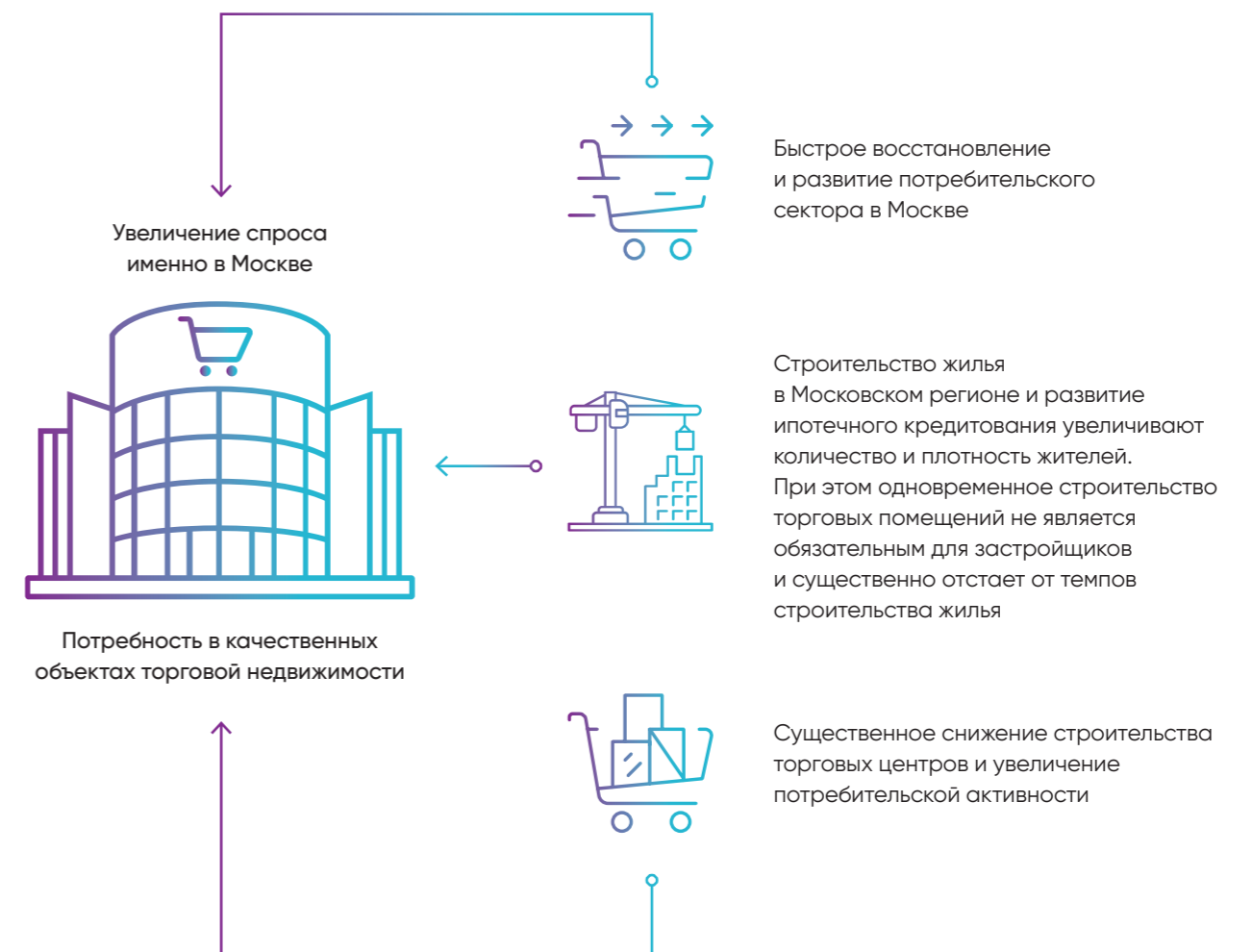
Укрепление средств осуществления и активизация работы в рамках Глобального партнерства в интересах устойчивого развития

## Инвестиционная программа

В условиях высокого спроса на качественные объекты торговой недвижимости «Гарант-Инвест» реализует инвестиционную программу по расширению портфеля недвижимости за счет девелопмента и редевелопмента «Программа РЕ». Программа позволяет повысить добавленную стоимость объектов и увеличить доход за счет покупки и обновления

не соответствующих современным требованиям торговых объектов. В рамках «Программы РЕ» морально и технически устаревшие торговые площади переводятся в новый, популярный для потребителя формат, улучшаются показатели операционной деятельности, повышается доходность и увеличивается размер свободного денежного потока (FCF).

### Основные драйверы спроса на коммерческую недвижимость в Московском регионе



## Приоритеты инвестиционной программы

Общий объем инвестиций до 2026 года составит 50–60 млрд рублей. Будет сформирован земельный банк за счет приобретения 5–10 перспективных участков в течение трех лет для строительства объектов коммерческой и жилой недвижимости. Все объекты будут расположены в Москве вблизи

станций метро, на улицах с большим трафиком и в районах с высокой плотностью населения. Ежегодно планируется продажа одного объекта, покупка не менее двух-трех торговых центров и строительство одного нового объекта.

### Целевые показатели

	На 31.12.2021	На 31.12.2025	Рост за четыре года
Действующие объекты коммерческой недвижимости, ед.	13	22	+9
Годовая выручка, млрд рублей	2,6	9,6	+7
Площадь объектов, тыс. м <sup>2</sup>	125,5	382,7	+257,2
Стоимость портфеля, млрд рублей	28,3	95,0	+66,7

В период 2022–2025 годов планируется увеличить портфель недвижимости на площадь не менее 300 тыс. м<sup>2</sup>:

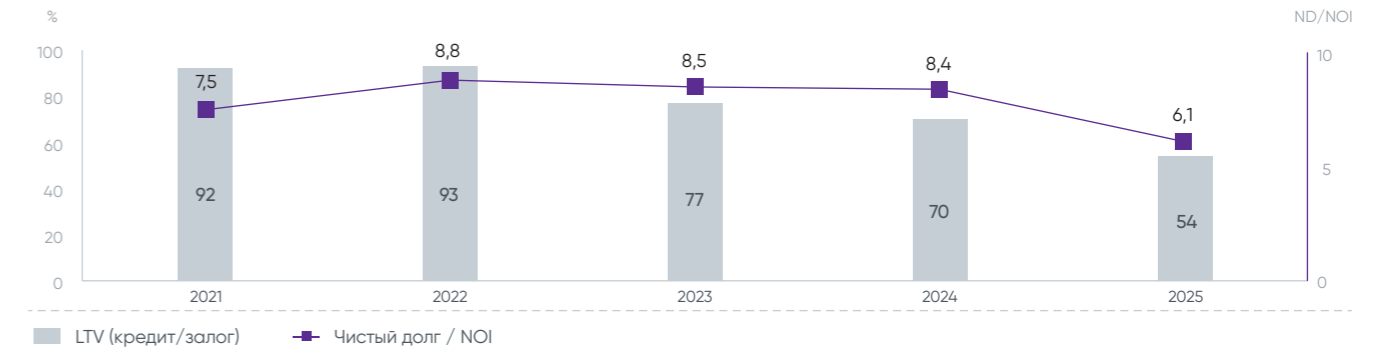
- › за счет строительства новых объектов – 114 тыс. м<sup>2</sup>. Первый многофункциональный комплекс по данному направлению – WESTMALL;
- › приобретения действующих/построенных объектов недвижимости для последующего редевелопмента и модернизации, в том числе многофункциональных

- и торговых центров – 180 тыс. м<sup>2</sup> и малых районных торговых центров – 6 тыс. м<sup>2</sup>;
- › проведения реновации приобретаемых объектов, повышения инвестиционного качества активов, повышения посещаемости в 1,5–2 раза и снижения вакантных площадей, что позволит увеличить выручку на 15–20% в год;
- › в период 2022–2024 годов запланирована продажа трех действующих объектов.

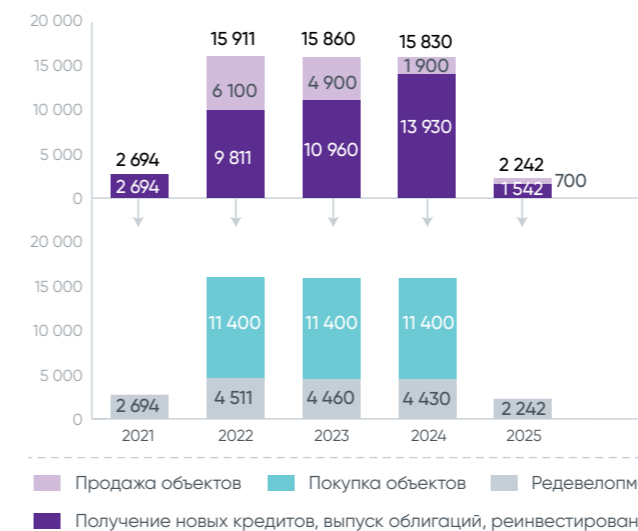
### Финансовые показатели, млн рублей

	2021	2022	2023	2024	2025
Инвестиционная собственность	28 366	37 931	58 090	77 124	94 960
Общий долг	26 176	35 234	44 790	54 014	51 045
Поступления от аренды	2 647	3 319	5 132	7 192	9 588
Чистая операционная прибыль (NOI)	3 408	3 709	4 824	6 169	7 841
Денежные средства	926	2 668	3 811	2 392	3 578

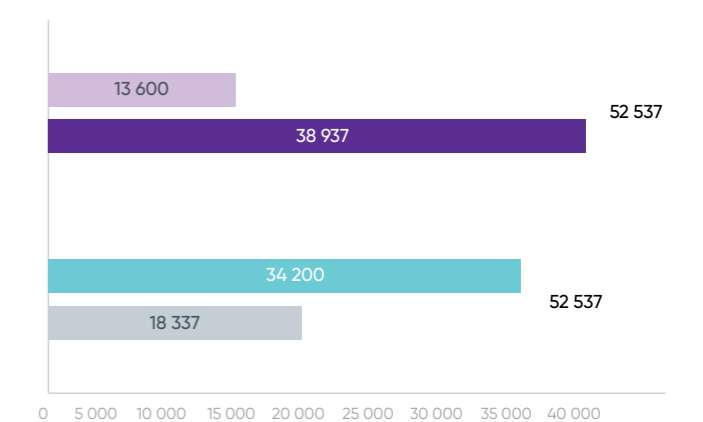
### Индикаторы инвестиционной программы



### Структура инвестиционной программы, млн рублей



### Общий объем инвестиционной программы 2021–2025 годов, млн рублей



## «Программа РЕ»

Компания реализует инвестиционную программу реновации и реконструкции коммерческой недвижимости с 2017 года. «Программа РЕ» направлена на приобретение и модернизацию не соответствующих современным требованиям торговых объектов, повышение их популярности среди покупателей и арендаторов, улучшение операционных и финансовых показателей и инвестиционной привлекательности. По оценкам аналитиков, в Москве количество объектов коммерческой недвижимости с удобным месторасположением и высоким трафиком, но уже не отвечающих требованиям арендаторов и посетителей, приближается к 300.

Программа реновации позволяет провести комплексную модернизацию объекта, изменить

устаревшую концепцию торгового павильона на современный формат комьюнити-центра, увеличить его привлекательность для арендаторов и посетителей, одновременно существенно улучшив его экологические характеристики. «Гарант-Инвест» применяет уникальные модульные технологии модернизации и реновации объектов, которые позволяют проводить обновление технологического оборудования и архитектурные изменения поэтапно без закрытия центров для посетителей. Программа обновления устаревших моллов, кроме замены оборудования и материалов на более современные, предполагает и репозиционирование объектов в условиях появления конкурентов.



### Основные направления «Программы РЕ»

#### I этап «Концепция»



##### Реконцепция

Концептуальное изменение формата торгового центра, смена позиционирования

#### II этап «Строительство»



##### Ревитализация

Освоение промышленных зон и адаптация их под коммерческую недвижимость



##### Редевелопмент

Частичная/полная внутренняя перестройка объекта и модернизация торгового центра



##### Реконструкция

Изменение основных технико-экономических показателей



##### Реинжиниринг

Модернизация ранее реализованных технических и инженерных решений на действующем объекте



##### Реновация

Ремонт или обновление торгового центра, включая перепланировку под новых арендаторов

#### III этап «Развитие»



##### Реорганизация

Корпоративные регламенты и стандарты качества



##### Ребрендинг

Смена фирменного стиля, названия



##### Репозиционирование

Определение и ориентация на новую целевую аудиторию



##### Реброкеридж

Формирование нового пула арендаторов

Проекты редевелопмента в рамках инвестиционной «Программы РЕ» выгодно отличаются от традиционных девелоперских проектов за счет более короткого цикла работ по обновлению и увеличению арендопригодных площадей. В среднем проекты редевелопмента реализуются в течение четырех-шести месяцев при минимальном внесении изменений в конструктив и имеют

более короткий период окупаемости. Комплексная программа редевелопмента позволяет «Гарант-Инвест» развивать объекты коммерческой недвижимости в соответствии с актуальными рыночными трендами и предлагать жителям Москвы обновленные, удобные и современные торговые центры с высоким качеством шопинга, досуга и услуг в шаговой доступности.

### Критерии отбора проектов в «Программу РЕ»

Оценка показателей коммерческой эффективности проектов выполняется на основе расчета чистого денежного потока от инвестиционной и операционной деятельности. Показатели коммерческой эффективности учитывают финансовые последствия для участника, реализующего инвестиционный проект, в предположении, что он производит необходимые для реализации проекта затраты и пользуется всеми его результатами. Кроме того, в основу оценки коммерческой эффективности инвестиционного проекта положены следующие принципы:

- › инвестиционный проект рассматривается на протяжении всего расчетного периода (в среднем расчетный период принимается равным 10 годам);
- › моделирование денежных потоков, включающих все связанные с осуществлением проекта

денежные поступления и расходы за расчетный период;

- › учет фактора времени – динамичность, изменение во времени параметров проекта, дисконтирование денежных потоков;
- › период планирования денежных потоков по проекту принят равным годовому значению.

Сбалансированными критериями эффективности инвестиционных проектов могут считаться:

- › срок окупаемости не выше 7–10 лет и IRR не ниже 20–25%;
- › инвестиции в проекты в области недвижимости с целью дальнейшей продажи должны обеспечивать прибыльность не менее 20% в годовом исчислении.



### Реализация «Программы РЕ» в 2021 году

#### Завершена модернизация ТДК «Тульский»

Реновация комплекса была разделена на два этапа и затрагивала как офисную часть, так и торговую галерею комплекса. В рамках реновации офисной части была проведена полная перестройка третьего этажа здания с соблюдением экологических стандартов, применимых к офисным помещениям. Один крупный лот был перепланирован в 15 комфортных лотов меньшего размера. Потери в площади на коридор и общие зоны составили 9%, при этом доход вырос на 30%. Реновация коснулась не только изменения планировки помещений, но и всех инженерных систем. Новыми арендаторами стали высокотехнологичные компании «АйТиМедиаСервис» и EQ Lab, придающие важное значение заботе об окружающей среде и вопросам ресурсопотребления.

Модернизация торговой галереи также включала перестройку одного большого лота в четыре лота меньшего размера, для двух из которых были организованы отдельные входы с улицы. Кроме того, для одного из лотов, в котором уже открылся двухэтажный ресторан быстрого питания KFC, предусмотрено размещение летней террасы на прилегающей к комплексу территории.

Результатом модернизации ТДК «Тульский», помимо увеличения доходов, стало существенное увеличение актуальных предложений аренды офисных и торговых площадей, усиление функции питания в торговой галерее комплекса, расширение спектра предоставляемых услуг для посетителей, а также реализация ряда проектов по внедрению зеленых технологий для обеспечения комфорта посетителей и арендаторов.

#### Завершен 1-й этап модернизации ТРК «Москворечье»

Открыт фитнес-клуб на месте крупного магазина международного бренда одежды. Это один из основных современных трендов на рынке коммерческой недвижимости – трансформация торговых центров, чтобы они соответствовали запросам современного покупателя и актуальным трендам времени, а именно становились пространством, в котором есть все необходимое для жизни.

Впервые в России именно в ТРК «Москворечье» установлена новая инновационная линейка тренажеров Technogym Excite Live (беговые дорожки, эллипсы, велотренажеры) – это 10-дюймовый экран, новый цифровой пользовательский интерфейс и контент, разработанный для того, чтобы вдохновлять на занятие физическими упражнениями и сделать их частью жизни, он помогает достичь результатов, мотивируя и развлекая.

#### Завершена реновация и обновление ТК «Галерея Аэропорт»

В ТК «Галерея Аэропорт» модернизация связана с усилением функции питания и сферы услуг, а также с увеличением арендопригодной площади и, как следствие, с увеличением доходов и стоимости объекта. Реновация позволила увеличить зону фуд-корта более чем в два раза. Общественные санузлы на первом и втором этажах перемещены в новое место на втором этаже, а освободившиеся площади сданы в аренду ввиду их удобного расположения и высоких арендных ставок в этих зонах.

Результатом реновации в ТК «Галерея Аэропорт», помимо увеличения доходов, стало существенное снижение расходов за счет использования современных зеленых технологий, например светодиодных. Установлены диммируемые светодиодные светильники с изменением яркости в зависимости от наружной освещенности. В результате экономия электроэнергии составляет до 70% в сравнении с ртутьсодержащими и газоразрядными лампами. Использование частичной рекуперации в системах вентиляции дает экономию расхода теплоносителя до 30%, что также позволяет снизить выбросы в атмосферу и нагрузки на сети. Установка нового жироуловителя позволила сократить выброс вредных веществ в систему канализации на 20%, тем самым минимизировать риски попадания вредных веществ в сточные воды.

Внедрены новые диджитал-технологии для автоматизации управления зданием. Это дает возможность удаленного доступа к управлению параметрами работы объекта, а в долгосрочной перспективе приведет к оптимизации работы оборудования и увеличению срока его службы, сокращению потребления энергоресурсов на 15%.

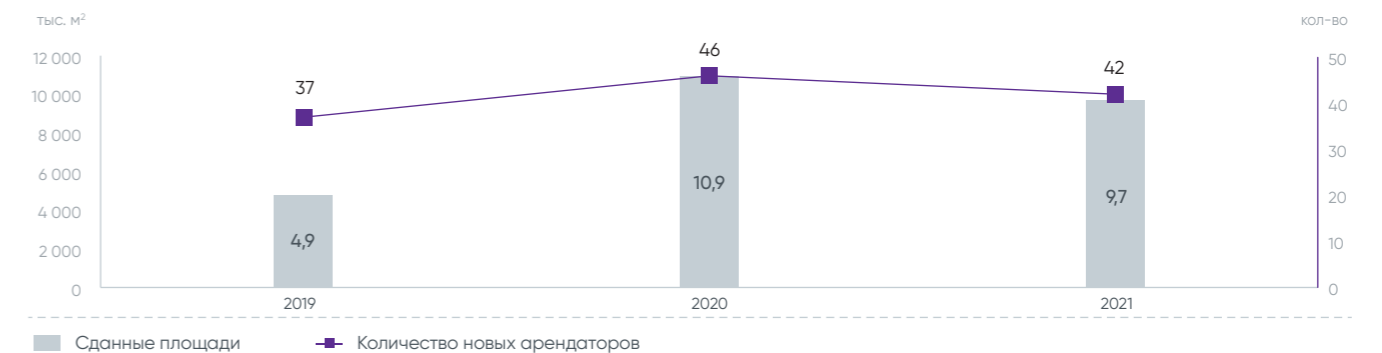


# Управление торговыми и многофункциональными центрами

«Гарант-Инвест» усилил работу по привлечению новых арендаторов и ротации неэффективных арендаторов, в том числе и якорных. Так, например, магазин одежды, который занимал более 1 тыс. м<sup>2</sup>, был заменен на цифровой фитнес-клуб DDX Fitness

с увеличением арендопригодной площади за счет зон общего пользования. Проведена ротация арендаторов из сегмента продуктового ритейла на сетевой супермаркет, соответствующий спросу целевой аудитории района.

## Объем сданных площадей новым арендаторам



## Основные профили новых арендаторов в 2021 году

Продуктовый супермаркет	«Пятерочка»
Рестораны и кафе	Roll Market, «Андерсон» и др.
Товары для здоровья	«Доктор Столетов», «Сердце столицы», «Эксперт Оптика» и др.
Кожгалантерея	Eleganza
Услуги	Цифровой фитнес-клуб DDX Fitness, Coral Travel, TEZ TOUR, Mastercar, «Авиатренажер», «Лена Ленина», «ЭКЗОмассаж» и др.
Операторы профиля «Одежда»	The Men's club, DJU.L, IL Tuo Vestito и др.
Офисные помещения	Estenity Lab Rus, EQ Lab, «АйТиМедиаСервис», «Зарплата.ру», «Веломай», «МАРФАТЕХ», SENSE, ООО «Атос АйТи Солюшенс энд Сервисез» (Atos), АО «Корпорация Туризм.РФ» и др.
Прочее	Yandex.Market, «Эко Лавка Травница», Tobacco Gourmet и др.

# ОБЗОР РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ



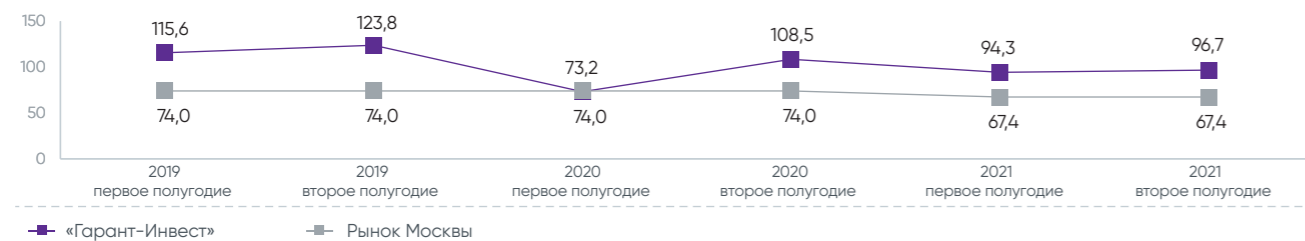
## Арендные ставки

Пандемия COVID-19 выкристаллизовала тренд стремления к удобству и экономии времени. Районные торговые центры и торговые центры формата у дома, расположенные в жилых районах и на транспортных узлах, стали еще более

популярны. Это позволяет «Гарант-Инвест» удерживать арендные ставки существенно выше средних по рынку, о чем свидетельствует сравнение величины средней арендной ставки по портфелю Компании и по рынку.

**Сравнение средних ставок по Москве и ставок по портфелю Компании<sup>1</sup>, тыс. рублей**

Источники: JLL, CBRE



Преимуществами Группы являются низкая зависимость от якорных арендаторов, отдельных секторов/профилей ритейла и высокая диверсификация (26 разных профилей) арендаторов, что обеспечивает низкий уровень операционного риска.

Менеджмент «Гарант-Инвест» целенаправленно увеличивает долю общественного питания и сферы услуг. Доля выручки в этих сегментах на конец 2021 года совокупно составляет 31,6% и продолжает стабильно показывать высокую доходность.

Пандемия COVID-19 оказала большое влияние на тренды рынка, некоторые из них останутся и будут развиваться дальше. Без сомнения, продолжится рост продаж товаров для дома и ремонта, создания уюта и комфорта (так называемый home nesting) – тренд, вызванный удаленной работой и сохраняющийся в период ограничений. Таким образом, мы видим хорошую динамику восстановления арендаторов профиля «Товары для дома», где выручка в 2020 году составила 11,8%, а в 2021 году – 13,8%.



<sup>1</sup> Ставки приводятся без учета НДС и операционных расходов для стандартного магазина арендуемой площадью до 100 м², расположенного на первом этаже торговой галереи.

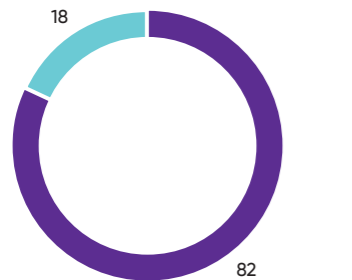
## Структура выручки по типам арендаторов, %



## Выручка от якорных арендаторов

Соотношение якорных арендаторов и остальных магазинов – еще один секрет успеха качественного управления. Правило здесь простое: чем крупнее торговый центр, тем больше в нем должно быть «якорей», тем больше зависимость выручки от якорных операторов. Портфель объектов «Гарант-Инвест» в основном содержит небольшие районные торговые центры, что позволяет Компании не попадать в зависимость от якорных операторов.

**Соотношение выручки якорных\* и всех остальных арендаторов в 2021 году, %**

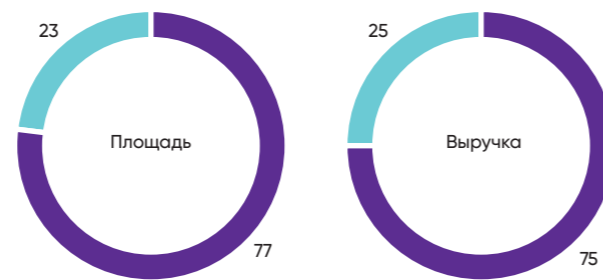


■ Выручка остальных арендаторов  
■ Выручка якорных арендаторов

Без учета OBI.

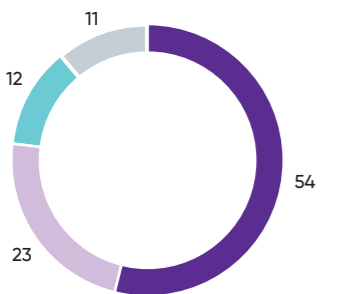
При заключении долгосрочных договоров «Гарант-Инвест» рассматривает исключительно контрагентов с положительной деловой репутацией, в частности крупных якорных арендаторов или крупные сетевые компании, которые становятся центрами притяжения для посетителей в каждом торговом центре и обеспечивают стабильный арендный доход.

**Соотношение сетевых и несетевых арендаторов на 31 декабря 2021 года, %**



■ Сетевые арендаторы  
■ Несетевые арендаторы

**Структура портфеля договоров аренды по срокам применительно к занимаемой площади на 31 декабря 2021 года, %**



■ 10 лет и более  
■ 5–9 лет  
■ 2–4 года  
■ 11 месяцев

Договоры на 11 месяцев, как правило, заключаются на небольшие площади, при этом заключение или перезаключение таких краткосрочных договоров происходит по более высоким ставкам и дает хороший коммерческий эффект по объектам в портфеле. В портфеле Группы доля краткосрочных договоров составляет 11% всех арендуемых площадей.

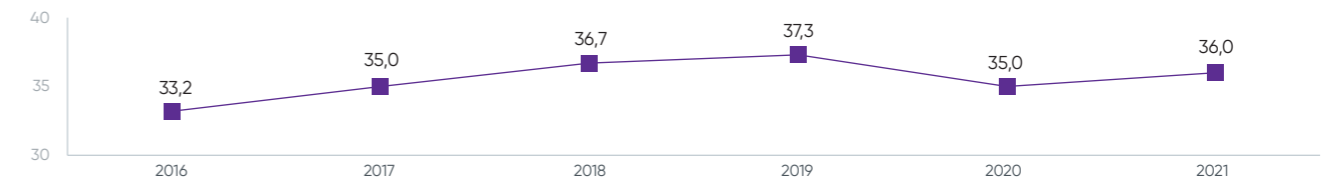
Доля долгосрочных и среднесрочных договоров более 70% обеспечивает необходимый уровень устойчивости портфеля арендаторов и гарантирует получение высокой выручки в среднесрочной перспективе, а также повышает привлекательность торговых объектов Компании для посетителей.

## Посещаемость торговых центров

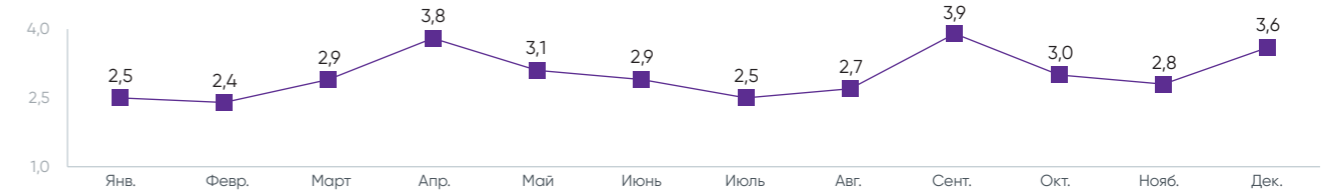
В торговых центрах «Гарант-Инвест» посещаемость восстановилась до уровня 2019 года благодаря премиальному расположению, правильной концепции и профессиональному менеджменту.

Посещаемость в торговых центрах «Гарант-Инвест» за 2021 год совокупно увеличилась на 3% по сравнению с 2020 годом (LFL).

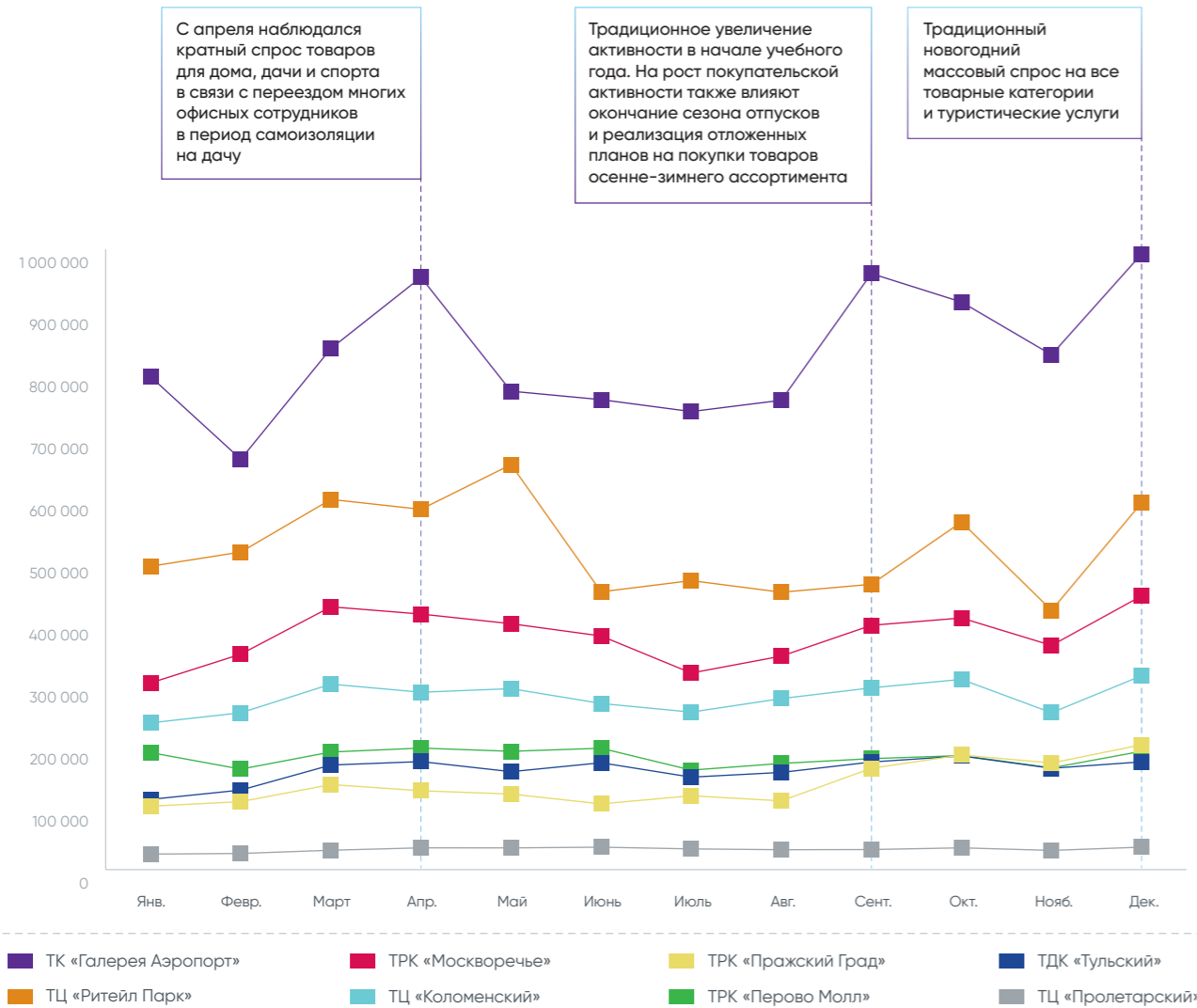
**Посещаемость, млн чел. / год**



**Динамика посещаемости по всем торговым центрам «Гарант-Инвест» в 2021 году, млн чел.**



**Динамика посещаемости по торговым центрам «Гарант-Инвест» в 2021 году, чел.**



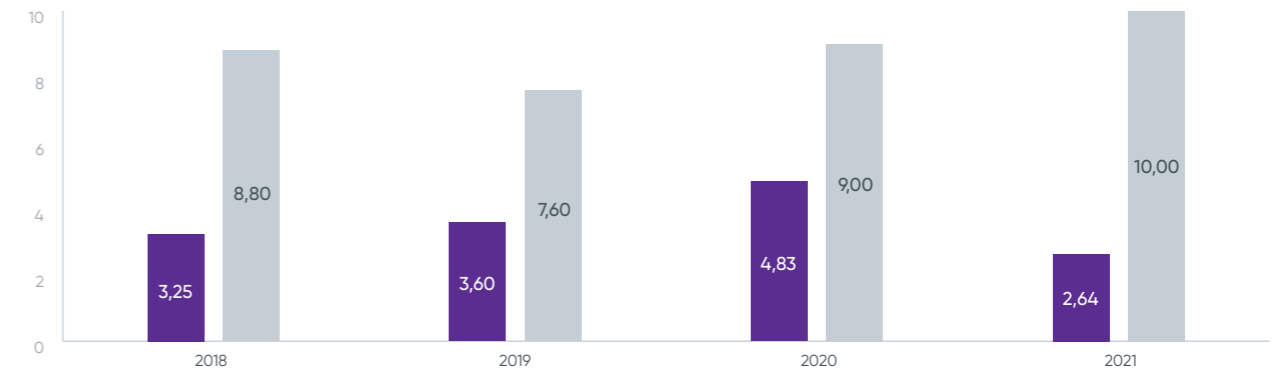
**Доля свободных площадей**

Торговые центры «Гарант-Инвест» исторически имеют показатель вакантности ниже рынка, это связано с рядом факторов:

- › максимальная посещаемость на уровне 36 млн чел. в год;
- › выгодное месторасположение в Москве (внутри МКАД) и вблизи транспортных узлов;

- › небольшой размер – от 40 до 120 арендаторов на один торговый центр;
- › эффективное управление торговым центром;
- › успешный пул арендаторов с ядром популярных брендов среднего уровня;
- › пакетные/портфельные сделки с ключевыми арендаторами.

**Уровень вакантности, %**



■ Объекты «Гарант-Инвест»  
■ Среднее по рынку Москвы (Cushman & Wakefield)

Вакантность в торговых центрах Компании на 31 декабря 2021 года составила 2,64%. Торговые центры Компании востребованы у арендаторов ввиду их конкурентного месторасположения, маркетинговой политики и интересных

для арендаторов условий долгосрочного сотрудничества. Доля вакантных площадей в среднем по портфелю Компании существенно ниже средней вакантности по Москве, согласно данным ведущих консультантов рынка недвижимости.



## Совместные программы с ключевыми клиентами

### Kids Fashion Show 2021 в ТРК «Перово Молл»



«Гарант-Инвест» совместно с магазином «Детский мир» при организационной поддержке агентства Mini Top Model провели модный показ Kids Fashion Show 2021, в котором приняли участие более 40 юных модниц. В показе были представлены главные тренды коллекции магазина «Детский мир». Дизайнеры Надежда Гергель, Яна Весна и др. показали свои новые коллекции сезона осень – зима 2021/2022 года. Это был не просто показ, а дефиле-конкурс с призами и подарками абсолютно для всех участников от партнеров конкурса – магазинов Familia и SOKOLOV.

### «Добрая покупка» в ТК «Галерея Аэропорт»



«Гарант-Инвест» совместно с супермаркетом «Мираторг» организовал социально значимую акцию «Добрая покупка», в рамках которой каждый покупатель мог оказать помощь пенсионерам, инвалидам и пожилым людям района Аэропорт. В кассовой зоне супермаркета были установлены информационные постеры и тележки, в которых покупатели оставляли продукты для малообеспеченных жителей района. Собранные продукты были переданы в социальный отдел управы района Аэропорт для адресной помощи пенсионерам.

### «Островок безопасности» в ТЦ «Смолл Шипиловский»



«Гарант-Инвест» совместно с магазином «Пятерочка» и проектом «ЛизаАлерт» организовал «Островок безопасности». Это специальная зона, оборудованная отличительным знаком в виде красного геолокационного пина, который является ориентиром для всех потерявшихся людей. Заблудившийся человек может встать рядом с этим знаком и дождаться, пока ему предложат помощь. Директор магазина сообщает о каждом таком случае на горячую линию Центра поиска пропавших людей, специалист которой в зависимости от сложившейся ситуации вызывает скорую помощь, полицию или направляет представителя отряда «ЛизаАлерт» в универсам.

Проект занял первое место в номинации «Самый значимый социальный проект» на премии «Выбор мам – 2021» маркетингового агентства BUSINESS\_2\_MOMMIES.

### Благотворительный забег в ТРК «Перово Молл»



«Гарант-Инвест» совместно с управой района Новогиреево и Молодежным движением князя Владимира провел благотворительный забег в поддержку Храма Святого равноапостольного князя Владимира на улице Перовской. В забеге приняли участие более 100 жителей районов Перово, Новогиреево и Ивановское всех возрастов, которые пробежали по Перовскому скверу на дистанциях в 1, 2, 5 и 10 км.

Все средства, собранные участниками, были направлены в фонд строительства храма.

## Цифровизация бизнес-процессов

«Гарант-Инвест» обладает большим опытом внедрения PropTech в коммерческой недвижимости. Инновационные решения по автоматизации, цифровизации и оптимизации реализованы в торговых центрах Компании: ТРК «Галерея Аэропорт», ТРК «Москворечье», ТДК «Тульский», ТЦ «Ритейл Парк», ТРК «Перово Молл», ТРК «Пражский Град», ТЦ «Коломенский», СРТЦ «Смолл». Использование медианосителей

при оформлении фасадов зданий и общественных зон, торгового пространства, кассовых зон, а также в качестве навигации в магазине или торговом центре доказало свою эффективность. Внедрение диджитал-технологий в первую очередь позволяет Группе повышать количество и качество клиентов и партнеров, увеличивать посещаемость торговых центров, повышать комфорт для посетителей.

### Ключевые направления проектов PropTech

#### Smart Center

Умное здание, диспетчеризация, автоматизация операционных процессов, сокращение ресурсопотребления и др.

#### Маркетплейс

Платформа для продажи товаров и услуг арендаторов, сайт-витрина, цифровой универмаг и др.

#### B2B2C платформа

Цифровой маркетинг и реклама indoor/outdoor, click & collect, коммуникации с посетителями (в том числе потенциальными)

#### Услуги для посетителей

Интерактивная навигация, 3D-туры, чат-боты, зарядные устройства в лаунж-зонах, умная парковка, электронная справочная служба, бронирование ресторанов и др.

#### Автоматизация арендных процедур

CRM, электронный сервис для арендаторов, личный кабинет и др.

#### Диджитал-маркетинг

Продвижение в социальных медиа (SMM), контекстная реклама, прямые рассылки, SEO-оптимизация сайтов торговых центров.

Компания активно использует технологии цифрового документооборота для повышения скорости и качества принятия управленческих решений, сокращения затрат на персонал. Дальнейшая автоматизация

процессов и видов работ, выполняемых сотрудниками, позволяет значительно повысить производительность труда и вести финансовый и управленческий учет в режиме реального времени.

## Ключевые показатели экологической эффективности

«Гарант-Инвест» стремится предотвратить любое негативное воздействие деятельности объектов коммерческой недвижимости, находящихся под управлением, на окружающую среду, а в случаях, когда это не представляется возможным, минимизировать такое воздействие. При проектировании,

строительстве и реновации применяются современные ресурсосберегающие технологии и принципы рационального управления ресурсами. На всех объектах введена система раздельного сбора бытовых отходов, действуют современные системы очистки выбросов загрязняющих веществ и стоков.

### Ключевые экологические показатели<sup>1</sup>

Общий объем потребления воды  
**94,8** <sup>-29,2%</sup>  
тыс. м<sup>3</sup>

Удельные выбросы загрязняющих веществ в атмосферу  
**15,6**  
г/м<sup>2</sup>

Среднее удельное потребление электроэнергии  
**0,3**  
МВт/м<sup>2</sup>

Образовано отходов  
**1,0** <sup>-12,3%</sup>  
тыс. т

Потребление электроэнергии  
**25,5** <sup>-11,5%</sup>  
ГВт • ч

Косвенные энергетические выбросы CO<sub>2</sub> (scope 2)  
**11,6** <sup>-6,8%</sup>  
тыс. т

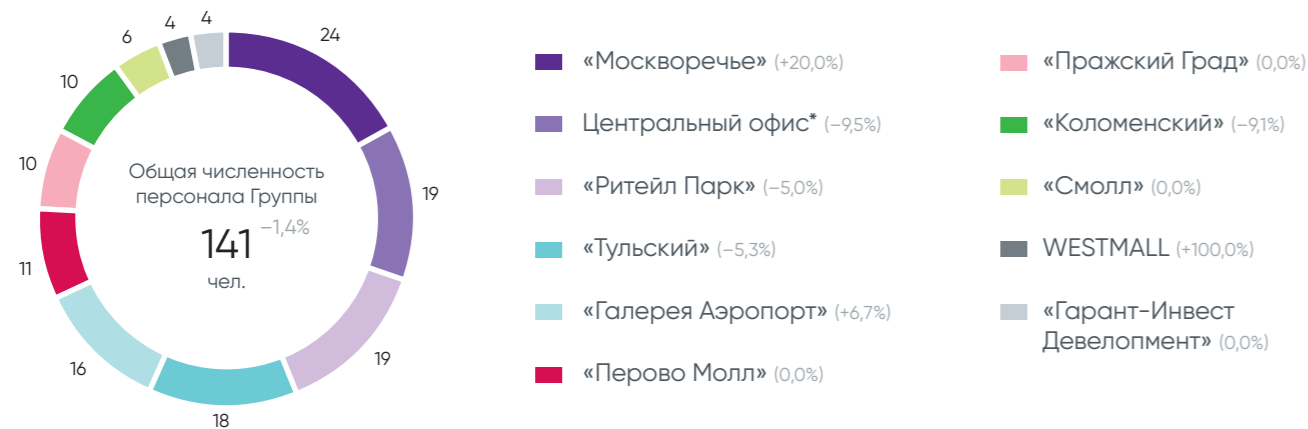
<sup>1</sup> В связи с ограничениями работы торговых центров в период обострения эпидемиологической ситуации в 2020 году динамика изменений приводится к сопоставимым условиям эксплуатации зданий 2019 года.

## Ключевые социальные показатели

Программы социальной поддержки сотрудников «Гарант-Инвест» направлены на совершенствование корпоративной культуры, создание между руководством и сотрудниками условий для социального партнерства, привлечение, удержание и мотивацию сотрудников Компании, а также заботу об их здоровье, работоспособности, профессиональном долголетии, возможностях самореализации, условиях труда и жизни.

2021 году предприятия «Гарант-Инвест» продолжили реализацию Стратегии устойчивого развития, сохраняя имидж социально ориентированной компании. В отчетном году проведено более 200 мероприятий, направленных на поддержку ветеранов, пенсионеров, детей и малоимущих. На благотворительные проекты было направлено 11,6 млн рублей.

### Фактическая численность персонала, чел.



Среднесписочная численность персонала Группы в 2021 году составила 122 чел.

\* АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест».

### Структура внутренних социальных затрат, тыс. рублей

	2019	2020	2021
<b>Социальные расходы на персонал, в том числе:</b>	<b>2 536,4</b>	<b>1 282,2</b>	<b>1 730,4</b>
Компенсация мобильной связи	206,2	168,2	135,4
Медицинская страховка <sup>1</sup>	1 694,3	489,7	480,7
Выплаты и подарки к юбилейным датам	80,0	25,0	0,0
Новогодние подарки детям	28,0	35,0	134,3
Внутрикорпоративные социальные программы	185,4	205,0	580,7
Социальные выплаты (по рождению, смерти близких родственников)	253,5	285,0	335,6
Медицинские осмотры	10,0	15,0	15,0

### Объем затрат на внешние социальные и благотворительные программы, млн рублей

	2019	2020	2021
	–	3,0	11,6

<sup>1</sup> В 2020 и 2021 годах программа действовала один квартал.

## Финансовые результаты

Приоритетами АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» при управлении портфелем торговой недвижимости являются следующие:

- обеспечение растущего арендного дохода и стабилизированного потока от портфеля недвижимости;
- инвестиции в активы со среднесрочной перспективой роста;
- сохранение отраслевого и регионального фокуса на торговой недвижимости в Московском регионе.

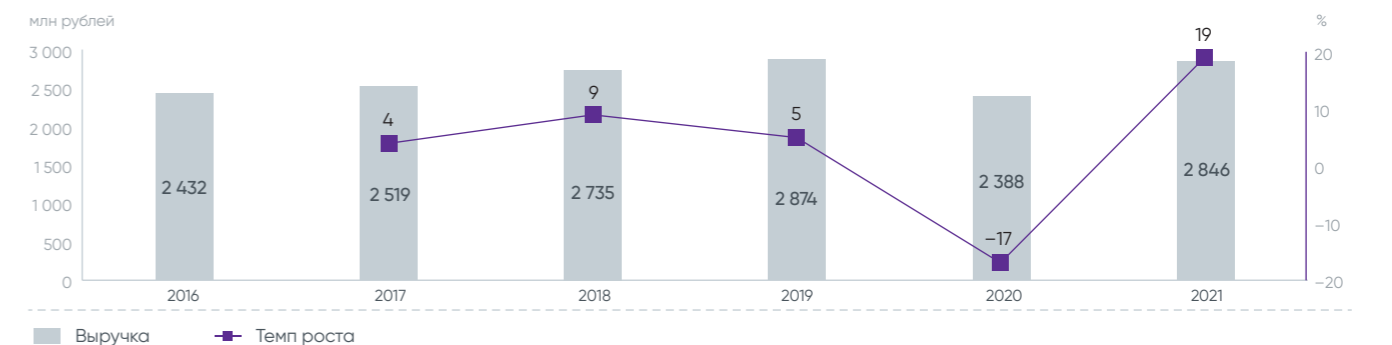
Компания стремится обеспечить рост арендного дохода на основе устойчивых многолетних партнерских отношений с арендаторами, максимального заполнения арендопригодных площадей, увеличения точек островной торговли, обновления помещений и расширения портфеля инвестиционной недвижимости за счет приобретения новых объектов в рамках «Программы РЕ».

### Структура выручки

Несмотря на волны коронавирусной инфекции в течение 2021 года, кратковременное введение QR-кодов для предприятий общественного питания летом и непродолжительный локдаун осенью, оборот торговых центров «Гарант-Инвест» увеличился на 19% относительно 2020 года и поднялся

до уровня 2019 года. Самую впечатляющую динамику продемонстрировали ТРК «Москворечье», чья выручка увеличилась на 33%, и ТРК «Перово Молл» с соответствующим показателем в 31%. На 22% вырос доход ТРК «Православный Град», на 20% увеличились обороты ТК «Галерея Аэропорт» и ТЦ «Коломенский».

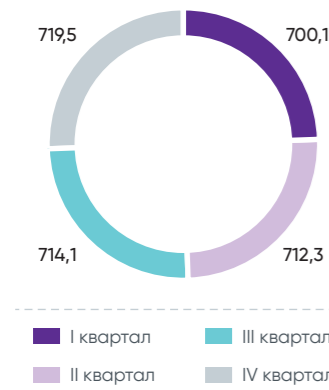
### Динамика выручки, млн рублей



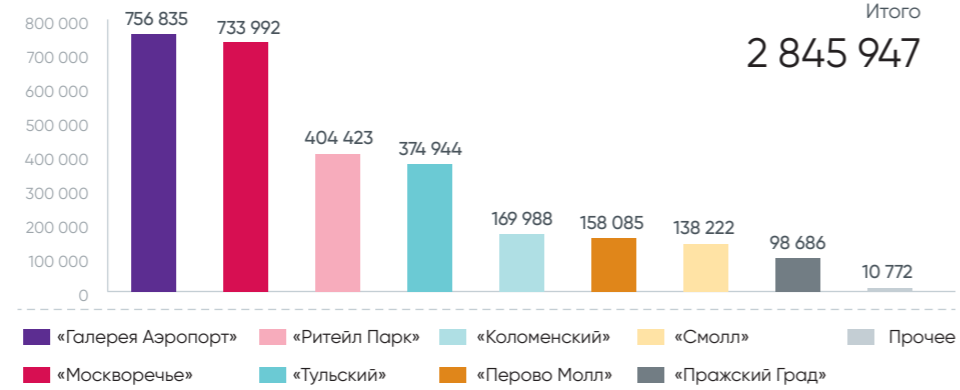
Положительная динамика выручки Компании стала следствием восстановления ее операционных параметров – посещаемости торговых центров и вакантности, которая по итогам 2021 года оказалась ниже доковидного уровня.

Внутри отчетного года показатели выручки Компании были распределены равномерно, что говорит о достаточно слабом влиянии сезонности на показатели доходов торговых центров Компании, а также о весьма незначительном воздействии на эти величины всплесков заболеваемости коронавирусной инфекцией.

**Поквартальная выручка в 2021 году, млн рублей**



**Выручка в 2021 году, тыс. рублей**

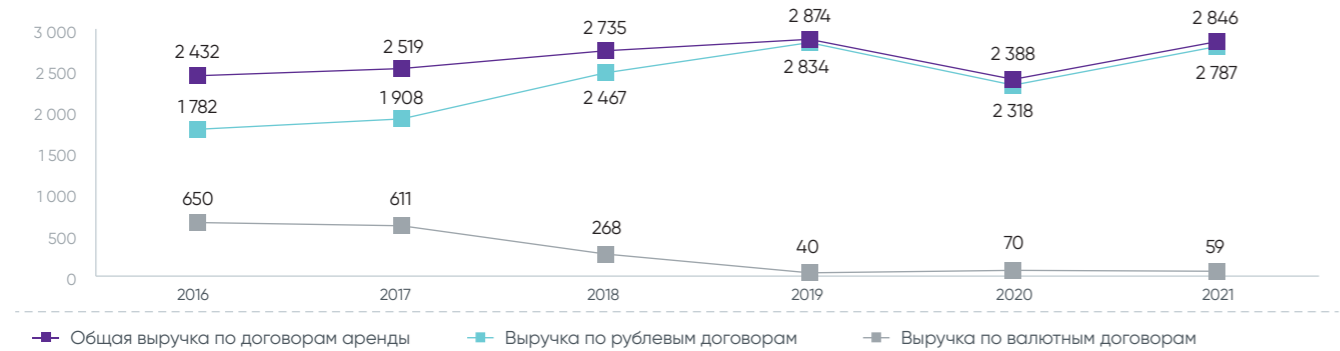


**Доля выручки по договорам с арендными ставками в иностранной валюте**

Компания уделяет большое внимание чувствительности финансовых показателей к изменениям валютных курсов, стараясь максимально снизить зависимость от их волатильности. Данный тренд также обусловлен экономическими факторами и общей тенденцией рынка.

Доля валютной выручки существенно снижалась на протяжении последних лет. В 2021 году она составила 59 млн рублей, или 2% всей выручки.

**Динамика выручки по типам договоров, тыс. рублей**

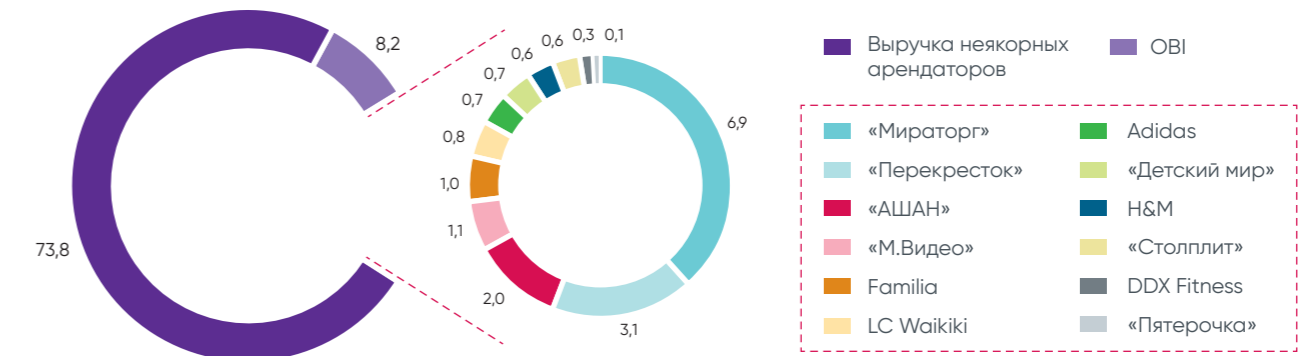


**Доля выручки по договорам с якорными арендаторами**

Компания формирует диверсифицированный портфель арендаторов, не допуская существенной концентрации операционного риска, приходящегося на одного арендатора. Категория якорных арендаторов достаточно диверсифицирована, и их суммарная доля в арендной выручке (без учета ОВІ) не превышает 18% от выручки по всем арендаторам (22% в 2020 году). Со всеми якорными арендаторами заключены долгосрочные договоры аренды, что позволяет прогнозировать стабильное получение и рост арендного дохода с учетом производимых ежегодно индексаций.

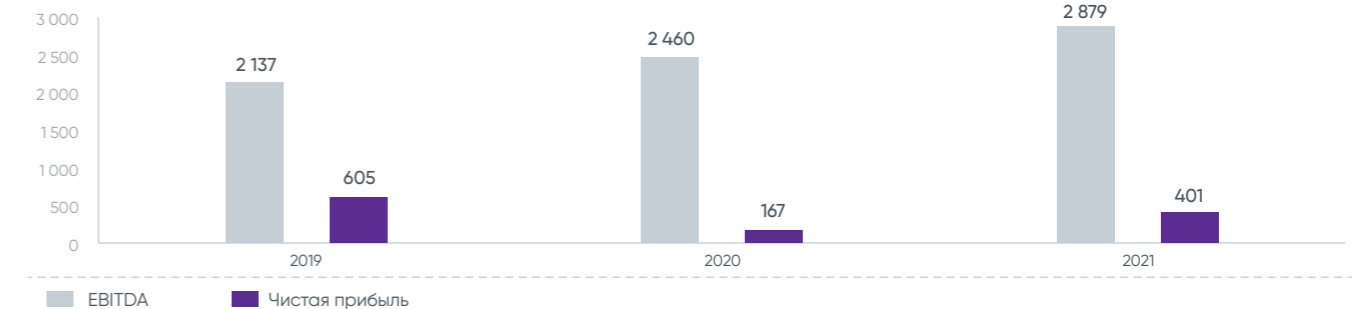
не превышает 18% от выручки по всем арендаторам (22% в 2020 году). Со всеми якорными арендаторами заключены долгосрочные договоры аренды, что позволяет прогнозировать стабильное получение и рост арендного дохода с учетом производимых ежегодно индексаций.

**Соотношение выручки якорных арендаторов и всех остальных, %**



**ЕВІТДА и чистая прибыль**

**Соотношение показателей ЕВІТДА и чистой прибыли, млн рублей**



Показатель ЕВІТДА рассчитывается консервативным методом и не учитывает эффект от переоценки инвестиционной собственности.

Это самая высокая величина данного параметра за всю историю существования Компании.

Рост выручки Компании на фоне введенного в 2020–2021 годах жесткого контроля расходной части привел к существенному росту показателя ЕВІТДА. Данный параметр вырос на 17% относительно показателя предыдущего года.

Увеличение операционной прибыли Компании компенсировало рост процентной нагрузки (прежде всего за счет роста ключевой ставки Банка России). Чистая прибыль Компании выросла на 140% относительно финансового результата 2020 года.

## Активы

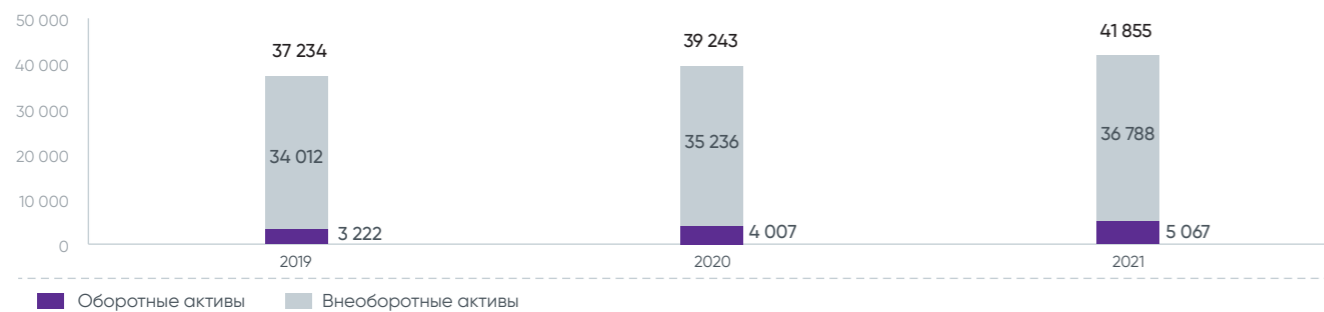
Рост активов  
составил

7%

Активы Компании выросли в текущем отчетном периоде на 7%, или 2 612 млн рублей, в том числе:

- › инвестиционная собственность выросла на 883 млн рублей в результате переоценки;
- › выданные авансы увеличились на 807 млн рублей (авансовые платежи на редевелопмент действующих торговых центров и начало строительства МФК WESTMALL);
- › денежные средства выросли на 393 млн рублей.

Динамика роста активов, млн рублей



В структуре внеоборотных активов 77% составляет инвестиционная собственность, которая на ежегодной основе оценивается независимыми оценщиками доходным методом. По состоянию

на 31 декабря 2021 года оценка была выполнена компаниями ООО «Джонс Лэнг ЛаСаль», ООО «Кушман энд Вэйкфилд» и ООО «Си Би Ричард Эллис».



Справедливая стоимость (инвестиционная собственность), млн рублей

Наименование объекта	2019	2020	2021
<b>Всего, в том числе:</b>	<b>26 453</b>	<b>27 484</b>	<b>28 367</b>
«Галерея Аэропорт»	7 728	7 982	8 007
«Москворечье»	6 547	6 639	6 800
«Ритейл Парк»	4 256	4 053	4 131
«Тульский»	3 207	3 338	3 401
«Коломенский»	1 628	1 576	1 634
«Пражский Град»	675	706	732
«Перово Молл»	934	1 047	1 144
«Смолл Пролетарский»	422	445	449
«Смолл Шипиловский»	179	192	197
«Смолл Борисовский»	86	96	100
«Смолл Черноморский»	167	196	198
«Смолл Красный Маяк»	192	–	–
«Смолл Бирюлевский»	187	190	192
«Смолл Каширский»	99	162	165
Офисный центр «Колобовский»	146	132	132
Земельный участок под строительство	–	730	1 085

Стоимость инвестиционной собственности выросла на 883 млн рублей по сравнению с предыдущим годом, или на 3%. Рост стоимости был обусловлен увеличением оборота и снижением уровня вакантности в принадлежащих Компании объектах

коммерческой недвижимости, а также получением полного комплекта разрешительной документации на строительство нового многофункционального центра WESTMALL.

Долгосрочные и краткосрочные финансовые активы, млн рублей



По состоянию на 31 декабря 2021 года долгосрочные финансовые активы представлены займами в рублях, выданными юридическим лицам со сроком погашения с июля 2023 года по июнь 2026 года.

Краткосрочные финансовые активы включают в себя выданные займы и облигации федерального займа.



## Обязательства

АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» осуществляет активное управление долговым портфелем с целью оптимизации и равномерного распределения во времени кредитной нагрузки, уменьшения процентных платежей и снижения доли амортизации основного долга в течение срока действия кредитных договоров (до полного погашения),

а также выделения средств для финансирования инвестиционных программ. Каждый кредит выдан на дочернее общество Компании – отдельное юридическое лицо, являющееся владельцем торгового центра, под залог этого объекта торговой недвижимости в пользу банка – старшего кредитора.

### Обязательства, млн рублей

	2019	2020	2021
Кредиты и займы	14 956	16 139	18 406
Выпущенные долговые ценные бумаги	7 280	7 724	7 770
Общий долг	22 236	23 863	26 176
Денежные средства на конец периода	729	533	926
Чистый долг	21 507	23 330	25 250

Рост консолидированного чистого долга на 1 920 млн рублей на отчетную дату произошел вследствие инвестиций, проводимых Компанией в программу реновации существующих торговых центров, а также в связи с началом строительства МФК WESTMALL, и объясняется в том числе:

- размещением двух новых облигационных выпусков, погашением старого выпуска, а также амортизацией существующих выпусков (совокупный эффект от этих действий составил 46 млн рублей);

- привлечением в качестве новых кредиторов АО «Банк Финсервис», ПАО «Промсвязьбанк» и АО «Газпромбанк» (совокупная сумма полученных от них кредитных средств составила 6,5 млрд рублей), погашением рефинансированного кредита ПАО Сбербанк на сумму 3,8 млрд рублей.

Объем высоколиквидных активов (денежные средства и облигации федерального займа) на счетах Компании на конец отчетного периода составил 1 157 млн рублей, что на 78% выше аналогичного показателя на начало года.

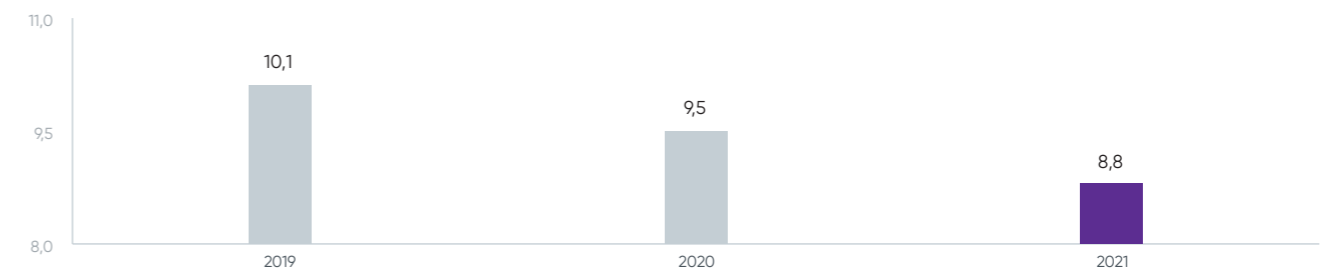


## Соотношение «Чистый долг / EBITDA»

В 2021 году, несмотря на увеличившийся объем долга, показатель «Чистый долг / EBITDA» снизился до 8,8, или на 7% по сравнению с предыдущим годом. Это стало следствием

целенаправленных усилий Компании, ориентированных на повышение арендных доходов и оптимизацию затрат, что привело к заметному росту EBITDA.

### Чистый долг / EBITDA



Финансовая политика Компании направлена на снижение данного показателя на горизонте трех-пяти лет. Прогнозируемый рост показателя EBITDA обусловлен дополнительным арендным потоком от вновь приобретаемых объектов,

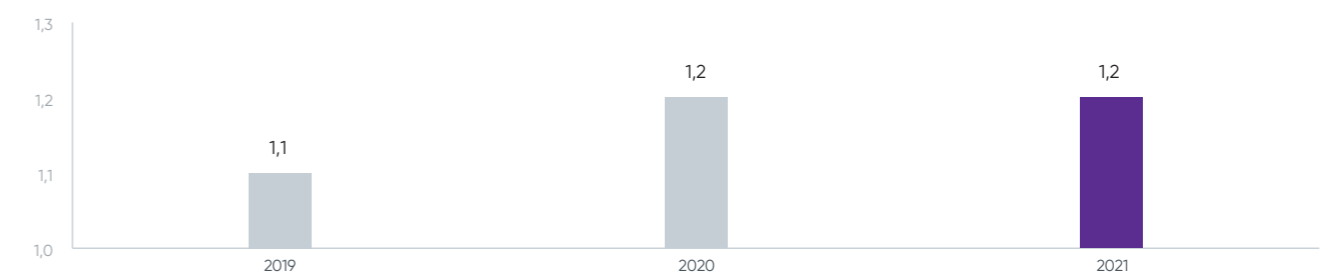
снижение общего долга – за счет погашения кредитов в соответствии с графиками погашения, обусловленными кредитными договорами, а также погашением облигационных займов в соответствии с условиями их выпусков.

## Соотношение «EBITDA / проценты к уплате»

Коэффициент покрытия (EBITDA / проценты к уплате) отражает превышение EBITDA над суммой процентов по кредитам и купонов по облигациям и характеризует устойчивость финансового положения и способность Компании обслуживать долг. В 2021 году, несмотря на рост процентной

нагрузки, произошедшей прежде всего в силу роста ключевой ставки Банка России (стоимость обслуживания долга напрямую зависит от этого параметра), этот показатель остался на уровне предыдущего года (1,2), что также является следствием роста EBITDA.

### EBITDA / проценты к уплате



## Программа биржевых облигаций

«Гарант-Инвест» реализует бессрочную программу биржевых облигаций на Московской бирже объемом 15 млрд рублей. Организаторами выпусков являются ведущие финансовые организации: BCS Global Markets, ООО «УНИВЕР Капитал», АО «Газпромбанк», ООО ИК «Фридом Финанс», АО «МСП Банк». Размещено 11 выпусков на общую сумму 14 млрд рублей. Погашено пять выпусков, общий объем погашения облигаций и выплат купонов составил 8 млрд рублей.

В 2021 году общий объем погашения по облигациям составил 2,79 млрд рублей, включая возврат номинальной стоимости – 1,78 млрд рублей. Объем выплат процентов (купон) составил 1,01 млрд рублей.

Облигации АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» – один из доступных инструментов инвестирования в коммерческую недвижимость, выгодная альтернатива прямому приобретению недвижимости и управлению ею. На сегодняшний день у Компании на Московской бирже торгуются шесть выпусков облигаций, включая два зеленых, держателями которых являются более 10 тыс. чел.

### Рейтинг облигаций всех серий

**BB+(RU)**

**АКРА**

### Рейтинг облигаций серий 001P-05 и 002P-03

**BVB(RU)**

**НРА**  
Национальное Рейтинговое Агентство

**Бумаги Компании включены Московской биржей**

**в Сектор роста**

**Сектор устойчивого развития**

### Цели эмиссии:

- увеличение портфеля недвижимости за счет приобретения объектов и строительства;
- реализация инвестиционной программы редевелопмента коммерческой недвижимости в Москве («Программа РЕ»);
- девелопмент многофункциональных и торговых центров;
- реновация и модернизация существующих объектов;
- пополнение оборотного капитала;
- рефинансирование долгового портфеля.

### Действующие выпуски облигаций

Облигационный выпуск	4B02-05-71794-N-001P	4B02-06-71794-N-001P	4B02-01-71794-N-002P	4B02-02-71794-N002P	4B02-03-71794-N002P	4B02-04-71794-N002P
Дата погашения	05.04.2024	13.12.2022	23.11.2022	25.12.2023	26.03.2024	26.05.2023
Размер выпуска, млн рублей	6 000	500	800	500	1 500	1 200
Срок обращения	5 лет, с 12.03.2019	3 года, с 17.12.2019	2 года, с долларовой офертой	3 года, с 28.12.2020	3 года, с 30.03.2021	1,5 года, с долларовой офертой
Ставка купона, %	12,0	11,5	10,5	10,0	10,5	12,0
Купонный период, месяц	3	3	3	3	3	3

## Программа зеленых облигаций

Зеленое финансирование привлекается для реализации комплекса зеленых технологий при девелопменте, строительстве и редевелопменте объектов недвижимости.

Зеленые облигации АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» включены в Международную базу данных экологических, социальных и устойчивых облигаций Международной ассоциации рынков капитала (ICMA) – Green, Social and Sustainable Bonds Database, Международную базу данных по зеленому финансированию – Environmental Finance Bond Database и др.

**Первый выпуск зеленых облигаций** размещен на Московской бирже 17 декабря 2019 года.

- Объем выпуска – 500 млн рублей.
- Срок – три года.
- Трехмесячный купон, ставка по купону – 11,5%.
- Целевое использование – реализация инвестиционной программы («Программы РЕ») по редевелопменту и реновации торговых и многофункциональных центров с внедрением зеленых технологий.

**Второй выпуск зеленых облигаций** размещен на Московской бирже 28 декабря 2020 года.

- Объем выпуска – 500 млн рублей.
- Срок – три года.
- Трехмесячный купон, ставка по купону – 10%.
- Целевое использование – внедрение зеленых технологий при проектировании и строительстве нового МФК WESTMALL на западе Москвы.

## Основные события по изменению структуры кредитного и долгового портфеля Компании в 2021 году

### Апрель

АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» разместило третий выпуск биржевых облигаций (в рамках второй биржевой программы) серии 002P-03, идентификационный номер выпуска – 4B02-03-71794-N-002P, от 19 марта 2021 года. Общий номинальный объем выпуска – 1,5 млрд рублей со сроком погашения в марте 2024 года. Ставка купона составила 10,5% годовых.

### Июль

АО «Банк Финсервис» открыло ООО «РИДАН» (ПТЦ «Смолл Каширский») кредитную линию на сумму 92,8 млн рублей сроком на пять лет.

### Октябрь

ПАО «Промсвязьбанк» открыло ООО «Недвижимость и ресурсы» (строительная площадка МФК WESTMALL) кредитную линию на сумму 3,2 млрд рублей сроком на восемь лет.

### Ноябрь

АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» разместило четвертый выпуск биржевых облигаций серии 002P-04, идентификационный номер выпуска 4B02-04-71794-N-002P, от 19 октября 2021 года. Общий номинальный объем выпуска – 1,2 млрд рублей со сроком погашения в мае 2023 года. Ставка купона составила 12,0% годовых.

По выпуску за три дня до погашения предусмотрено долларовой оферта по цене, обеспечивающей инвестору возврат долларовой эквивалента инвестиций с доходностью 5,5% годовых в долларах США.

АО «Газпромбанк» открыло ООО «Монитор-Тайм» (ТК «Галерея Аэропорт») кредитную линию на сумму 5,1 млрд рублей сроком на пять лет (с возможностью пролонгации еще на такой же срок). При этом был рефинансирован ранее выданный кредит ПАО Сбербанк.

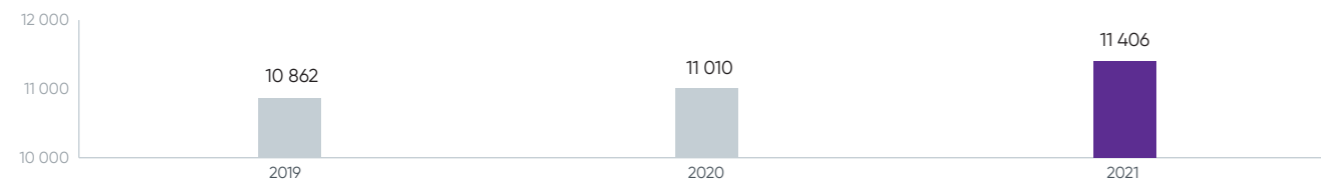


## Чистые активы

Чистые активы Компании выросли на 4%: с 11 010 млн рублей по состоянию на 31 декабря 2020 года до 11 406 млн рублей по состоянию на 31 декабря 2021 года. Рост чистых активов

наблюдался и в 2020 году. Таким образом, на протяжении всего периода пандемии COVID-19 Компания поддерживала положительную динамику данного параметра.

Чистые активы, млн рублей



Данный рост явился следствием решительных усилий, предпринятых менеджментом Компании по преодолению последствий кризиса, вызванного пандемией COVID-19, и оказавших ощутимое негативное воздействие на ее бизнес. Полученная Компанией в 2021 году чистая прибыль говорит о ее способности генерировать положительный финансовый результат даже в условиях сильнейшего экономического стресса, подстраиваясь под быстро меняющиеся внешние обстоятельства и продолжая

эффективно управлять собственными средствами в условиях все новых вызовов.

Консервативная политика Компании в области привлечения стороннего финансирования, грамотное операционное управление, гибкое выстраивание взаимоотношений с клиентами и контрагентами позволили Компании без ощутимых потерь выдержать один из труднейших стресс-тестов за всю историю ее развития.





# Общая информация о корпоративном управлении

Корпоративная культура «Гарант-Инвест» ориентирована на этические принципы ведения бизнеса, нацелена на укрепление деловой репутации и развитие делового долгосрочного сотрудничества с инвесторами, клиентами и иными заинтересованными лицами.

«Гарант-Инвест» также уделяет внимание последовательной ESG-трансформации всех направлений бизнеса. В рамках целевых направлений

развития бизнеса Компания организовала выпуск зеленых облигаций, развивает социальные и экологические инициативы.

Основными направлениями развития корпоративного управления в 2021 году стали обеспечение деятельности Совета директоров, обеспечение прав и законных интересов акционеров, интеграция ESG-принципов в операционные процессы.

## Принципы развития системы корпоративного управления

Принятая в Обществе система корпоративного управления соответствует требованиям законодательства Российской Федерации, ПАО Московская Биржа, положениям Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России, а также ориентирована на лучшие мировые практики в области корпоративного управления.

«Гарант-Инвест» развивает систему корпоративного управления как сбалансированную систему взаимоотношений между акционерами, Советом директоров, исполнительным органом Общества, высшими менеджерами и другими заинтересованными лицами, в том числе сотрудниками, клиентами, контрагентами, инвесторами Общества, государственными и местными органами власти.

Система корпоративного управления Общества нацелена на защиту интересов всех акционеров Общества, независимо от размера пакета акций, которым они владеют, что создает предпосылки для обеспечения устойчивого роста стоимости акционерного капитала Общества в долгосрочной перспективе. Обеспечение интересов акционеров является главным приоритетом для Общества, но при этом система корпоративного управления Общества выстроена таким образом, чтобы интересы и других заинтересованных сторон в вопросах

корпоративной и социальной ответственности учитывались при осуществлении текущей деятельности Общества и в стратегии развития Общества.

Принцип приоритетности прав и интересов акционеров соблюдается посредством обеспечения равного и справедливого отношения ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении Обществом, в создании максимально благоприятных возможностей для принятия акционерами важных решений для деятельности Общества: утверждение документов, регулирующих работу органов управления Общества, распределение прибыли, избрание членов Совета директоров Общества.

Общество обеспечивает такой порядок сообщения о проведении Общего собрания акционеров и предоставления материалов к Общему собранию акционеров, который дает акционерам возможность надлежащим образом, в достаточный срок подготовиться к участию в нем и позволяет акционерам принимать обоснованные решения.

Общество также обеспечивает своевременную подготовку и размещение материалов к Общему собранию акционеров, тем самым предоставляя доступ к материалам всем заинтересованным лицам.

# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

## Ключевые принципы развития системы корпоративного управления

- › Приоритетность прав и интересов акционеров. Органы управления Общества осуществляют свою деятельность беспристрастно, в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, и обеспечивают максимальную защиту прав и интересов акционеров Общества.
- › Недопущение действий акционеров, направленных на злоупотребление своими правами, на причинение вреда Обществу и другим акционерам.
- › Полная подотчетность Совета директоров и единоличного исполнительного органа Общества Общему собранию акционеров.
- › Ответственность, профессионализм и компетентность органов управления Общества соответствуют масштабам деятельности Общества и обеспечивают законные интересы всех заинтересованных сторон.
- › Эффективное разграничение полномочий и ответственности между органами управления Общества.
- › Эффективность и сбалансированность систем внутреннего контроля и управления рисками Общества.
- › Информационная прозрачность. Общество обеспечивает своевременное и достаточное раскрытие достоверной информации о деятельности Общества в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и лучшими практиками для публичных акционерных компаний.
- › Обеспечение долгосрочного устойчивого развития Общества.
- › Совершенствование системы корпоративного управления Общества и повышение ее эффективности с учетом влияния и изменения внутренних и внешних факторов развития Общества, требований законодательства и совершенствования общепринятых норм корпоративного управления.

## Раскрытие подходов и конкретных результатов оценки уровня корпоративного управления

Анализ соответствия системы корпоративного управления целям и задачам Общества проводит Совет директоров. При проведении анализа принимаются во внимание результаты проверок, проводимых самостоятельным структурным подразделением, осуществляющим функции внутреннего контроля (специально уполномоченным сотрудником). По результатам анализа практики корпоративного управления Совет директоров формирует предложения, направленные на совершенствование действующей системы корпоративного управления, принимает необходимые кадровые решения, формирует предложения по внесению необходимых изменений в Устав и другие внутренние нормативные документы Общества.

Самооценка деятельности Совета директоров проводится на основании положений Кодекса корпоративного управления АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»<sup>1</sup>. Требования кодекса также учитываются при разработке внутренних нормативных документов. Контроль за соблюдением сотрудниками Общества кодекса и внутренних нормативных документов Общества, политик и процедур Общества осуществляется самостоятельным структурным подразделением по внутреннему контролю. С целью поддержания должного уровня корпоративной культуры все сотрудники Общества ежегодно проходят ознакомление с настоящим кодексом.

## Взаимодействие с акционерами и инвесторами

В течение отчетного года Компания активно взаимодействовала с акционерами и владельцами эмитированных облигаций с целью предоставления максимально полной и качественной информации по различным аспектам деятельности Компании и финансовым результатам. В соответствии с законодательством Российской Федерации и Положением об информационной политике АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» Компания обеспечивает своевременное раскрытие достоверной информации обо всех существенных фактах, касающихся ее деятельности, в том числе о ее финансовом положении, результатах деятельности, структуре собственности и управлении Компанией, а также свободный доступ к такой информации всех заинтересованных лиц. Компания раскрывает всю информацию на странице в сети Интернет ООО «Интерфакс-ЦРКИ» – информационного агентства, аккредитованного Банком России для раскрытия информации.

В рамках взаимодействия с инвестиционным сообществом были проведены следующие мероприятия:

- › презентации для инвесторов с участием аналитиков, ведущих брокерских и консалтинговых компаний, институциональных и частных инвесторов инвестиционной деятельности Компании и планируемых выпусков облигаций, в том числе зеленых;
- › рейтинговые встречи с ведущими рейтинговыми агентствами страны (АКРА, «Эксперт РА») по вопросам операционной и инвестиционной деятельности Компании, получения экспертных заключений и мнений в процессе эмиссии зеленых облигаций;
- › участие в многочисленных отраслевых тематических конференциях, на которых руководители и ключевые сотрудники Компании выступали в роли спикеров;
- › участие в крупнейших выставках торговой недвижимости MAPIC.

## Дивидендная политика

Общество обеспечивает своим акционерам равную и справедливую возможность получать часть прибыли в виде дивидендов и ликвидационной стоимости. Иные способы получения акционерами дохода за счет Общества не предусмотрены.

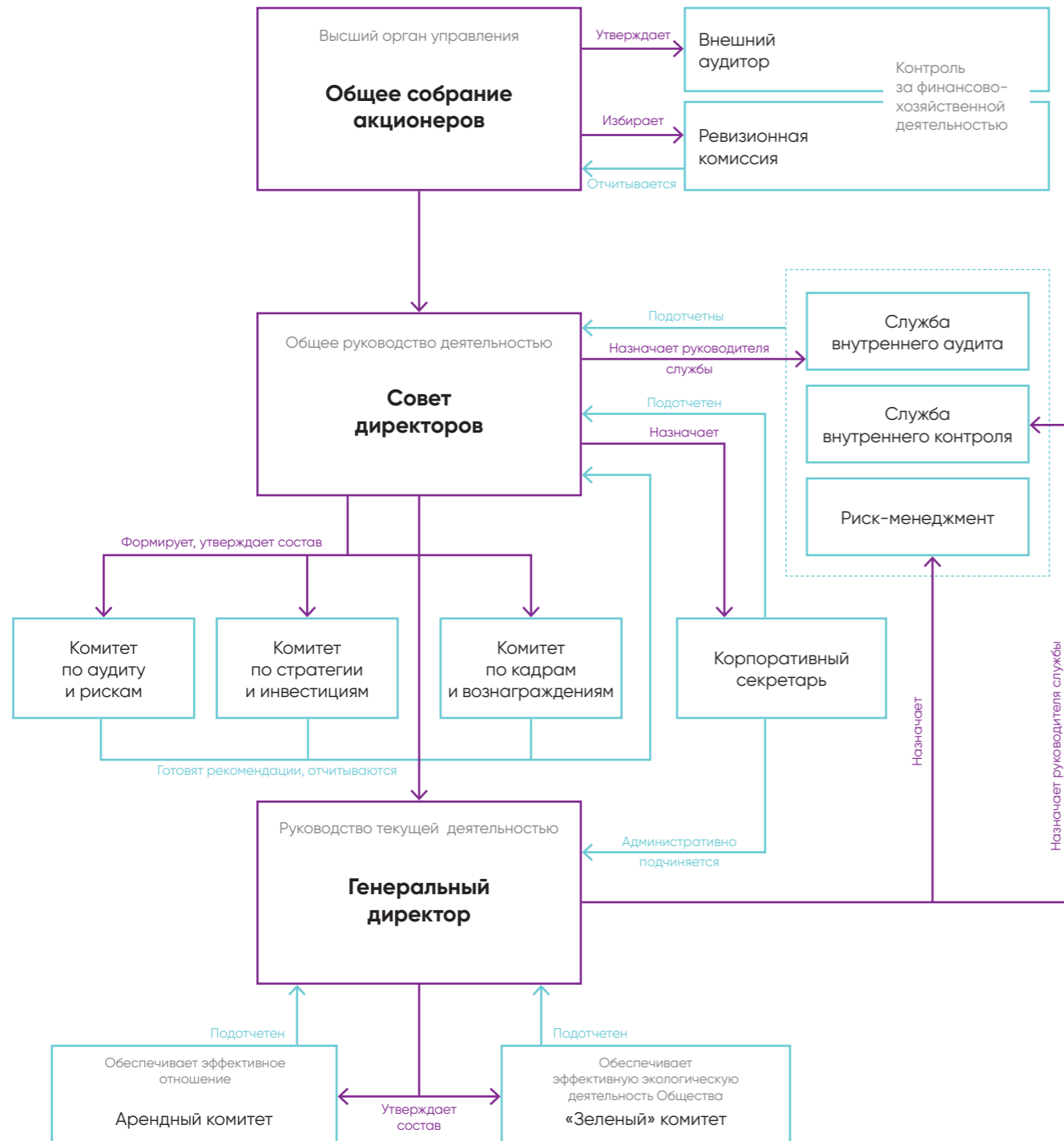
Совет директоров Общества рассматривает и утверждает Дивидендную политику на среднесрочную перспективу (не менее трех лет), в которой также зафиксирован порядок определения консолидированной чистой прибыли, направленной на выплату дивидендов. В соответствии с утвержденной Дивидендной политикой Совет директоров

предоставляет Общему собранию акционеров рекомендации по размеру выплачиваемых дивидендов. Решения об утверждении размера дивидендов и их выплате утверждаются Общим собранием акционеров.

Общество не принимает решения о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности Общества.

<sup>1</sup> Решение Совета директоров АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест», протокол № 24 от 7 октября 2019 года.

## Структура корпоративного управления и контроля



Основными элементами системы корпоративного управления Общества являются:

- › Общее собрание акционеров – высший орган управления, через который акционеры реализуют свое право на управление Обществом;
- › Совет директоров – коллегиальный орган управления Обществом на стратегическом уровне, который определяет основные принципы и подходы к организации в Обществе системы корпоративного управления, дает рекомендации единоличному исполнительному органу и контролирует его деятельность;
- › Генеральный директор – единоличный исполнительный орган, осуществляющий руководство текущей деятельностью Общества.

Система корпоративного управления Общества включает:

- › органы управления Общества;
- › постоянно действующие комитеты при Совете директоров (Комитет по аудиту и рискам, Комитет по стратегии и инвестициям, Комитет по кадрам и вознаграждениям);
- › корпоративного секретаря;
- › Ревизионную комиссию Общества;
- › комитеты при Генеральном директоре («Зеленый» комитет, Арендный комитет) и самостоятельные структурные подразделения (или специально уполномоченные сотрудники), осуществляющие внутренний контроль, аудит в соответствии со своими полномочиями (Служба внутреннего аудита, Служба внутреннего контроля, риск-менеджер).



# Органы управления

## Общее собрание акционеров

В соответствии с законодательством Российской Федерации, в том числе Федеральным законом № 208-ФЗ от 26 декабря 1995 года «Об акционерных обществах», Положением Банка России № 660-П от 16 ноября 2018 года «Об общих собраниях акционеров», а также Уставом АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест», годовое Общее собрание акционеров проведено 24 июня 2021 года.

На годовом Общем собрании акционеров были рассмотрены вопросы об избрании Совета директоров Общества, Ревизионной комиссии, утверждении аудитора, утверждении Годового отчета, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества, рассмотрении консолидированной финансовой

отчетности по МСФО, распределении прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов, за исключением выплаты (объявления) дивидендов по результатам I квартала, полугодия, девяти месяцев отчетного года) и убытков Общества по результатам отчетного года.

За 2021 год также проведено три внеочередных Общих собрания акционеров, на которых рассматривались вопросы об одобрении крупных сделок и сделок, в совершении которых имелась заинтересованность, о досрочном прекращении полномочий членов Совета директоров и избрании членов Совета директоров.

## Совет директоров

Совет директоров является одним из основных элементов системы корпоративного управления. Совет директоров определяет принципы формирования и подходы к организации системы корпоративного управления Общества, осуществляет контроль эффективности работы системы корпоративного управления как в целом, так и каждого ее элемента, выполняет ключевую роль в осуществлении стратегического управления Обществом.

Совет директоров подотчетен Общему собранию акционеров, информация о работе Совета директоров за отчетный период раскрывается в составе Годового отчета Общества. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами управления Общества, акционерами и сотрудниками Общества.



## Функции Совета директоров

Функции Совета директоров как ключевого элемента системы корпоративного управления и стратегического развития Общества реализуются по следующим основным направлениям: руководство, контроль, коммуникации и обеспечение информационной прозрачности.

В рамках компетенций, определенных Уставом Общества и Положением о Совете директоров, Совет директоров выполняет следующие функции:

- › определяет стратегические цели, в том числе в вопросах экологии, оценивает эффективность инвестиций, определяет основные ориентиры деятельности и приоритетные направления развития Общества;
- › регулярно рассматривает вопросы, связанные со стратегией устойчивого развития Общества;
- › формирует, осуществляет мониторинг и контроль эффективности системы корпоративного управления Общества и обеспечивает ее развитие;
- › формирует и контролирует соблюдение корпоративных ценностей Общества;
- › определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля;
- › контролирует деятельность единоличного исполнительного органа Общества, в том числе соответствие такой деятельности утвержденной Советом директоров стратегии развития Общества;
- › формирует политики Общества в области экологии, управления рисками, управления конфликтом интересов, кадров, мотивации и вознаграждений членов Совета директоров, исполнительных органов и иных руководящих сотрудников Общества;
- › контролирует финансово-хозяйственную деятельность Общества;
- › контролирует обеспечение прозрачности деятельности Общества путем своевременного и полного раскрытия информации, контролирует обеспечение необременительного доступа акционеров к документам Общества.

## Противодействие коррупции и регулирование возможных конфликтов интересов

Совет директоров Компании играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами управления, акционерами и сотрудниками. С целью минимизации коррупционных рисков Совет директоров в 2019 году утвердил Антикоррупционную политику Компании.

Компания создала систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов. Соответствующие процедуры предписывают членам Совета директоров, в частности:

- › при возникновении потенциального конфликта интересов, в том числе при наличии заинтересованности в совершении сделки, уведомлять об этом Совет директоров Компании, председателя Совета директоров либо корпоративного секретаря Компании в письменной форме до начала обсуждения вопроса, по которому у членов Совета директоров имеется конфликт интересов;
- › воздерживаться от действий, которые приведут или потенциально способны привести к возникновению конфликта интересов;
- › воздерживаться от голосования по вопросам, в отношении которых у членов Совета директоров имеется конфликт интересов, а в случаях, когда того требует характер обсуждаемого вопроса либо специфика конфликта интересов, не присутствовать при обсуждении такого вопроса на заседании Совета директоров;
- › сообщать председателю Совета директоров и (или) корпоративному секретарю Компании сведения о связанных и аффилированных с ним лицах;
- › уведомлять Совет директоров Компании о владении ценными бумагами Компании и ценными бумагами (долями) ее подконтрольных организаций, а также о намерении совершить сделки с ценными бумагами Компании и (или) ценными бумагами (долями) его подконтрольных организаций и о совершенных им сделках с такими ценными бумагами (долями);
- › не принимать подарки от сторон, заинтересованных в принятии решений Советом

директоров Компании, а также не пользоваться какими-либо иными прямыми или косвенными выгодами, предоставляемыми такими лицами (за исключением символических знаков внимания в соответствии с общепринятыми правилами вежливости или сувениров при проведении официальных мероприятий).

## Итоги работы Совета директоров

За 2021 год проведено 16 заседаний Совета директоров в очной форме.

Основные вопросы, рассмотренные Советом директоров в 2021 году:

- › о созыве общих собраний акционеров;
- › об избрании председателя и секретаря Совета директоров;
- › об одобрении крупных сделок и сделок с заинтересованностью;
- › об утверждении принятия решения о приобретении биржевых облигаций процентных неконвертируемых бездокументарных с централизованным учетом прав серии 002P-04;
- › об одобрении существенной сделки по завершению размещения биржевых облигаций процентных неконвертируемых бездокументарных с централизованным учетом прав серии 002P-04;
- › об утверждении проспекта ценных бумаг в отношении биржевых облигаций, размещаемых в рамках программы биржевых облигаций серии 002P,

регистрационный номер – 4-71794-Н-002P-02Е, от 9 октября 2020 года;

- › об утверждении консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 2020 год;
- › об утверждении Инвестиционной программы АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» на 2021–2025 годы.

## Состав Совета директоров

Избрание членов Совета директоров осуществляется посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам Общества получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах. Одним из важных принципов формирования состава Совета директоров является обеспечение сбалансированного состава Совета директоров, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и обеспечение доверия к составу Совета директоров со стороны акционеров Общества.

Количественный состав Совета директоров Общества определяется исходя из возможности организовать его деятельность наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов при Совете директоров. Обеспечению независимости и объективности решений, принимаемых Советом директоров, способствует наличие в его составе независимых директоров, отвечающее масштабам деятельности Общества и уровню принимаемых рисков.

### Состав Совета директоров, избранный на годовом Общем собрании акционеров 24.06.2021

Грецов Андрей Анатольевич – председатель<sup>1</sup>  
 Панфилов Алексей Юрьевич  
 Касьянов Игорь Леонидович  
 Козовой Артем Геннадьевич  
 Борисов Александр Иванович

### Состав Совета директоров, избранный на внеочередном Общем собрании акционеров 15.12.2021

Коробченко Виктор Алексеевич – председатель<sup>2</sup>  
 Панфилов Алексей Юрьевич  
 Касьянов Игорь Леонидович  
 Козовой Артем Геннадьевич  
 Борисов Александр Иванович

<sup>1</sup> Протокол № 39 от 19 июля 2021 года.

<sup>2</sup> Протокол № 46 от 27 декабря 2021 года.

## Панфилов Алексей Юрьевич

Статус: исполнительный директор.

Входит в состав Совета директоров с 6 августа 2009 года.

Год рождения: 1972.

### Образование:

- › 1995 год – Государственный технический университет им. Н.Э. Баумана, специальность «электронное машиностроение»;
- › 1995 год – Международный центр менеджмента и бизнеса «Седиком», Эйндховен, Голландия, «финансовый менеджмент», стажировка в банке «ABN-AMRO», Голландия;
- › 1997 год – Высшая школа экономики, специальность «финансы и кредит».

### Трудовая деятельность:

- › 2004 год – н. в. – председатель Совета директоров КБ «Гарант-Инвест» АО;
- › 2009 год – н. в. – президент АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»;
- › 2016 год – н. в. – Генеральный директор ООО «Управляющая компания ФПК «Гарант-Инвест», Генеральный директор АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест».

Доля участия лица в уставном капитале Общества – 0%.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества – 0%.

У Общества отсутствовала информация о совершении лицом в отчетном периоде сделок по приобретению или отчуждению акций Общества.

Информация о наличии у лица конфликта интересов (в том числе связанного с участием лица в органах управления конкурентов Общества) отсутствует.

## Коробченко Виктор Алексеевич

Статус: председатель Совета директоров с 15 декабря 2021 года, независимый директор.

Входит в состав Совета директоров с 15 декабря 2021 года.

Год рождения: 1947.

### Образование:

- › 1971 год – Московское высшее техническое училище им. Н.Э. Баумана, факультет специального машиностроения по специальности «инженер-механик».

### Трудовая деятельность:

- › 1979 год – Бауманский райсовет, секретарь, председатель исполкома, первый заместитель председателя плановой комиссии исполкома Мосгорисполкома, первый заместитель председателя исполкома Моссовета;
- › 1992–2010 годы – Правительство Москвы, первый заместитель премьера Правительства Москвы, руководитель Комплекса социальной защиты, управляющий делами мэрии Москвы, руководитель Аппарата Мэра и Правительства Москвы в ранге Первого заместителя Мэра Москвы в Правительстве Москвы;
- › 2010 год – н. в. – советник мэра Москвы.

Доля участия лица в уставном капитале Общества – 0%.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества – 0%.

У Общества отсутствовала информация о совершении лицом в отчетном периоде сделок по приобретению или отчуждению акций Общества.

Информация о наличии у лица конфликта интересов (в том числе связанного с участием лица в органах управления конкурентов Общества) отсутствует.



**Грецов Андрей Анатольевич**

Статус: председатель Совета директоров (до 15 декабря 2021 года), независимый директор.

Входит в состав Совета директоров с 6 августа 2009 года.

Год рождения: 1959.

**Образование:**

- › 1984 год – Киевский институт народного хозяйства им. Д.С. Коротченко, специальность «финансы и кредит», квалификация «экономист»;
- › 1990 год – аспирантура при Киевском институте народного хозяйства им. Д.С. Коротченко;
- › 2009 год – Лондонская школа бизнеса, Senior Executive Program;
- › 2017 год – Британский институт директоров, дипломированный директор.

**Трудовая деятельность:**

- › 2006–2021 годы – член Совета директоров КБ «Гарант-Инвест» АО;
- › 2009–2019 годы – вице-президент АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест».

Доля участия лица в уставном капитале Общества – 0%.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества – 0%.

У Общества отсутствовала информация о совершении лицом в отчетном периоде сделок по приобретению или отчуждению акций Общества.

Информация о наличии у лица конфликта интересов (в том числе связанного с участием лица в органах управления конкурентов Общества) отсутствует.

**Касьянов Игорь Леонидович**

Статус: неисполнительный директор.

Входит в состав Совета директоров с 6 августа 2009 года.

Год рождения: 1958.

**Образование:**

- › 1982 год – Московский институт электронного машиностроения, специальность «электронные вычислительные машины»;
- › 1991 год – ученая степень кандидата физико-математических наук Московского авиационного института им. С. Орджоникидзе;
- › 2000 год – Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации, специальность «финансы и кредит», квалификация «экономист».

**Трудовая деятельность:**

- › 2012–2014 годы – директор по инвестициям и корпоративным финансам ЗАО «ФПК «Гарант-Инвест»;
- › 2014–2015 годы – директор по инвестициям и корпоративным финансам ООО «Управляющая компания ФПК «Гарант-Инвест»;
- › 2015–2021 годы – председатель Правления КБ «Гарант-Инвест» (АО);
- › 2013 год – н. в. – член Совета директоров КБ «Гарант-Инвест» (АО).

Доля участия лица в уставном капитале Общества – 0%.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества – 0%.

У Общества отсутствовала информация о совершении лицом в отчетном периоде сделок по приобретению или отчуждению акций Общества.

Информация о наличии у лица конфликта интересов (в том числе связанного с участием лица в органах управления конкурентов Общества) отсутствует.

**Борисов Александр Иванович**

Статус: независимый директор.

Входит в состав Совета директоров с 17 сентября 2018 года.

Год рождения: 1945.

**Образование:**

- › 1970 год – Военный институт иностранных языков;
- › 1986 год – курс повышения квалификации в Институте городского управления;
- › 1994 год – курс повышения квалификации в Академии народного хозяйства СССР в Москве;
- › 1996 год – обучение в Университете Ханьянг в Сеуле (Южная Корея).

**Трудовая деятельность:**

- › 1998 год – н. в. – президент – генеральный директор Московской Международной Бизнес Ассоциации, член Совета Торгово-промышленной палаты Российской Федерации, председатель Межотраслевого экспертного совета.

Доля участия лица в уставном капитале Общества – 0%.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества – 0%.

У Общества отсутствовала информация о совершении лицом в отчетном периоде сделок по приобретению или отчуждению акций Общества.

Информация о наличии у лица конфликта интересов (в том числе связанного с участием лица в органах управления конкурентов Общества) отсутствует.

**Козовой Артем Геннадьевич**

Статус: неисполнительный директор.

Входит в состав Совета директоров с 21 мая 2010 года.

Год рождения: 1981.

**Образование:**

- › 2003 год – Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, специальность «финансы и кредит».

**Трудовая деятельность:**

- › 2012 год – н. в. – коммерческий директор ООО «Портовые услуги», член советов директоров ООО «Гарант-Трейд М» и ООО «Гарант-Инвест Ритейл».

Доля участия лица в уставном капитале Общества – 0%.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества – 0%.

У Общества отсутствовала информация о совершении лицом в отчетном периоде сделок по приобретению или отчуждению акций Общества.

Информация о наличии у лица конфликта интересов (в том числе связанного с участием лица в органах управления конкурентов Общества) отсутствует.

## Комитеты Совета директоров

Для предварительного детального рассмотрения наиболее важных вопросов, повышения эффективности принимаемых решений и подготовки соответствующих рекомендаций при Совете директоров

### Комитет по аудиту и рискам

К компетенциям Комитета по аудиту и рискам относятся:

- › выработка предложений по надзору за рисками, разработка, мониторинг и обновление состава ключевых рисков деятельности Компании;
- › рассмотрение текущих вопросов по созданию и совершенствованию системы управления рисками;
- › обеспечение действенности систем и процессов внутреннего контроля в отношении порядка составления и представления бухгалтерской (финансовой) и внутренней (управленческой) отчетности, мониторинг выполнения требований законодательства Российской Федерации, а также внутренних документов организации, обеспечение сохранности активов Компании;
- › анализ отчетов Службы внутреннего аудита о выполнении планов проверок;
- › подготовка рекомендаций органам управления Компании по проведению внешних аудиторских проверок и выбору внешних аудиторов;
- › обеспечение своевременного принятия мер по устранению недостатков в системе внутреннего аудита и нарушений требований законодательства Российской Федерации, внутренних документов Компании, а также других недостатков и нарушений, выявленных внешними и внутренними аудиторами;
- › предварительное рассмотрение стратегии управления рисками, анализ управления наиболее значимыми рисками и мониторинг реализации указанного порядка;
- › обеспечение Совета директоров и акционеров полной информацией о рисках (подготовка карт рисков и иной регулярной отчетности);
- › постоянный мониторинг уровня и состояния рисков рынка недвижимости, прежде всего торговой.

АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» функционируют три специализированных комитета: Комитет по стратегии и инвестициям, Комитет по аудиту и рискам, Комитет по кадрам и вознаграждениям.

### Комитет по стратегии и инвестициям

К компетенциям Комитета по стратегии и инвестициям относятся:

- › определение приоритетных направлений деятельности, рассмотрение среднесрочных и долгосрочных программ развития, инвестиционной программы, бизнес-планов и отчетов об исполнении бизнес-планов, итогов финансово-хозяйственной деятельности Компании в целом и ее дочерних обществ;
- › рассмотрение предложений по осуществлению совместных проектов со стратегическими партнерами;
- › внедрение мероприятий по улучшению/оптимизации деятельности Компании и подконтрольных организаций по финансовым показателям;
- › участие и прекращение участия в других организациях;
- › определение дивидендной политики;
- › увеличение уставного капитала путем размещения дополнительных акций, составляющих не более 25% ранее размещенных обыкновенных акций Компании;
- › размещение Компанией облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг;
- › подготовка заключений по требованию Совета директоров Компании или рекомендаций по своей инициативе по отдельным вопросам в рамках компетенции комитета.

### Комитет по кадрам и вознаграждениям

К компетенциям Комитета по кадрам и вознаграждениям относятся:

- › выработка рекомендаций по размерам вознаграждений членам Совета директоров Компании;
- › оценка деятельности лица, осуществляющего функции единоличного исполнительного органа (управляющей организации, управляющего), и членов коллегиального исполнительного органа Компании;

- › определение условий договоров с членами коллегиального исполнительного органа и лицом, осуществляющим функции единоличного исполнительного органа Компании;
- › определение критериев подбора кандидатов в члены коллегиального исполнительного органа, на должность единоличного исполнительного органа Компании и иные отдельные должности исполнительного аппарата Компании.

## Исполнительные органы управления

### Генеральный директор

Руководство текущей деятельностью Компании осуществляется единоличным исполнительным органом – Генеральным директором, должность которого занимает Панфилов Алексей Юрьевич.

Решением Совета директоров от 18 июля 2019 года (протокол № 21 от 18 июля 2019 года) полномочия Генерального директора А.Ю. Панфилова продлены на срок до 2 августа 2022 года включительно.

Деятельность Генерального директора, его функции и компетенции, права, обязанности и ответственность регулируются законодательством Российской Федерации, Уставом Компании, договором, заключенным с Генеральным директором Компании.

Генеральный директор не имеет доли участия в уставном капитале Компании.

### Арендный комитет при Генеральном директоре

Создан решением Генерального директора 14 января 2016 года (приказ № 1/1вн от 14 января 2016 года).

Председателем Арендного комитета является Генеральный директор. Арендный комитет является совещательным органом, сформирован из руководителей Департамента аренды и руководителей торговых центров.

К компетенциям Арендного комитета относятся:

- › принятие решений по вопросам выбора арендаторов, продления работы с арендаторами, установления арендных отношений и утверждения их условий;
- › внедрение и контроль исполнения принятых решений по вопросам работы с потенциальными и действующими арендаторами;
- › информационный обмен между членами комитета по вопросам текущей работы с потенциальными и действующими арендаторами;
- › предложения по изменению (объединение/разделение) лотов, проведение строительного-монтажных и отделочных работ по подготовке лотов к сдаче в аренду;
- › косвенные доходы, значимые события за месяц, проведенные и планируемые event- и промоакции.

## «Зеленый» комитет при Генеральном директоре

Создан решением Генерального директора 9 октября 2019 года (приказ № 15/1 от 9 октября 2019 года).

Председателем «Зеленого» комитета является Генеральный директор. «Зеленый» комитет является совещательным органом, сформирован для организации совместных действий руководителей, ответственных сотрудников и привлеченных специалистов по обеспечению эффективной экологической деятельности Компании по внедрению зеленых технологий.

К компетенциям «Зеленого» комитета относятся:

- › разработка на основе предложений членов Комитета программы мероприятий Компании и дочерних обществ, направленных на снижение негативного воздействия на окружающую и городскую среду (зеленые технологии);
- › оценка проектов, финансируемых за счет выпуска зеленых облигаций, на соответствие требованиям Green Bond Principles;
- › формирование подходов по раскрытию информации и предварительное рассмотрение отчетности

по результатам мероприятий, направленных на снижение негативного воздействия на окружающую и городскую среду (зеленые технологии);

- › предварительное рассмотрение финансовой отчетности по вопросам использования средств, полученных за счет выпуска зеленых облигаций;
- › предварительное рассмотрение нефинансовой отчетности в сфере устойчивого развития и реализации мероприятий, направленных на снижение негативного воздействия на окружающую и городскую среду;
- › информационный обмен (предоставление, обсуждение и анализ информации) между членами комитета и ответственными сотрудниками по вопросам текущей работы;
- › рассмотрение результатов проведения проверок и экспертиз, сертификаций и иных мероприятий;
- › информирование ответственных лиц Компании и ее дочерних обществ по вопросам деятельности Компании в сфере зеленых технологий;
- › иные вопросы в сфере экологии, влияния деятельности организации на городскую и окружающую среду, внедрения зеленых технологий.



# Система вознаграждения органов управления

Система вознаграждения, принятая в Компании, основана на следующих основных принципах: прозрачность, открытость, соответствие размеров индивидуального вознаграждения достигнутым результатам, а также характеру и масштабу бизнеса Компании, результатам деятельности Компании, уровню принимаемых рисков.

На основании этих принципов в отчетном году было разработано и утверждено Советом директоров Положение о вознаграждении и выплате компенсаций членам Совета директоров.

Работа Совета директоров по этим вопросам будет фокусироваться на совершенствовании системы вознаграждения исполнительных органов Компании и ее ключевых сотрудников. Будут пересмотрены механизмы и критерии определения размера вознаграждения, порядка выплат, определения индивидуальных и корпоративных комплексных показателей эффективности деятельности, позволяющих учесть вклад руководства и ключевых менеджеров в результат деятельности Компании. Это будет способствовать еще большей заинтересованности менеджмента в достижении краткосрочных результатов и долгосрочных целей Компании.

## Политика вознаграждения

Порядок формирования и выплаты вознаграждения членам Совета директоров Общества устанавливается Положением о вознаграждениях и компенсациях членов Совета директоров, разрабатываемым в соответствии с рекомендациями Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров и утверждаемым годовым Общим собранием акционеров Общества.

Совет директоров с учетом рекомендаций Комитета по кадрам и вознаграждениям ежегодно на отчетный период утверждает целевые значения ключевых показателей деятельности Генерального директора, а также высших менеджеров по рекомендации Комитета по кадрам и вознаграждениям.



# Управление рисками и система внутреннего контроля (СУРиВК)

Созданная система управления рисками и внутреннего контроля обеспечивает объективное и справедливое представление о текущем состоянии и перспективах Общества, целостность, достоверность и прозрачность отчетности Общества, разумность и приемлемость принимаемых рисков.

Основными целями системы управления рисками и внутреннего контроля являются:

- › обеспечение доверия акционеров, инвесторов, контрагентов к Обществу, его органам управления, должностным лицам;
- › обеспечение разумной уверенности в достижении целей Общества;
- › обеспечение эффективности финансово-хозяйственной деятельности и экономичного использования ресурсов;
- › выявление рисков и управление такими рисками;
- › обеспечение сохранности активов Общества;
- › обеспечение полноты и достоверности финансовой, статистической, управленческой и другой отчетности Общества;
- › контроль соблюдения законодательства, а также внутренних политик, положений, регламентов и процедур Общества, в том числе в области экологии.

Организация системы управления рисками и внутреннего контроля формализована и закреплена во внутренних нормативных документах Общества,

## Система управления рисками

Система управления рисками направлена на своевременное выявление рисков для снижения вероятности

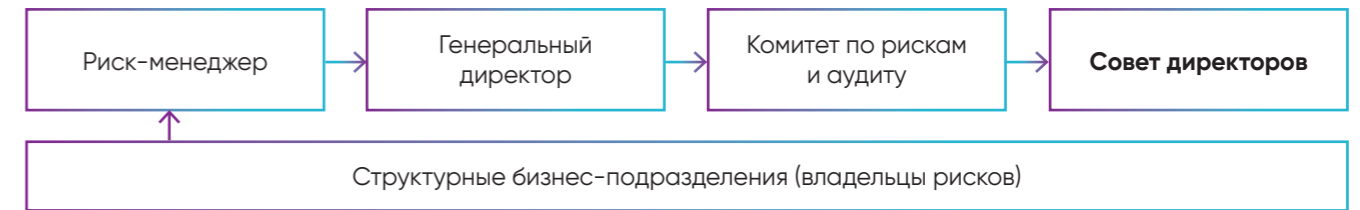
которые утверждены Советом директоров и по мере необходимости актуализируются. Ключевыми документами, с точки зрения определения роли, задач органов внутреннего контроля, порядка их взаимодействия и фундаментальных основ организации и функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля, являются:

- › Политика управления рисками Общества – основной документ, определяющий цели, задачи и принципы функционирования корпоративной системы управления рисками Общества;
- › Положение о Службе внутреннего контроля Общества, которое определяет цели и принципы функционирования Службы внутреннего контроля Общества;
- › Методика управления рисками Общества, закрепляющая фундаментальные основы единой методологии оценки и управления рисками Общества.

В целях формирования эффективной системы внутреннего контроля и управления рисками, мониторинга и совершенствования процедур внутреннего контроля и управления рисками в Обществе создан Комитет по аудиту и рискам Совета директоров<sup>1</sup>, осуществляющий свою деятельность в соответствии с Положением о Комитете по аудиту и рискам. Комитет является постоянно действующим коллегиальным совещательным органом, подотчетным Совету директоров.

и масштаба потенциальных потерь и схематично может быть представлена следующим образом.

## Система контроля рисков



## Подразделение по управлению рисками (риск-менеджер)

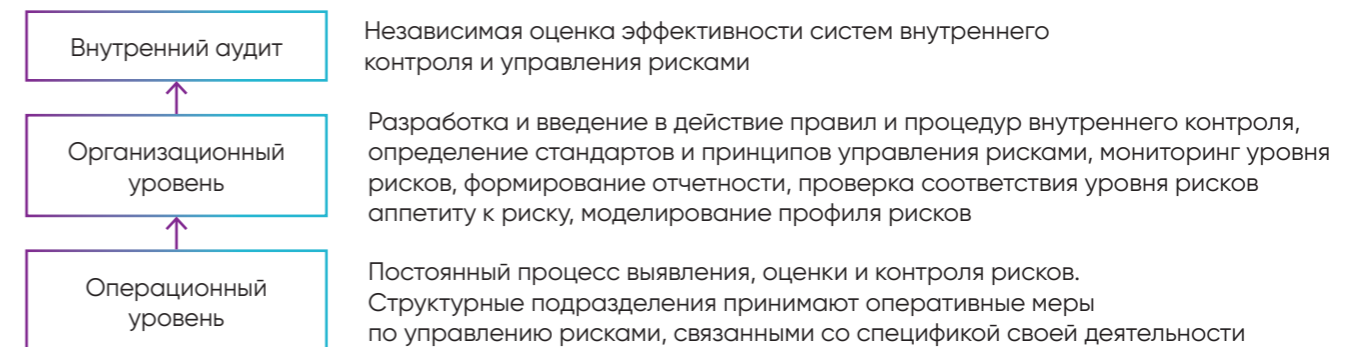
В соответствии с решением Совета директоров в Обществе создано отдельное структурное подразделение – риск-менеджер<sup>2</sup>. К задачам риск-менеджера относится:

- › своевременное выявление и оценка всех видов рисков, присущих Обществу по всем видам сделок/процедур, осуществляемых Обществом;
- › формирование и развитие комплексной системы управления рисками и внутренних процедур по выявлению (идентификации), анализу, оценке и порядку управления рисками Общества;
- › независимый анализ и оценка всех видов рисков, присущих деятельности Общества;

- › методологическое обеспечение системы управления рисками Общества;
- › обеспечение соответствия системы управления рисками и внутренних процедур оценки всех видов рисков, присущих Обществу, законодательству Российской Федерации, нормативным актам Банка России и принятым стандартам.

Для обеспечения эффективного функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе внедрена многоуровневая система контроля и управления с учетом роли соответствующего уровня в процессе разработки, утверждения и оценки системы управления рисками и внутреннего контроля.

## Уровни управления рисками



Оценка эффективности системы управления рисками осуществляется Советом директоров Общества.

Вопросы, связанные с управлением рисками, на регулярной основе рассматриваются Комитетом по аудиту и рискам Совета директоров.

<sup>1</sup> Положение о Комитете по аудиту и рискам утверждено Советом директоров 8 октября 2018 года (протокол № 13 от 8 октября 2018 года).

<sup>2</sup> Положение о подразделении по управлению рисками (риск-менеджер) утверждено Советом директоров 8 октября 2018 года (протокол № 13 от 8 октября 2018 года).

## Классификация рисков

Компания выделяет и систематизирует риски в пять основных групп. Все группы рисков подлежат регулярному мониторингу.

### I группа

**Стратегические риски** – риски, порожденные факторами неопределенности при стратегическом и бизнес-планировании.

- › Риски политические: государственная политика, внутренняя политическая обстановка.
- › Риски экономические: уровень инфляции, снижение реальных доходов населения, снижение покупательской способности населения, снижение деловой активности.

### II группа

**Финансовые риски** – риски, связанные с вероятностью финансовых потерь, наступлением негативных последствий, выражающихся в снижении прибыли, потере дохода или капитала.

- › Риск ликвидности.
- › Кредитный риск.
- › Процентный риск.
- › Валютный риск.

### III группа

**Операционные риски** – риски, присущие отдельным бизнес-процессам, обусловленные преимущественно факторами внутренней среды Компании или ее отраслевой спецификой.

- › Риски, вызванные изменениями соотношения спроса и предложения (B2B и B2C): увеличение доли вакантных площадей, отсутствие сбалансированного по профилю портфеля арендаторов, снижение посещаемости торговых центров.
- › Риски, связанные с конкурентным окружением.
- › Риски, связанные с взаимоотношениями с арендаторами: рост просроченных арендных платежей, досрочное расторжение договора аренды (упущенная выгода), изменение структуры ставки аренды; изменение валюты ставки аренды.
- › Риски, связанные с реализацией проектов: капитальное строительство, реновация и др.
- › Риски, связанные с физическим и моральным устареванием зданий и оборудования: рост аварийных ситуаций, связанных с оборудованием, снижение конкурентных преимуществ в сравнении с другими торговыми центрами, снижение популярности у посетителей.
- › Риски, связанные с изменением цен на потребляемые Компанией и ее дочерними организациями услуги и оборудование.
- › Риски технологические: обслуживание арендных площадей, работа эскалаторов и лифтов, инженерного и иного оборудования.
- › Риски кадровой политики.
- › Риски потери деловой репутации, включая коррупционные и экологические риски.

### IV группа

**Информационные риски** – риски, связанные с опасностью возникновения убытков или ущерба в результате применения Компанией информационных технологий, включая потери значимой для Компании информации, а также сопряженные с созданием, передачей, хранением и использованием данных с помощью электронных носителей и иных средств связи.

- › Риски, связанные с сохранностью информации.
- › Риски обеспечения необходимыми ресурсами: программное обеспечение, информация, оборудование.
- › Риски, связанные с управлением информацией.

Дополнительным основанием для классификации является значимость риска (степень воздействия риска). В зависимости от вероятности наступления и прогнозируемого размера ущерба от риска выделяются

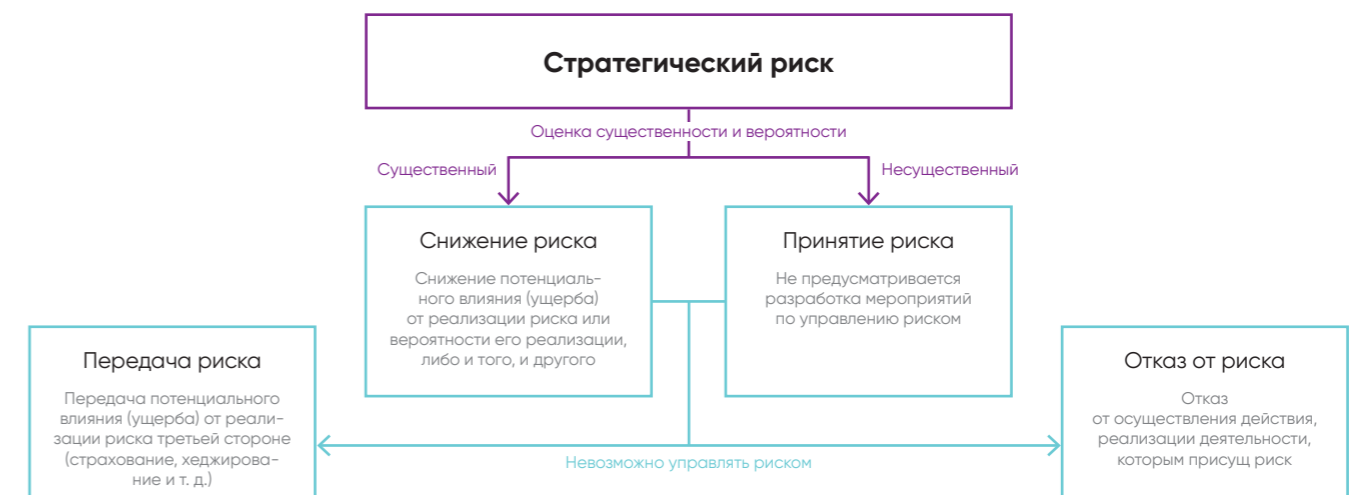
### V группа

**Правовые риски** – риски, связанные с соответствием законодательным требованиям, в числе прочего, управлением собственностью и корпоративным управлением.

- › Риски, связанные с изменением законодательства в отрасли (недвижимости).
- › Риски, связанные с изменением законодательства в сфере налогового регулирования.
- › Риски, связанные с изменением законодательства в сфере валютного регулирования.
- › Риски, связанные с взаимодействием с государственными органами.

критические, значительные и умеренные риски. Критическим рискам, как представляющим максимальную угрозу для стабильного функционирования Компании и ее дочерних организаций, уделяется повышенное внимание.

## Меры по управлению стратегическими рисками



Карта рисков раскрыта в приложении к данному Отчету.



Информация о существенных фактах, включая сделки с заинтересованностью и крупные сделки

## Система внутреннего контроля

В Компании внедрена многоуровневая система внутреннего контроля, направленная на обеспечение максимальной прозрачности, экономической эффективности и соответствия всех аспектов деятельности Компании законодательным требованиям. Внутренний контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании осуществляют следующие основные органы: Ревизионная комиссия, Комитет по аудиту и рискам, Служба внутреннего аудита, Служба внутреннего контроля, подразделение по управлению рисками.

### Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия<sup>1</sup> обладает достаточной степенью независимости от исполнительных органов (единоличного исполнительного органа) и осуществляет ревизию финансово-хозяйственной деятельности Общества по итогам года, подтверждает достоверность данных, содержащихся в Годовом отчете, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности, в том числе отчете о финансовых результатах, составляет к ним заключения, без которых бухгалтерская (финансовая) отчетность не может быть утверждена годовым Общим собранием акционеров Общества.

### Задачи Службы внутреннего аудита<sup>2</sup>

- › Проверка и оценка адекватности и эффективности системы внутреннего контроля в целом.
- › Проверка эффективности и функционирования системы управления различными видами рисков, в том числе на консолидированной основе.
- › Проверка достоверности, полноты и своевременности бухгалтерского учета и отчетности.
- › Проверка соблюдения требований законодательства Российской Федерации и иных актов регулирующих и надзорных органов.
- › Проверка адекватности и надежности системы внутреннего контроля за использованием автоматизированных информационных систем.
- › Обеспечение единства подходов к организации внутреннего контроля в дочерних организациях, входящих в структуру/группу Общества, сбор информации о его состоянии и выработка рекомендаций по его совершенствованию.

<sup>1</sup> Ревизионная комиссия избрана годовым Общим собранием акционеров 24 июня 2021 года.

<sup>2</sup> Положение о подразделении внутреннего аудита Компании утверждено Советом директоров 7 ноября 2018 года (протокол № 14 от 7 ноября 2018 года).

### Служба внутреннего аудита

Служба внутреннего аудита является самостоятельным структурным подразделением АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест». Служба внутреннего аудита в своей деятельности руководствуется законодательством Российской Федерации, а также Уставом, Корпоративным кодексом, решениями Совета директоров, нормативными актами и распорядительными документами Компании. Деятельность Службы внутреннего аудита осуществляется с учетом общепризнанных практик и стандартов деятельности в области внутреннего аудита.

Целью деятельности Службы внутреннего аудита является непосредственное содействие органам управления в обеспечении эффективной работы Компании и дочерних предприятий путем проведения мониторинга системы внутреннего контроля, аудиторских проверок, а также предоставления независимых рекомендаций по совершенствованию как финансовой деятельности, так и контрольных процедур.

### Служба внутреннего контроля

Служба внутреннего контроля Общества осуществляет контроль за соответствием деятельности Общества требованиям законодательства Российской Федерации, Уставу Общества, а также иным внутренним нормативным документам Общества. Служба внутреннего контроля является самостоятельным структурным подразделением АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» и не реже одного раза в квартал проводит

проверки деятельности Общества, в том числе риск-менеджера, ответственного за организацию системы управления рисками Общества. По итогам проводимых проверок Служба внутреннего контроля представляет Совету директоров, исполнительным органам управления (единоличному исполнительному органу) отчет о проверке с указанием выявленных нарушений, по результатам которого осуществляется их устранение.

### Задачи Службы внутреннего контроля

- › Проверка и оценка эффективности деятельности Общества, в том числе достижения финансовых и операционных показателей.
- › Проверка и оценка эффективности контроля за совершаемыми фактами финансово-хозяйственной деятельности Общества.
- › Проверка достоверности, полноты, объективности, своевременности бухгалтерского учета и отчетности и их тестирование, а также надежности (включая достоверность, полноту и объективность) и своевременности сбора и представления информации и отчетности.
- › Проверка применяемых способов (методов) обеспечения сохранности имущества Общества.
- › Проверка соблюдения мер, направленных на предотвращение конфликта интересов при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности Общества.
- › Проверка достоверности, полноты, объективности и своевременности представления иных сведений в соответствии с нормативными правовыми актами в органы государственной власти и т. д.





# Консолидированная финансовая отчетность

Консолидированная финансовая отчетность в соответствии с международным стандартом финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2021 года, и аудиторское заключение независимого аудитора.



Юникон АО, Россия,  
117587, Москва, Варшавское шоссе,  
д. 125, стр. 1, секция 11, 3 этаж, пом. 1,  
комната 50

Тел: +7 495 797 56 65  
Факс: +7 495 797 56 60  
reception@unicon.ru  
www.unicon.ru

## АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ НЕЗАВИСИМОГО АУДИТОРА

Акционерам АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»

### Мнение

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» (Организация) (ОГРН 1097746603680) и его дочерних организаций (далее совместно - Группа), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2021 года, консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, консолидированного отчета о движении денежных средств и консолидированного отчета об изменениях в капитале за год, закончившийся на указанную дату, а также примечаний к консолидированной финансовой отчетности за 2021 год, включая краткий обзор основных положений учетной политики и прочую пояснительную информацию.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2021 года, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

### Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана в разделе «Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения. Мы являемся независимыми по отношению к Группе в соответствии с этическими требованиями, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и мы выполнили наши прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

### Ключевые вопросы аудита

Ключевые вопросы аудита - это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам.

### Справедливая стоимость объектов недвижимости

Оценка объектов инвестиционной недвижимости по справедливой стоимости является одним из наиболее значимых вопросов нашего аудита в связи с тем, что процессы оценки и допущения, использованные при определении справедливой стоимости, имеют сложный и субъективный характер.

Информация об объектах инвестиционной недвижимости раскрыта в примечании 5 и примечании 30 к консолидированной финансовой отчетности.

Мы провели оценку профессиональной квалификации и объективности независимых оценщиков, выполнивших оценку. Мы провели оценку допущений, использовавшихся оценщиками для формирования прогнозов арендного дохода, операционных расходов. Для анализа обоснованности использованной методологии и допущений, применявшихся для оценки справедливой стоимости объектов инвестиционной недвижимости, мы привлекли наших внутренних экспертов в области оценки недвижимости.



# ПРИЛОЖЕНИЯ

**Прочая информация**

Генеральный директор Организации (руководство) несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация включает информацию, содержащуюся в годовом отчете и отчете эмитента за 12 месяцев 2021 года, но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение о ней. Годовой отчет и отчет эмитента за 12 месяцев 2021 года предположительно, будут нам предоставлены после даты настоящего аудиторского заключения.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не будем предоставлять вывод, обеспечивающий в какой-либо форме уверенность в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с указанной выше прочей информацией, когда она будет нам предоставлена, и рассмотрении вопроса о том, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений.

Если при ознакомлении с годовым отчетом и отчетом эмитента за 12 месяцев 2021 года мы придем к выводу о том, что в них содержится существенное искажение, мы должны довести это до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление.

**Ответственность руководства и лиц, отвечающих за корпоративное управление, за консолидированную финансовую отчетность**

Генеральный директор Организации несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор за подготовкой консолидированной финансовой отчетности Группы.

**Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности**

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с Международными стандартами аудита, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с Международными стандартами аудита, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- а) выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск обнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск обнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;

- б) получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- в) оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики, обоснованность оценочных значений, рассчитанных руководством, и соответствующего раскрытия информации;
- г) делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств - вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- д) проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;
- е) получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства, относящиеся к финансовой информации организаций или деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское заключение.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Мы также предоставляем лицам, отвечающим за корпоративное управление, заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали этих лиц обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудитора, а в необходимых случаях - о соответствующих мерах предосторожности.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

Руководитель задания по аудиту,  
по результатам которого выпущено  
аудиторское заключение независимого  
аудитора, ОРНЗ 22006039252,  
действующий от имени аудиторской  
организации на основании доверенности  
от 29.09.2021 № 73-01/2021-Ю

Аудиторская организация:  
Юникон Акционерное Общество  
117587, Россия, Москва, Варшавское шоссе, дом 125, строение 1, секция 11, 3 эт., пом. 1, ком. 50,  
ОРНЗ 12006020340

18 апреля 2022 года



Тарадов Денис Александрович



### ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ РУКОВОДСТВА ЗА ПОДГОТОВКУ И УТВЕРЖДЕНИЕ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2021 ГОДА

Нижеследующее заявление, которое должно рассматриваться совместно с описанием обязанностей аудитора, содержащимся в представленном аудиторском заключении независимого аудитора, сделано с целью разграничения ответственности руководства и указанного независимого аудитора в отношении консолидированной финансовой отчетности акционерного общества «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант Инвест» и его дочерних обществ (далее - «Группа»).

Руководство Группы отвечает за подготовку консолидированной финансовой отчетности, достоверно отражающей во всех существенных аспектах финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2021 года, а также результаты ее деятельности, изменения в капитале и движение денежных средств Группы за год, закончившийся 31 декабря 2021 года, в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (далее - «МСФО»).

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за:

- выбор надлежащей учетной политики и ее последовательное применение;
- представление информации, в том числе данных об учетной политике, в форме, обеспечивающей уместность, достоверность, сопоставимость и простоту восприятия такой информации;
- раскрытие дополнительной информации в случаях, когда выполнения требований МСФО оказывается недостаточно для понимания пользователями консолидированной финансовой отчетности того воздействия, которое те или иные операции, а также прочие события или условия оказывают на финансовое положение и финансовые результаты деятельности Группы;
- оценку способности Группы продолжать деятельность в обозримом будущем.

Руководство также несет ответственность за:

- разработку, внедрение и обеспечение функционирования эффективной системы внутреннего контроля;
- ведение учета в форме, позволяющей раскрыть и объяснить операции Группы, а также в любой момент времени с достаточной степенью точности предоставить информацию о финансовом положении Группы и обеспечить соответствие консолидированной финансовой отчетности требованиям МСФО;
- ведение бухгалтерского учета в соответствии с национальным законодательством и стандартами бухгалтерского учета;
- принятие всех доступных мер по обеспечению сохранности активов Группы и выявление и предотвращение фактов мошенничества и прочих злоупотреблений.

Консолидированная финансовая отчетность за год, закончившийся 31 декабря 2021 года, была разрешена к выпуску 18 апреля 2022 года и подписана от имени руководства Группы:

Панфилов А.Ю.  
Генеральный директор  
«18» апреля 2022 года



Морозова Е.Ю.  
Главный бухгалтер

### АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест» Консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2021 года (в тысячах российских рублей)

Примечание	31 декабря 2021 года	31 декабря 2020 года
<b>АКТИВЫ</b>		
<b>Внеоборотные активы</b>		
Инвестиционная собственность	5 28 366 858	27 484 323
Основные средства и нематериальные активы	6 407 047	393 079
Незавершенное строительство	7 631 589	354 902
Долгосрочные финансовые активы	8 6 916 789	6 319 487
Гудвил	25 350 418	550 418
Отложенные налоговые активы	22 115 015	134 123
<b>Итого внеоборотных активов</b>	<b>36 787 716</b>	<b>35 236 332</b>
<b>Оборотные активы</b>		
Денежные средства и их эквиваленты	9 926 102	533 391
Краткосрочные финансовые активы	8 1 068 519	1 544 860
Дебиторская задолженность	10 635 715	519 262
Авансы выданные	11 2 008 029	1 200 935
Прочие активы	12 422 756	202 924
Текущие налоговые активы	5 749	5 634
<b>Итого оборотных активов</b>	<b>5 066 870</b>	<b>4 007 006</b>
<b>Итого активов</b>	<b>41 854 586</b>	<b>39 243 338</b>
<b>КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
<b>Долгосрочные обязательства</b>		
Привлеченные кредиты	13 17 472 659	15 323 066
Привлеченные займы	13 9 088	10 762
Выпущенные долговые ценные бумаги	15 4 975 139	5 751 818
Отложенные налоговые обязательства	22 2 909 270	2 747 371
<b>Итого долгосрочных обязательств</b>	<b>25 366 156</b>	<b>23 833 017</b>
<b>Краткосрочные обязательства</b>		
Привлеченные кредиты	13 924 087	804 775
Выпущенные долговые ценные бумаги	15 2 794 640	1 972 701
Кредиторская задолженность	14 324 604	596 120
Авансы полученные	16 475 165	504 543
Текущие налоговые обязательства	1 055	1 112
Прочие обязательства	17 318 125	280 565
<b>Итого краткосрочных обязательств</b>	<b>4 837 676</b>	<b>4 159 816</b>
<b>Итого обязательств</b>	<b>30 203 832</b>	<b>27 992 833</b>
<b>Капитал</b>		
Уставный капитал	23 35 000	35 000
Фонд переоценки основных средств	759 128	755 174
Нераспределенная прибыль	10 612 197	10 219 634
<b>Итого капитала, причитающегося акционерам Группы</b>	<b>11 406 325</b>	<b>11 009 808</b>
Неконтролирующие доли участия	244 429	240 697
<b>Итого капитала</b>	<b>11 650 754</b>	<b>11 250 505</b>
<b>Итого обязательств и капитала</b>	<b>41 854 586</b>	<b>39 243 338</b>

Панфилов А.Ю.  
Генеральный директор  
«18» апреля 2022 года



Морозова Е. Ю.  
Главный бухгалтер

Примечания на страницах с 12 по 67 составляют неотъемлемую часть данной промежуточной сокращенной консолидированной финансовой отчетности.

АО « Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»  
Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе  
по состоянию на 31 декабря 2021  
(в тысячах российских рублей)

	Примечание	2021	2020
Выручка по договорам аренды инвестиционной собственности	5	2 845 947	2 387 950
Себестоимость по договорам аренды инвестиционной собственности	5	(626 539)	(617 166)
Переоценка инвестиционной собственности	5	304 983	369 310
<b>Валовая операционная прибыль</b>		<b>2 524 391</b>	<b>2 140 094</b>
Процентные доходы	18	1 162 752	1 121 154
Процентные расходы	18	(2 349 319)	(2 019 697)
Доходы за вычетом расходов от переоценки иностранной валюты		(346)	1 032
Доходы за вычетом расходов от переоценки финансовых активов		(12 975)	-
Доходы от восстановления резерва под ожидаемые кредитные убытки / (расходы на создание резерва под ожидаемые кредитные убытки)	8,10	16 602	(239 713)
Доходы от восстановления резервов под обесценение активов	11,12	3 424	-
Прочие резервы	17	5 000	(25 000)
Обесценение гудвила	25	(200 000)	(200 000)
Прочие операционные доходы	19	186 601	433 028
Прочие операционные расходы	20	(170 727)	(379 253)
<b>Операционные доходы</b>		<b>1 165 403</b>	<b>831 644</b>
Общие и административные расходы	21	(552 000)	(519 187)
<b>Прибыль до налогообложения</b>		<b>613 403</b>	<b>312 457</b>
Расходы по текущему налогу на прибыль	22	(32 540)	(42 485)
Расходы по отложенному налогу на прибыль	22	(180 017)	(102 604)
<b>Чистая прибыль</b>		<b>400 846</b>	<b>167 368</b>
<b>Прочий совокупный доход</b>			
Статьи, не подлежащие последующей реклассификации в прибыли или убытки			
Переоценка основных средства	6	4 944	3 795
Налог на прибыль, относящийся к компоненту прочего совокупного дохода	22	(990)	(759)
<b>Прочий совокупный доход после налогообложения</b>		<b>3 954</b>	<b>3 036</b>
<b>Итого совокупный доход за период</b>		<b>404 800</b>	<b>170 404</b>
<b>Прибыль, причитающаяся:</b>			
- акционерам Группы		392 563	144 634
- неконтролирующим долям участия		8 283	22 734
<b>Прочий совокупный доход, причитающийся:</b>			
- акционерам Группы		396 517	147 670
- неконтролирующим долям участия		8 283	22 734

Панфилов А.Ю.  
Генеральный директор

«18» апреля 2022 года



Морозова Е. Ю.  
Главный бухгалтер

Примечания на страницах с 12 по 67 составляют неотъемлемую часть данной консолидированной финансовой отчетности.

АО « Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»  
Консолидированный отчет о движении денежных средств по состоянию на 31 декабря 2021  
(в тысячах российских рублей)

	2021	2020
<b>Движение денежных средств от операционной деятельности</b>		
<b>Прибыль до налогообложения</b>	<b>613 403</b>	<b>312 457</b>
Корректировки:		
Амортизация основных средств и нематериальных активов (Примечание 6)	32 720	34 169
Резерв под ожидаемые кредитные убытки авансов выданных, дебиторской задолженности и прочих активов	(16 601)	239 713
Резерв под обесценение авансов выданных и прочих активов	(3 424)	-
Создание оценочных обязательств	(5 000)	-
Переоценка финансовых активов	12 975	-
Переоценка инвестиционной собственности (Примечание 5)	(304 983)	(369 310)
Нереализованная прибыль от переоценки иностранной валюты	346	(1 032)
Обесценение гудвила	200 000	200 000
Начисленные проценты	(1 162 752)	(1 121 154)
Начисленные проценты к уплате	2 349 319	2 019 697
Прочие	(180 061)	161 257
<b>Итого корректировки</b>	<b>922 539</b>	<b>1 163 340</b>
<b>Движение денежных средств, полученных от/(использованных в) операционной деятельности до изменений в операционных активах и обязательствах</b>	<b>1 535 942</b>	<b>1 475 797</b>
<b>Чистое (увеличение)/уменьшение операционных активов</b>		
Дебиторская задолженность	(56 225)	(438 947)
Авансы выданные	354 538	(10 302)
Прочие активы	(218 444)	66 572
<b>Чистое увеличение/(уменьшение) операционных обязательств</b>		
Кредиторская задолженность	(856 197)	191 387
Авансы полученные	(29 377)	(105 140)
Прочие обязательства	42 515	138 861
<b>Движение денежных средств, полученных от/(использованных в) операционной деятельности</b>	<b>772 752</b>	<b>1 318 228</b>
Проценты полученные	1 215 738	1 823 132
Проценты уплаченные	(2 496 252)	(1 572 665)
Налог на прибыль уплаченный	(31 721)	(42 743)
<b>Чистое движение денежных средств от операционной деятельности</b>	<b>(539 483)</b>	<b>1 525 951</b>
<b>Движение денежных средств от инвестиционной деятельности</b>		
Займы выданные и размещенные депозиты	(4 295 468)	(2 255 640)
Погашение займов выданных и размещенных депозитов	4 214 645	1 429 938
Чистые вложения в объекты незавершенного строительства	(49 709)	(343 380)
Продажа объектов	-	150 000
Приобретение дочерних компаний, за вычетом приобретенных денежных средств	-	(237 671)
Авансы на строительство	(1 112 911)	(378 684)
Приобретение ОФЗ	(508 848)	(116 663)
Приобретение и модернизация инвестиционной собственности	(368 715)	(948 393)
Продажа ОФЗ	360 610	-
<b>Чистое движение денежных средств от инвестиционной деятельности</b>	<b>(1 760 396)</b>	<b>(2 700 492)</b>

Примечания на страницах с 12 по 67 составляют неотъемлемую часть данной консолидированной финансовой отчетности.

АО « Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»  
Консолидированный отчет о движении денежных средств по состоянию на 31 декабря 2021  
(в тысячах российских рублей)

	2021	2020
<b>Движение денежных средств от финансовой деятельности</b>		
Привлечение кредитов и займов	7 394 109	868 181
Погашение кредитов и займов	(4 707 862)	(343 748)
Погашение выпущенных векселей		(2 000)
Выпущенные облигации	1 790 894	1 919 027
Погашение выпущенных облигаций	(1 780 000)	(1 454 003)
Выплата дивидендов	(4 551)	(8 631)
<b>Чистое движение денежных средств от финансовой деятельности</b>	<b>2 692 590</b>	<b>978 826</b>
<b>Влияние изменений обменных курсов на денежные средства и их эквиваленты</b>		
Чистое изменение денежных средств и их эквивалентов	392 711	(195 714)
Денежные средства и их эквиваленты на начало отчетного периода (Примечание 9)	533 391	729 105
Денежные средства и их эквиваленты на конец отчетного периода (Примечание 9)	926 102	533 391

Панфилов А. Ю.  
Генеральный директор  
«18» апреля 2022 года

Морозова Е. Ю.  
Главный бухгалтер

Примечания на страницах с 12 по 67 составляют неотъемлемую часть данной консолидированной финансовой отчетности.

АО « Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»  
Консолидированный отчет об изменениях в капитале за год, закончившийся 31 декабря 2021 года  
(в тысячах российских рублей)

	Уставный капитал	Фонд переоценки основных средств	Нераспределенная прибыль	Итого	Доля неконтролирующих акционеров	Итого капитала
Остаток на 1 января 2020 года	35 000	752 138	10 075 000	10 862 138	227 194	11 089 332
Совокупный доход за 2020 год	-	3 036	144 634	147 670	22 734	170 404
Распределение прибыли (Примечание 24)	-	-	-	-	(9 231)	(9 231)
Остаток на 31 декабря 2020 года	35 000	755 174	10 219 634	11 009 808	240 697	11 250 505
Остаток на 1 января 2021 года	35 000	755 174	10 219 634	11 009 808	240 697	11 250 505
Совокупный доход за 2021 год	-	3 954	392 563	396 517	8 283	404 800
Распределение прибыли (Примечание 24)	-	-	-	-	(4 551)	(4 551)
Остаток на 31 декабря 2021 года	35 000	759 128	10 612 197	11 406 325	244 429	11 650 754

Панфилов А. Ю.  
Генеральный директор  
«18» апреля 2022 года

Морозова Е. Ю.  
Главный бухгалтер

Примечания на страницах с 12 по 67 составляют неотъемлемую часть данной консолидированной финансовой отчетности.

# Карта рисков

Группа риска	Классификация риска	Наименование риска	Факторы риска (причины)	Последствия от реализации риска	Мероприятия по минимизации и предотвращению риска
<b>Критические риски</b>					
<b>I. Стратегический</b>	Риски страновые и региональные (конфликты, стихийные бедствия и эпидемии)	Ограничения в деятельности торговых центров, связанные с распространением коронавирусной инфекции (COVID-19)	Введение властями Москвы ограничительных мер для населения	Резкое снижение посещаемости и деятельности торговых центров в целом, остановка деятельности арендаторов и арендных платежей, отсрочки, снижение их размера, уход части арендаторов	Перестройка работы торговых центров, максимальное сокращение потребления коммунальных ресурсов. Оптимизация договорных отношений и меры по их сохранению
<b>Значительные риски, умеренные риски</b>					
<b>I. Стратегический</b>	Риски макроэкономические	Снижение покупательской способности	Политическая нестабильность или дефицит ресурсов в экономике	Ухудшение платежеспособности арендаторов, высокая дебиторская задолженность. Повышение риска неплатежей заемщиков	Регулярный мониторинг информации о ключевых клиентах, арендаторах. Контроль за дебиторской задолженностью контрагентов
<b>II. Финансовый</b>	Риск ликвидности и платежеспособности	Способность своевременно погашать свои обязательства денежными ресурсами и другими ликвидными активами	Ухудшение платежеспособности арендаторов, высокая дебиторская задолженность	Невозможность выполнения ковенант перед банком-кредитором, претензии, штрафы и другие санкции банка-кредитора	Поддержание чистых активов в соответствии с ковенантой за счет уменьшения кредиторской задолженности
	Процентный риск	Рост процентных ставок по кредитам	Ухудшение макроэкономической ситуации. Изменение ключевой ставки Банка России	Задержки по выплате процентов и основного тела кредита. Претензии, штрафы и другие санкции банка-кредитора	Поддержание чистых активов в соответствии с ковенантой за счет уменьшения кредиторской задолженности
<b>III. Операционный</b>	Риски потери деловой репутации (имидж)	Террористическая угроза, массовые беспорядки, проникновение в помещения систем жизнеобеспечения торгового комплекса	Умышленное/неумышленное причинение вреда имуществу торгового комплекса, здоровью граждан, посещающих торговый комплекс	Репутационные риски, остановка работы торгового комплекса, как следствие – потеря (недополучение) доходов в виде арендных платежей	Комплексное использование систем (видеонаблюдения, охраны и пожарной сигнализации, силами администраторов отдела режима), постоянная оценка рисков и технической защищенности
	Риски, связанные с физическим и моральным устареванием зданий и оборудования	Возможность возникновения пожара или иной чрезвычайной ситуации	Поджог, короткое замыкание, стихийное бедствие и др.	Репутационные риски, остановка работы торгового комплекса, как следствие – потеря (недополучение) доходов в виде арендных платежей	Мониторинг помещений арендаторов, технических помещений, своевременное проведение планово-предупредительного ремонта оборудования, проведение инструктажей сотрудников и арендаторов по пожарной безопасности

Группа риска	Классификация риска	Наименование риска	Факторы риска (причины)	Последствия от реализации риска	Мероприятия по минимизации и предотвращению риска
	Риски потери деловой репутации (имидж)	Возможность порчи имущества арендаторов или клиентов третьими лицами	Агрессивные посетители, хулиганы. Отсутствие страхования гражданской ответственности	Претензии арендаторов и посетителей торговых комплексов. Возможные финансовые потери в виде выплат и компенсаций	Подписание договоров страхования гражданской ответственности. Страхование объекта недвижимости
	Риски технологические: инженерного и иного оборудования	Некорректная работа инженерного оборудования	Несвоевременное реагирование на сигналы системы пожарной сигнализации, пожаротушения, оповещения и подпора, системы утечки теплоносителя	Репутационный риск и претензии со стороны арендаторов и клиентов; претензии проверяющих организаций. Штрафы, приостановка работы торгового комплекса	Строгое соблюдение правил охраны труда и пожарной безопасности
	Риски технологические: инженерного и иного оборудования	Выход из строя инженерного оборудования (в том числе лифтов и эскалаторов), износ системы пожарной сигнализации, пожаротушения	Высокий износ инженерного оборудования (в том числе лифтов и эскалаторов), износ системы пожарной сигнализации, пожаротушения, оповещения и подпора, системы холодоснабжения (чиллер)	Репутационный риск и претензии со стороны арендаторов и клиентов, претензии проверяющих организаций. Штрафы, приостановка работы торгового комплекса, вероятность реализации риска аварийных ситуаций	Проведение регламентных инструктажей по охране труда, пожарной безопасности, контроль за своевременностью аттестации персонала. Выполнение проектных и монтажных работ по модернизации оборудования
	Риски, связанные с физическим и моральным устареванием зданий и оборудования	Аварийные ситуации	Возможны аварийные ситуации в связи с амортизацией, как следствие – неисправностью инженерных систем	Аварийные ситуации, связанные с отказами оборудования, либо отключение теплоснабжения и водоснабжения, электроснабжения и др. Угроза падения декоративных конструкций	Проведение регламентных технических аудитов / обследований здания, инженерных систем, наружных коммуникаций, рекламных конструкций
	Риски, связанные с физическим и моральным устареванием здания и оборудования	Возможность протечек кровельного покрытия	Высокий износ кровли	Возмещение ущерба арендаторам, третьим лицам. Последствия включают и репутационный риск	Ремонт кровельного покрытия, предупреждение протечек, мониторинг последствий обильного выпадения осадков. Страхование гражданской ответственности
	Риски, связанные со взаимоотношениями с арендаторами	Рост просроченных арендных платежей (дебиторской задолженности)	Несоблюдение арендаторами договорных условий (падение покупательской способности)	Недостаточность средств для выполнения ковенант перед банком-кредитором. Санкции, увеличение размера процентов по кредиту	Мероприятия по предотвращению образования задолженности, контроль финансового положения арендаторов
	Риски, связанные со взаимоотношениями с арендаторами	Досрочное расторжение договоров аренды (упущенная выгода)	Падение посещаемости торговых комплексов, сокращение конверсии из посетителя торгового комплекса в покупателя товаров и услуг в торговом комплексе, снижение покупательской способности	Уход арендаторов (ключевого арендатора) может повлечь снижение популярности и востребованности торгового комплекса у посетителей (потенциальных покупателей товаров и услуг), потерю/недополучение выручки, снижение доходности торговых комплексов от плановых показателей	Регулярный мониторинг информации о Key Clients. Заключение договоров аренды с процентом от оборота. Своевременная подача информации службе безопасности о дебиторской задолженности арендатора при досрочном расторжении договора аренды

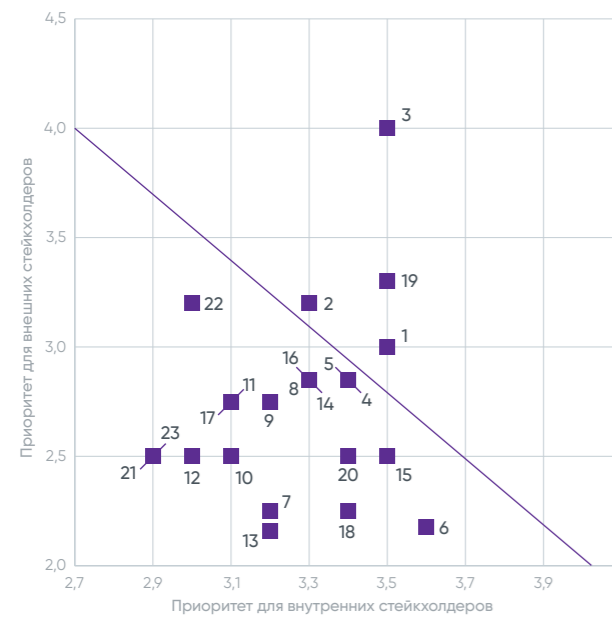
Группа риска	Классификация риска	Наименование риска	Факторы риска (причины)	Последствия от реализации риска	Мероприятия по минимизации и предотвращению риска
<b>IV. Информационный</b>	Риски, связанные с сохранностью информации/данных	Хакерская атака, заражение компьютеров вирусами и вредоносными программами	Осознанное или неосознанное действие пользователя. Устаревшее антивирусное программное обеспечение	Нарушение работы компьютерной сети предприятия или отдельных ее узлов, потеря важной информации, кража информации и перехват управления – использование во вред предприятию	Поддержка антивирусного программного обеспечения в актуальном состоянии. Резервирование данных
	Риски, связанные с сохранностью информации/данных	Появление в СМИ негативной информации, Несанкционированная съемка профессиональными и любительскими видеокамерами, скрытая съемка на территории торговых комплексов	Использование недостоверной или содержащей коммерческую тайну информации в целях недобросовестной конкурентной борьбы, нанесения урона имиджу	Ухудшение репутации торгового комплекса и его имиджа, потеря доходов. Повышенный интерес к торговому комплексу со стороны надзорных органов / прокуратуры, публикации в СМИ	Повышение личной ответственности руководителей, администраторов торговых комплексов, сотрудников отдела режима торговых комплексов. Своевременный мониторинг и локализация источников ложной информации
	Риски обеспечения необходимыми ресурсами	Недееспособная ИТ-инфраструктура. Задержки в обновлении информационной инфраструктуры	Критический износ активного оборудования, устаревшее системное и прикладное программное обеспечение	Приостановка обработки данных и информационного обмена подразделения	Бюджетирование средств по модернизации программного обеспечения и ИТ-оборудования для проведения работ по установке терминального сервера для 1С, замены контроллера домена
	Риски, связанные с управлением информацией, отчетностью	Несвоевременное обновление эксплуатируемого программного обеспечения, неактуальность	Изменение форм бухгалтерской отчетности	Трудности и ошибки в бухгалтерском учете и отчетности, невозможность сдачи бухгалтерской отчетности	Подписка на ИТС «1С Проф.» (ежегодное обновление для программы 1С). Обновление программного обеспечения
<b>V. Правовой</b>	Риски, связанные с изменением законодательства в сфере налогового регулирования	Изменение налогового законодательства и регулирования	Падение доходов и проблемы в сборе налогов, трудности в исполнении федерального и московского бюджета	Дополнительные расходы за счет введения новых налогов (сборов), увеличения их ставок или налоговой базы	Мониторинг изменений законодательства в сфере налогового регулирования. Мониторинг отраслевых данных о налоговой нагрузке, уровне заработной платы
	Риски, связанные со взаимодействием с государственными органами	Возможные претензии со стороны контролирующих органов (управа района, МЧС, префектура округа и т. д.)	Ужесточение контроля со стороны регулирующих, контролирующих органов власти местного самоуправления	Предписания, наложение штрафов	Контроль информационного поля по ФПК, устранение/ нивелирование негативного фона. Контроль изменений действующего законодательства
	Риски, связанные со взаимодействием с государственными органами	Возможность возникновения штрафных санкций проверяющих организаций (ОАТИ и т. п.)	Фактором риска выступают обязательства по благоустройству прилегающей территории: озеленение сквера, полной замены дорожного покрытия в зоне паркинга	Претензии проверяющих организаций. Штрафы, материальные потери. Репутационные риски	Ямочный ремонт дорожного покрытия, частичная замена тротуарной плитки, мониторинг территории, своевременный покос травы
	Риски, связанные со взаимодействием с государственными органами	Усиление налогового давления	Трудности в исполнении федерального и регионального бюджета, ужесточение и учащение налоговых проверок	Выявление большего количества ошибок и недостатков в отчетности и первичных документах	Взаимодействие с налоговыми органами при плановых/ внеплановых проверках. Мониторинг отраслевых данных о налоговой нагрузке, уровне заработной платы. Контроль обработки поданных деклараций НДС

# Определение существенных тем

С целью выявления существенных тем для раскрытия в Годовом отчете за 2021 год «Гарант-Инвест» провел онлайн-опрос заинтересованных сторон.

В опросе приняли участие менеджеры Компании, партнеры и инвесторы. Всего было обработано 43 анкеты.

## Карта существенных тем



## Существенные темы (ранжированы по приоритетности)

**3** Механизмы обеспечения финансовой устойчивости и операционной эффективности

**19** Развитие качества корпоративного управления

**1** Итоги реализации стратегии развития Компании до 2022 года

**2** Результаты программ организационного развития

## Значимые темы (ранжированы по приоритетности)

- 4 Деятельность Компании в условиях пандемии COVID-19
- 5 Обеспечение безопасности и качества услуг
- 22 Проекты взаимодействия с местными сообществами
- 8 Результаты «Программы РЕ»
- 14 Соблюдение прав человека
- 16 Система обеспечения безопасной цепочки поставок и принципы взаимодействия с поставщиками
- 15 Охрана труда, забота о здоровье сотрудников, производственная безопасность
- 9 Внедрение систем энергосбережения
- 20 Развитие системы управления аспектами устойчивого развития
- 6 Соблюдение сохранности клиентских данных
- 11 Снижение вредных выбросов в атмосферу
- 17 Соблюдение антимонопольного законодательства
- 18 Механизмы противодействия коррупции
- 10 Подходы к снижению потребления водных ресурсов
- 7 Интеграция в бизнес-процессы ESG риск-ориентированного подхода
- 12 Влияние климатических изменений на бизнес и финансовые результаты
- 13 Развитие кадрового потенциала
- 21 Итоги программы цифровизации PropTech
- 23 Благотворительные программы

# Контакты

## АО «Коммерческая недвижимость ФПК «Гарант-Инвест»

127051, Москва, 1-й Колобовский пер., 23,  
тел.: 8 (495) 650-90-03

[www.com-real.ru](http://www.com-real.ru)  
email: [cre@com-real.ru](mailto:cre@com-real.ru)

## Торговый комплекс «Галерея Аэропорт»

125319, Москва, Ленинградский пр-т, 62а,  
тел.: 8 (495) 771-71-61

[www.g-a.ru](http://www.g-a.ru)  
email: [info@g-a.ru](mailto:info@g-a.ru)

## Торгово-развлекательный комплекс «Москворечье»

115522, Москва, Каширское ш., 26,  
тел.: 8 (495) 966-00-02

[www.trk-m.ru](http://www.trk-m.ru), [www.москворечье.рф](http://www.москворечье.рф)  
email: [arenda@garant-invest.ru](mailto:arenda@garant-invest.ru)

## Торговый центр «Ритейл Парк»

117556, Москва, Варшавское ш., 97,  
тел.: 8 (495) 980-25-25

[www.retail-park.ru](http://www.retail-park.ru)  
email: [info@retail-park.ru](mailto:info@retail-park.ru)

## Торгово-деловой комплекс «Тулский»

115191, Москва, Б. Тульская ул., 11,  
тел.: 8 (495) 663-84-64

[www.tulsky.ru](http://www.tulsky.ru)  
email: [tinfo@tulsky.ru](mailto:tinfo@tulsky.ru)

## Торговый центр «Коломенский»

115487, Москва, пр-т Андропова, 23,  
тел.: 8 (495) 984-61-21

[www.tc-kolomensky.ru](http://www.tc-kolomensky.ru)  
email: [info@tc-kolomensky.ru](mailto:info@tc-kolomensky.ru)

## Торгово-ресторанный комплекс «Пражский Град»

115487, Москва, Кировоградская ул., 24а, корп. 1,  
тел.: 8 (495) 984-20-07

[www.pragisky-grad.ru](http://www.pragisky-grad.ru)  
email: [info@pragsky-grad.ru](mailto:info@pragsky-grad.ru)

## Торгово-развлекательный комплекс «Перово Молл»

111394, Москва, Перовская ул., 61а,  
тел.: 8 (495) 668-55-32

[www.perovomall.ru](http://www.perovomall.ru)  
email: [info@perovomall.ru](mailto:info@perovomall.ru)

## Сеть районных торговых центров «Смолл»

115191, Москва, Б. Тульская ул., 11, оф. 21,  
тел.: 8 (495) 988-07-78

[www.small.msk.ru](http://www.small.msk.ru)  
email: [info@small.msk.ru](mailto:info@small.msk.ru)

## Офисный центр «Колобовский, 19»

127051, Москва, 1-й Колобовский пер., 19

## ООО «Гарант-Инвест Девелопмент»

127051, Москва, 1-й Колобовский пер., 23,  
тел.: 8 (495) 650-90-03

