



# **Notre voie vers l'avenir Journée investisseurs 2019**

4 octobre 2019

# René Tremblay

Président du conseil des fiduciaires

# Sylvain Cossette

Président et chef de la direction

Discours d'ouverture



Cette présentation peut contenir des énoncés prospectifs concernant Cominar, son exploitation, sa stratégie, son rendement financier et sa situation financière.

Le rendement et les résultats réels de Cominar dont il est question dans cette présentation pourraient s'écarter sensiblement de ceux qui sont explicites ou implicites à ces énoncés. Ces énoncés sont faits sous réserve des risques et incertitudes inhérents aux attentes. Parmi les facteurs importants qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent sensiblement des attentes, citons les facteurs généraux liés à la conjoncture économique et aux marchés, la concurrence, la modification de la réglementation gouvernementale et les facteurs exposés sous la rubrique « Facteurs de risque » de la notice annuelle de Cominar. Cette mise en garde s'applique à tous les énoncés prospectifs attribuables à Cominar, et aux personnes qui agissent en son nom. Sauf stipulation contraire, tous les énoncés prospectifs sont à jour à la date de cette présentation.

Cominar fait savoir aux investisseurs que les énoncés portant sur les sujets suivants, dont la liste n'est cependant pas exhaustive, sont des énoncés prospectifs ou sont susceptibles d'en être : les résultats de location, les résultats financiers que nous ciblons en vertu de notre plan stratégique, le montant des dispositions, des développements et des redéveloppements que nous visons, le rendement du capital investi dans nos projets de développement et d'amélioration d'immeubles existants, notre accès aux capitaux et aux marchés des titres

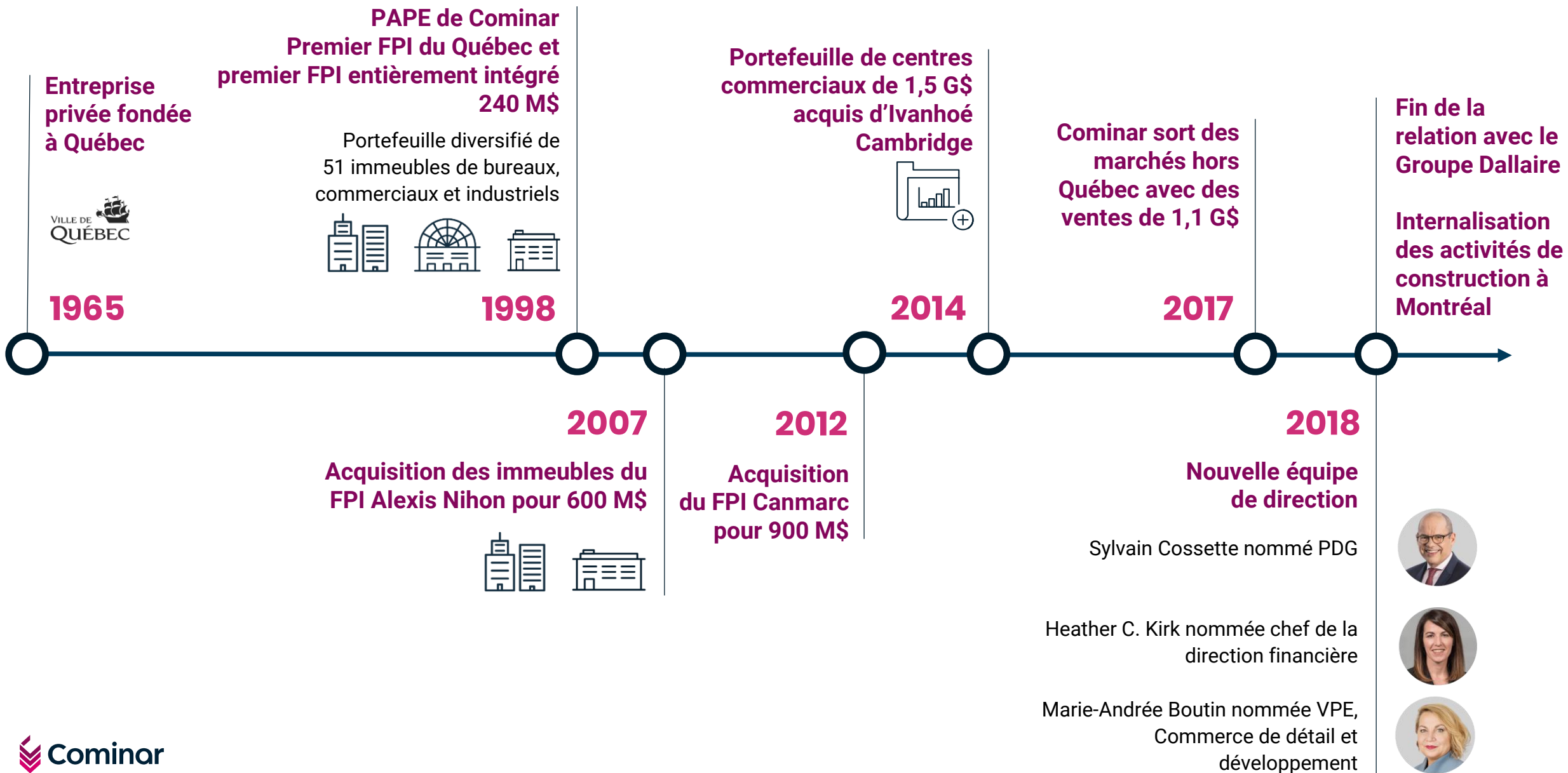
d'emprunt dans le cadre de notre structure de capital et notre stratégie de financement, nos attentes au sujet des dépenses d'immobilisations et des occasions d'intensification que nous avons identifiées. Les résultats réels de Cominar pourraient différer sensiblement de ceux prévus dans les énoncés prospectifs, selon le cas, y compris en raison des risques décrits dans la notice annuelle de Cominar. Bien que Cominar soit d'avis que les attentes exprimées dans cette présentation sont raisonnables, rien ne garantit que ces attentes se matérialiseront. Le lecteur ne doit pas se fier sans réserve aux énoncés prospectifs inclus dans cette présentation. Sauf indication contraire dans cette présentation, ces énoncés sont à jour à la date de cette présentation. Nous n'assumons aucune obligation de mettre à jour ces énoncés susmentionnés, sauf si les lois applicables l'exigent.

Le bénéfice d'exploitation net, le bénéfice net ajusté, les fonds provenant de l'exploitation, les fonds provenant de l'exploitation ajustés, les flux de trésorerie provenant de l'exploitation ajustés et les ajustements pour la quote-part détenue dans les coentreprises sont des mesures non définies par les IFRS et n'ont pas de définition normalisée. Ce faisant, ils pourraient différer de données semblables présentées par d'autres entités et, par conséquent, pourraient ne pas être comparables à des mesures semblables présentées par ces autres entités. Pour un rapprochement avec les mesures définies par les IFRS les plus semblables, veuillez consulter le Rapport de gestion intermédiaire au 30 juin 2019.

# Horaire de la journée

Discours d'ouverture	<b>René Tremblay et Sylvain Cossette</b>
Survol du marché immobilier	<b>Marie-France Benoit</b>
Nos marchés	<b>Heather C. Kirk</b>
Notre portefeuille	<b>Heather C. Kirk</b>
Le plan stratégique	<b>Sylvain Cossette et Heather C. Kirk</b>
Structure de capital et stratégie de financement	<b>Heather C. Kirk</b>
Importants projets de transport collectif à venir dans nos marchés	<b>Jean Laramée</b>
Stratégie et perspectives – Commerce de détail	<b>Marie-Andrée Boutin</b>
Opportunités d'intensification	<b>Jean Laramée</b>
Stratégie numérique – Commerce de détail	<b>Mélanie Vallée</b>
Stratégie et perspectives – Bureau et industriel	<b>Michael Racine</b>
Gestion de portefeuille et gestion des actifs	<b>Alexandra Faciu</b>
Transformer notre façon de travailler	<b>Sandra Lécuyer</b>
Mot de la fin	<b>Sylvain Cossette</b>
Questions-réponses	





## Phase 1 Rompre avec le passé 2018

- › Permettre à Cominar d'aller de l'avant par soi-même
- › Fin de la relation avec le Groupe Dallaire
- › Sortie des marchés hors Québec et concentration sur nos marchés clés les plus solides
- › Changements majeurs au conseil et ajout d'expertise immobilière
- › Nouveaux PDG, chef de la direction financière, VPE Commerce de détail et VP Talent et organisation

## Phase 2 Préparer le terrain 2019-2020

- › Implantation d'un nouveau plan stratégique
- › Réorientation du conseil et des équipes de gestion
- › Amélioration continue des équipes de gestion et ajout d'une fonction de gestion d'actifs
- › Réduction des coûts et nouveaux revenus
- › Stabilisation du bilan et refinancement des prêts arrivant à maturité

## Phase 3 2020-2021

- › Croissance de 15 % de la valeur nette des actifs et de 15 % des fonds provenant de l'exploitation
- › Optimisation du bilan et du coût du capital
  - 50 % du ratio dette-actif
  - 9,5x le ratio dette-BAIIA
- › Optimisation de notre portefeuille industriel et élargissement de nos relations
- › Création de valeur grâce à des opportunités d'intensification

- Valeur IFRS significativement inférieure à la valeur du marché
- Explorer les possibilités de cristalliser de la valeur

**Bureau**  
\$

**Stationnement**  
\$

**Commerce  
de détail**  
\$

**Densité  
excédentaire**  
\$

**Infrastructures**  
\$

**Publicité  
et stratégie  
de marque**  
\$

# Ajout de **+100** années d'expérience en immobilier



## René Tremblay

Fiduciaire depuis 2018

### Président du conseil

Plus de 35 ans dans l'industrie immobilière mondiale, principalement dans le secteur des centres commerciaux. Vaste expérience à des postes exécutifs avant d'occuper des postes de gestion au sein d'entreprises immobilières de premier plan, dont la CDPQ, Ivanhoé Cambridge et Taubman.



## Christine Beaubien

Fiduciaire depuis 2019

Plus de 30 ans d'expérience dans les domaines des technologies de l'information, de la finance et des affaires internationales. Investit dans les entreprises en démarrage et offre des conseils stratégiques aux PME grâce à son entreprise, Groupe BSC. Siègne sur le comité exécutif du Fonds de Solidarité FTQ.



## Paul Campbell

Fiduciaire depuis 2018

A occupé de nombreux postes de direction au sein de plusieurs sociétés immobilières d'envergures et complexes, dont Kingsett, SITQ, 20 Vic, Bentall, Revenue Properties, Maron Properties, Oxford, Campeau Corporation, Trilea, Bramalea et PDG de VersaCold.



## Mitchell Cohen

Fiduciaire depuis 2019

Occupe le poste de chef de l'exploitation de Westdale Construction Co. Limited, en plus d'être président et chef de la direction de Urbanfund Corp.



## Zachary R. George

Fiduciaire depuis 2019

Cofondateur de FrontFour Capital, un gestionnaire d'actifs non traditionnels. A passé plus de 15 ans à évaluer des opportunités d'investissement d'entreprises misant sur les actifs réels. A occupé le poste de président et chef de la direction de Huntingdon REIT de 2010 à 2013.





**Heather C. Kirk**

Vice-présidente exécutive  
et chef de la direction financière

---



**Marie-Andrée Boutin**

Vice-présidente exécutive  
Commerce de détail et développement

---



**Sébastien Dubois**

Vice-président  
Location – Commerce de détail

---



**Brigitte Dufour**

Vice-présidente, Affaires  
juridiques et secrétaire corporative

---



**Sandra Lécuyer**

Vice-présidente  
Talent et organisation

---



**Jean-Marc Rouleau**

Vice-président  
Exploitation – Commerce de détail

---



**Mélanie Vallée**

Vice-présidente  
Données et technologies

---



**Alexandra Faciu**

Directrice exécutive  
Gestion des actifs

---



**Antoine Tronquoy**

Directeur exécutif  
Marchés des capitaux

---

# Présentation d'Altus



# Marie-France Benoit

Directrice principale  
Développement stratégique  
Altus Expert-Services  
Groupe Altus

Survol du marché immobilier







Merci!

## Communiquez avec nous

---

 Marie-France.benoit@altusgroup.com

 (514) 392 7700 xt 1355

 1100 boul. René-Lévesque W, Suite 1600  
Montreal, Qc

[altusgroup.com](http://altusgroup.com)



# Nos marchés



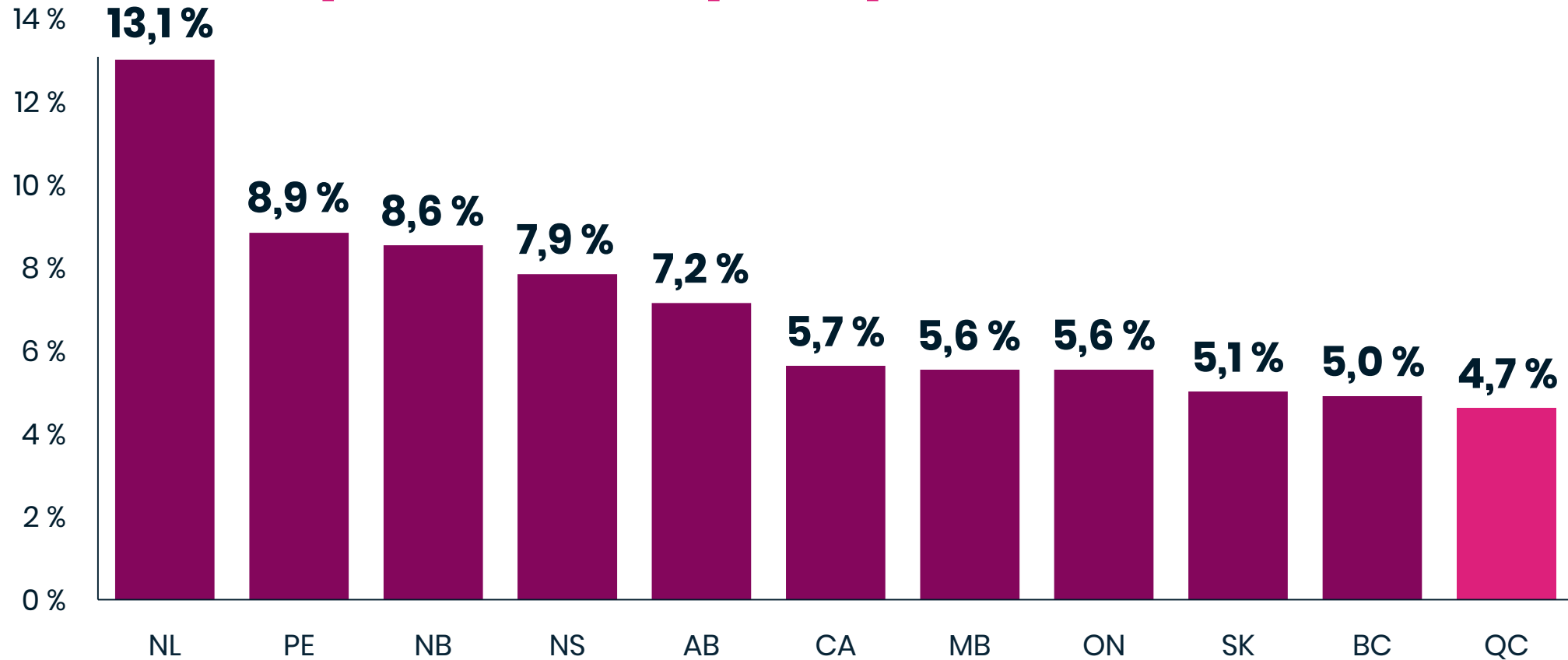
# Heather C. Kirk

Vice-présidente exécutive  
et chef de la direction financière

Nos marchés

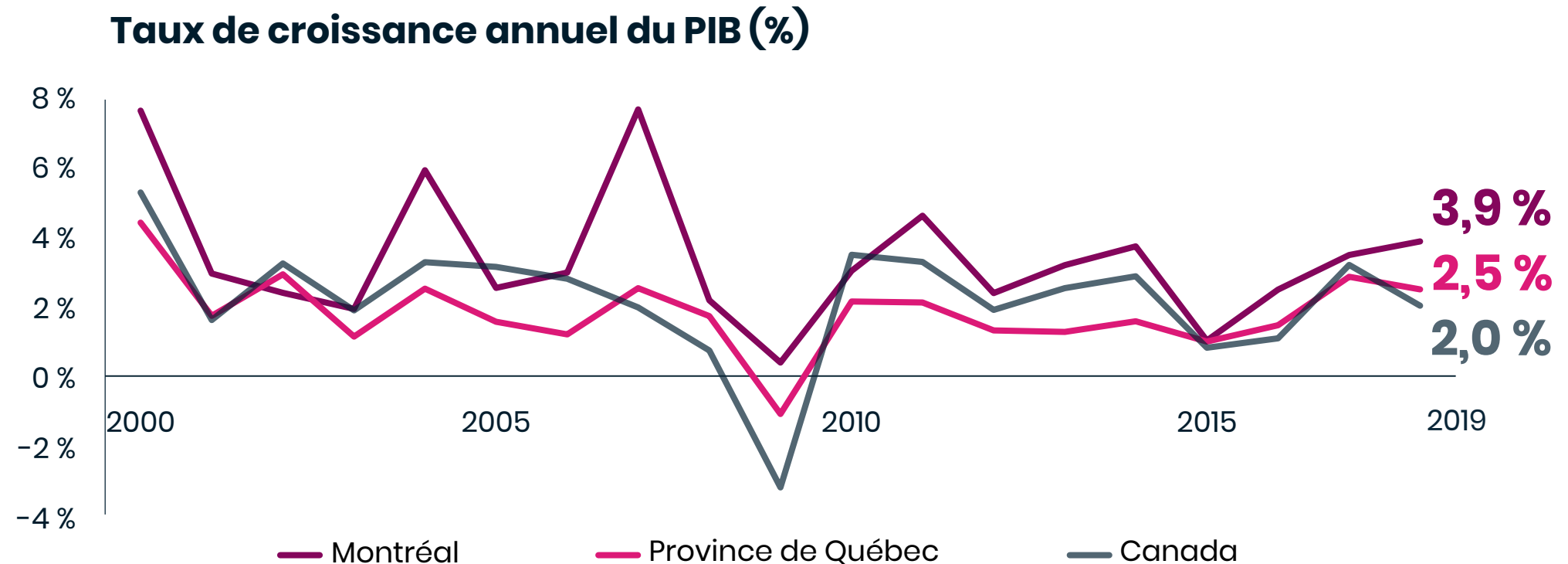


# Le plus bas au pays Le plus bas depuis plus de 40 ans



**2,6 % à Québec et 5,8 % dans la grande région de Montréal**

# Croissance du PIB de Montréal ~ 2x la moyenne canadienne





**25 G\$ engagés  
dans l'amélioration  
des infrastructures**

**Solide cote de crédit  
de DBRS : A (élevée)**



Source : CBRE



**1<sup>ère</sup>**

concentration mondiale de chercheurs en apprentissage profond



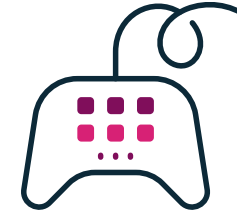
**1<sup>ère</sup>**

ville au Canada et parmi les premières au monde pour les effets visuels de l'animation



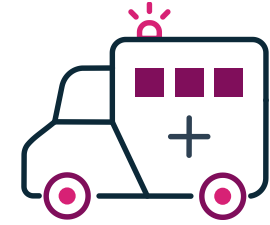
**2<sup>e</sup>**

pôle de l'industrie aérospatiale en Amérique du Nord



**5<sup>e</sup>**

centre mondial en production de jeux vidéo



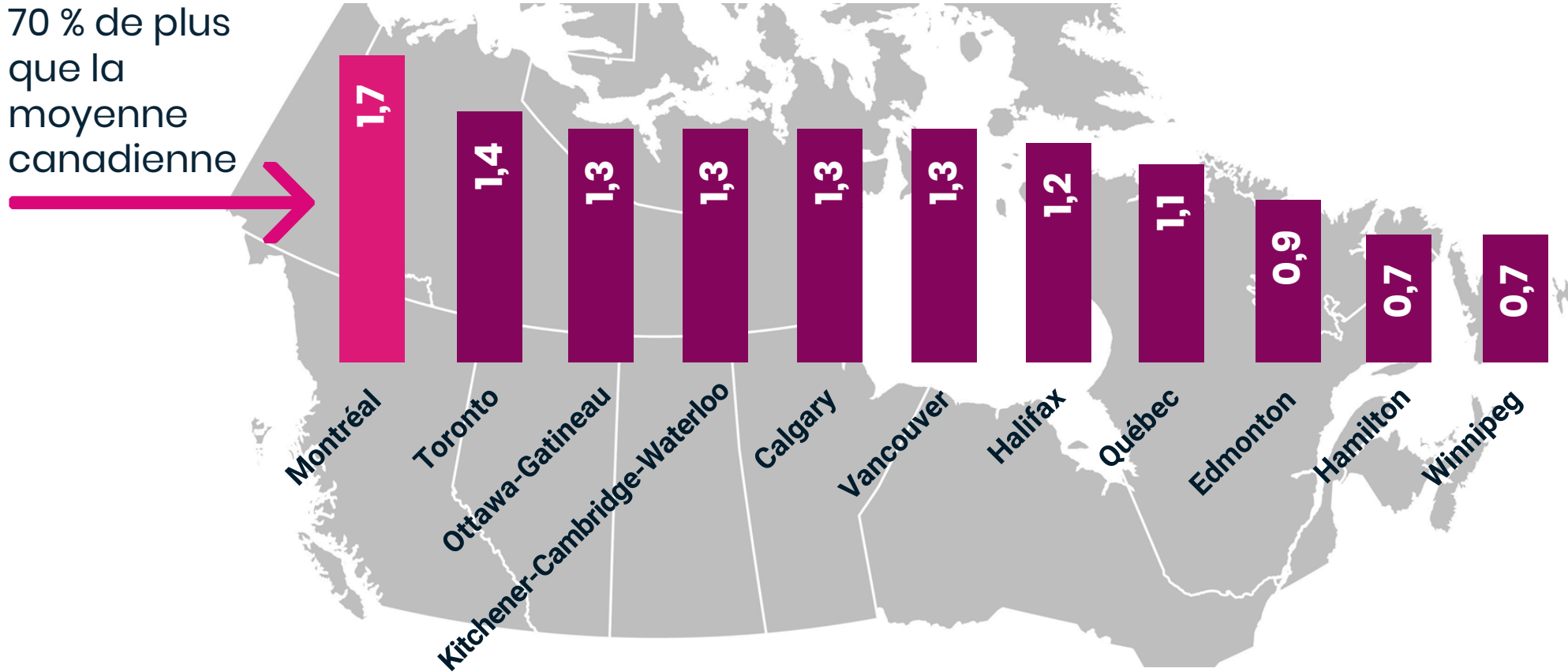
**6<sup>e</sup>**

pôle nord-américain pour les sciences de la vie et technologies de la santé

## Concentration des emplois du secteur technologique au Canada, 2016

Indice : Moyenne canadienne = 1,0

70 % de plus  
que la  
moyenne  
canadienne

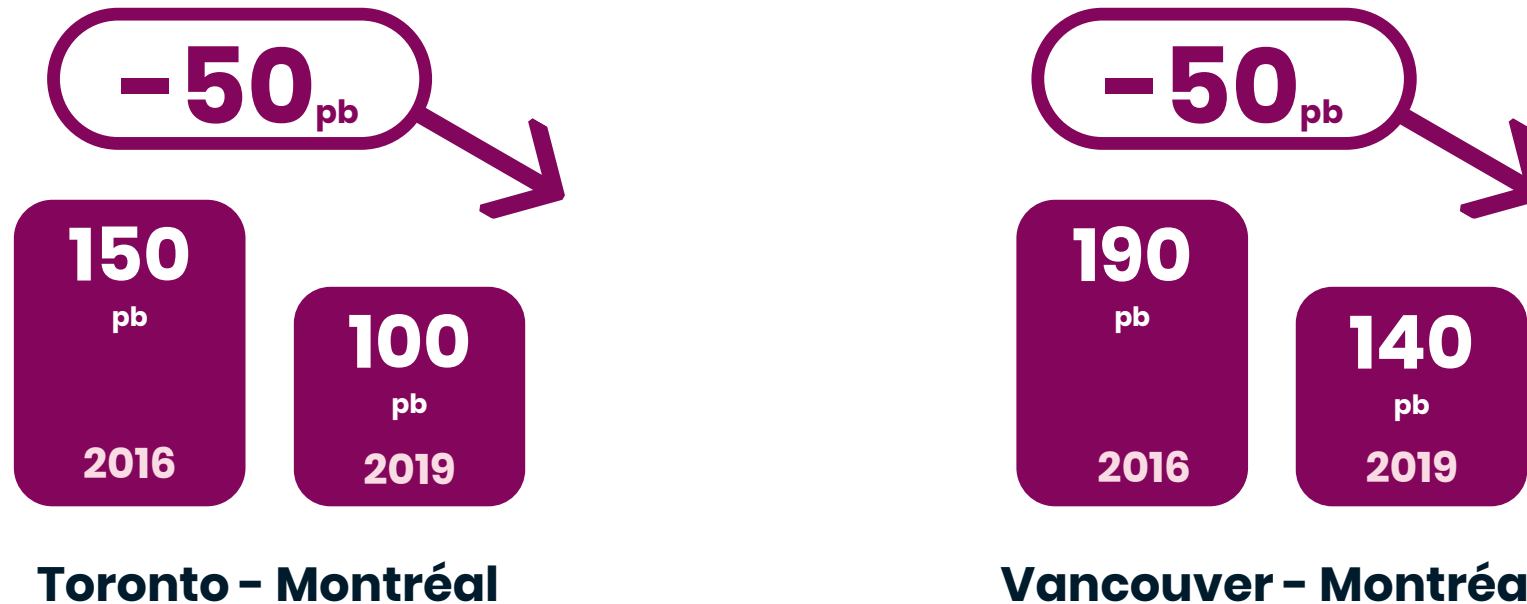


**Le salaire moyen des emplois technologiques est 22 % plus bas que dans la plupart des régions métropolitaines du Canada et des É.-U.**

- La population de la grande région de Montréal devrait passer de 4,1 M en 2016 à 4,8 M d'ici 2036 (+17 %)
- Il s'agit de la 5<sup>e</sup> ville la plus attrayante en Amérique du Nord pour l'immigration internationale, avec une moyenne de plus de 43 000 immigrants entre 2010 et 2017 (surpassée seulement par New York, Toronto, Miami et Los Angeles)
- La proportion de la population immigrante dans la grande région de Montréal devrait passer de 24,6 % en 2016 à 32,2 % en 2036

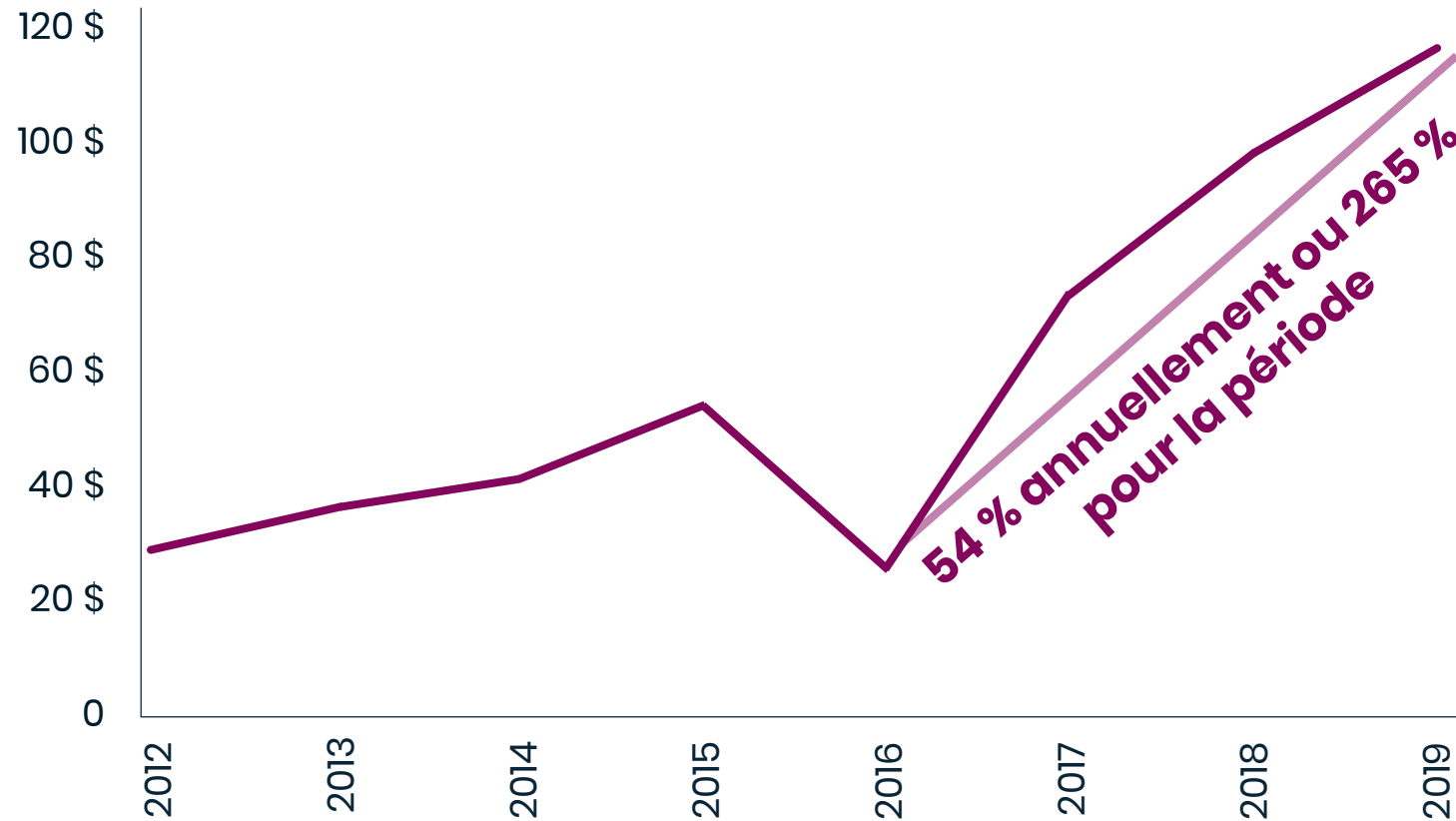


# Écart du taux de capitalisation moyen avec Montréal



Les taux de capitalisation à Montréal sont les 3<sup>e</sup> plus bas au Canada, et sont aujourd'hui plus serrés qu'à Calgary, Edmonton et Ottawa

### Ventes de terrains au centre-ville : prix moyen par pi<sup>2</sup>



# La ville de Québec parmi les 10 meilleurs dans...



**Potentiel  
économique**

**2<sup>e</sup>**

Classée **2<sup>e</sup>**  
**au Canada** et  
8<sup>e</sup> en Amérique



**Villes américaines  
du futur**

**2<sup>e</sup>**

Classée **2<sup>e</sup>**  
**au Canada** et  
5<sup>e</sup> en Amérique



**Convivialité  
d'affaires**

**2<sup>e</sup>**

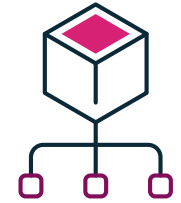
Classée **2<sup>e</sup>**  
**au Canada** et  
5<sup>e</sup> en Amérique



**Stratégie  
d'attraction des IDE**

**3<sup>e</sup>**

Classée **3<sup>e</sup>**  
**au Canada** et  
9<sup>e</sup> en Amérique



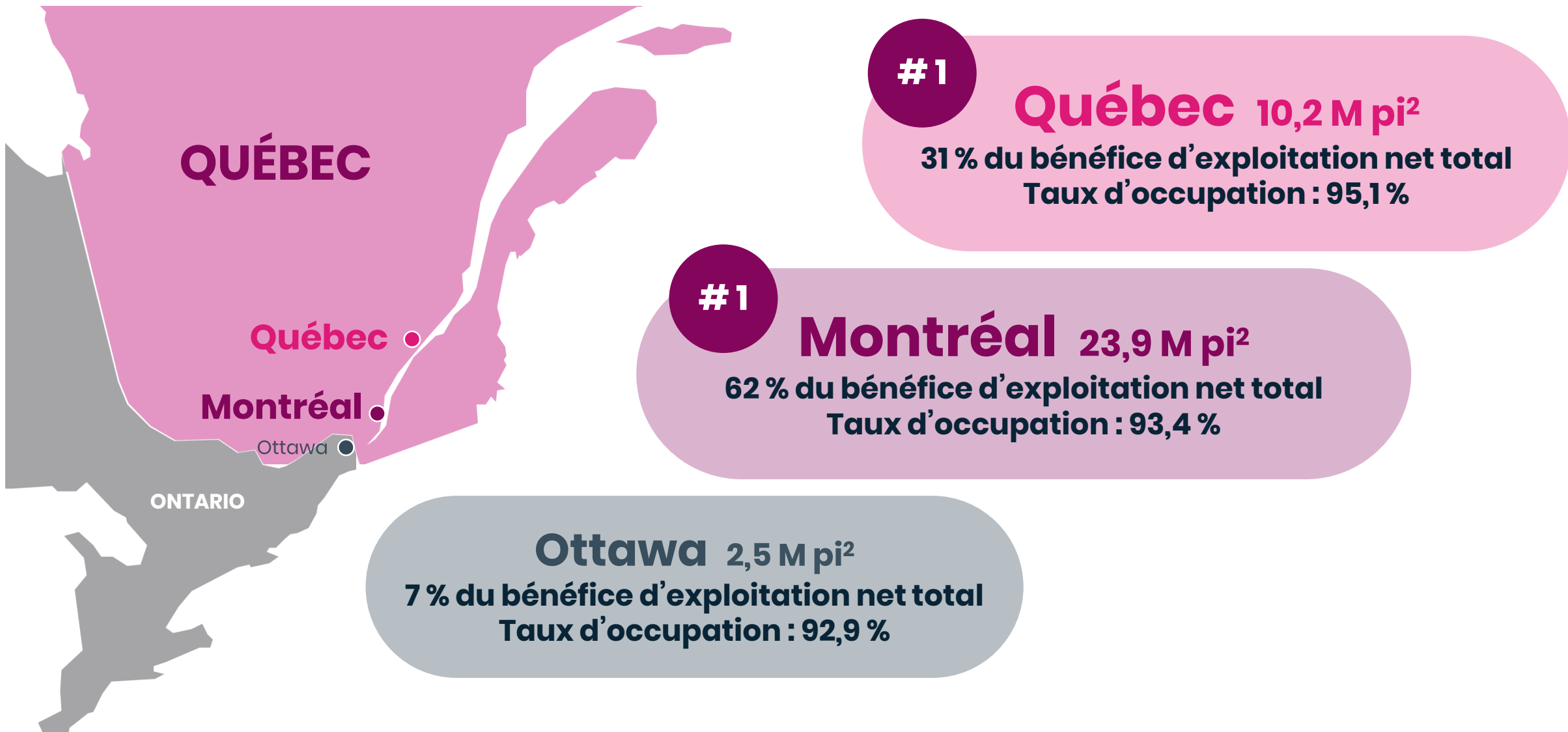
**Connectivité**

**5<sup>e</sup>**

Classée **5<sup>e</sup>**  
**au Canada** et  
8<sup>e</sup> en Amérique

# Notre portefeuille







**334 propriétés • 36,6 M pi<sup>2</sup> •  
Bénéfice d'exploitation net : 366 M\$ • Valeur : 6,3 G\$**



### COMMERCE DE DÉTAIL



### BUREAU

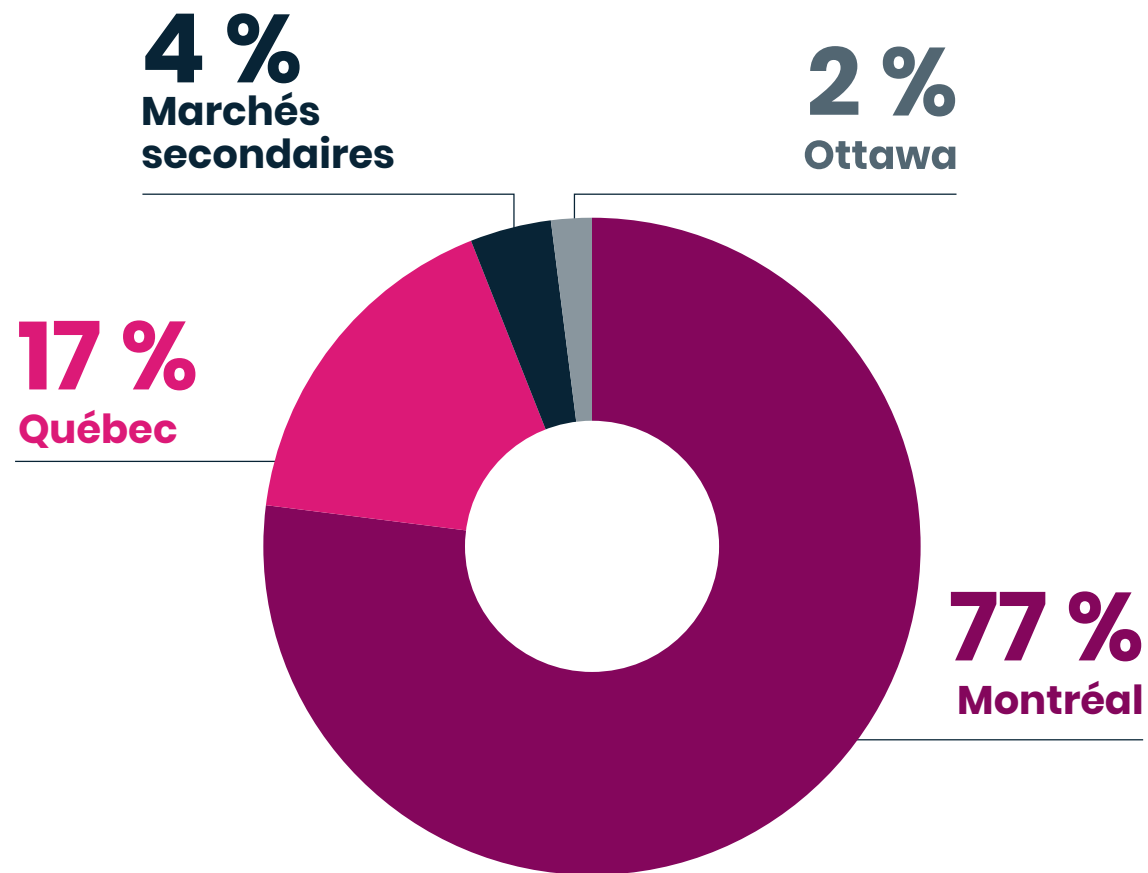


### INDUSTRIEL ET POLYVALENT

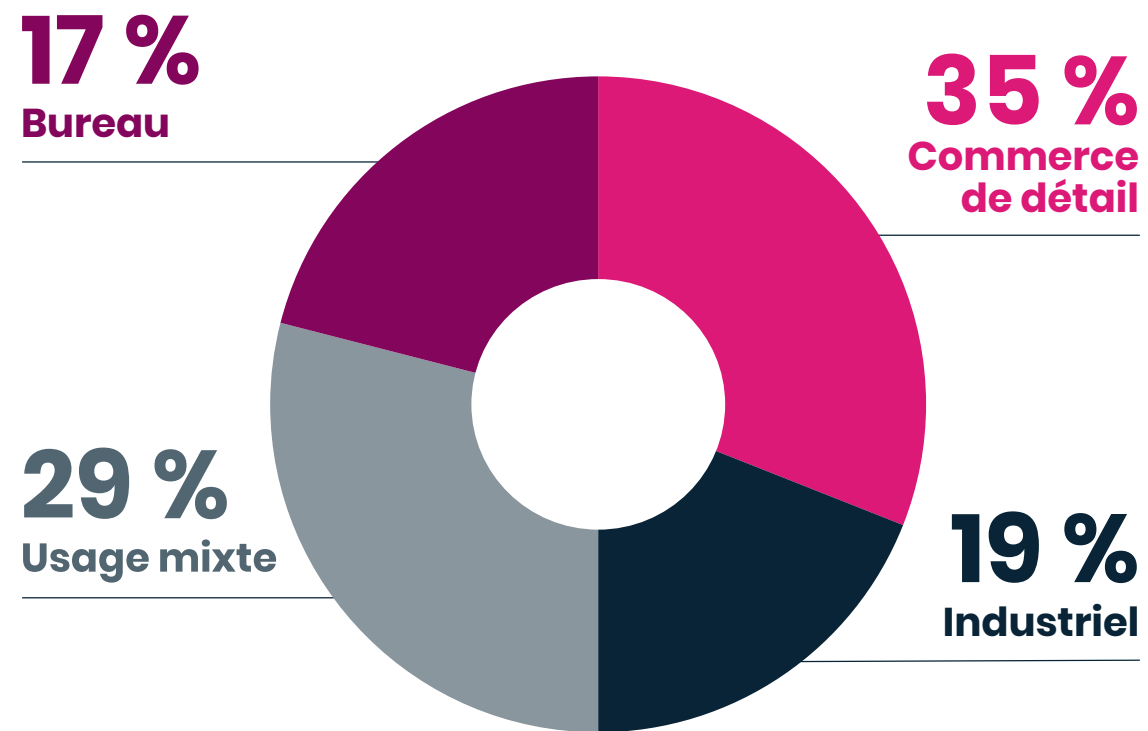
Propriétés	<b>58</b>	<b>83</b>	<b>193</b>
SLB	<b>9,9 M</b>	<b>11,2 M</b>	<b>15,5 M</b>
% Bénéfice d'exploitation net	<b>35 %</b>	<b>40 %</b>	<b>25 %</b>
Valeur	<b>38 %</b>	<b>39 %</b>	<b>23 %</b>
Valeur IFRS	<b>2,4 G\$</b>	<b>2,5 G\$</b>	<b>1,4 G\$</b>
Prix par pied carré	<b>242 \$</b>	<b>223 \$</b>	<b>90 \$</b>
Taux de capitalisation implicite	<b>5,4 %</b>	<b>6,0 %</b>	<b>6,4 %</b>

Le bénéfice d'exploitation net est basé sur le T2 2019 annualisé.  
Les valeurs sont basées sur les valeurs IFRS du T2 2019.





Par marché géographique



Par type d'immeuble

**4 G\$ et 62 % de la valeur totale IFRS**








	Immeuble	SL (K pi <sup>2</sup> )	Type	Région
1	Gare Centrale	1 726	Usage mixte	Montréal
2	Alexis Nihon	1 021	Usage mixte	Montréal
3	Portefeuille industriel de l'Ouest-de-l'Île	4 825	Industriel	Montréal
4	Place de la Cité – Québec	1 025	Usage mixte	Québec
5	Portefeuille industriel de la Rive-Sud	2 755	Industriel	Montréal
6	Rockland	646	Commerce de détail	Montréal
7	2001 McGill College	512	Bureau	Montréal
8	Galerias Rive Nord	575	Commerce de détail	Montréal
9	Centropolis	803	Commerce de détail	Montréal
10	Les Rivières	565	Commerce de détail	Secondaire
11	Centre Laval	698	Commerce de détail	Montréal
12	Portefeuille industriel de Laval	1 535	Industriel	Montréal
13	Complexe Jules-Dallaire – quote-part de 75 %	403	Bureau	Québec
14	Promenades Beauport	601	Commerce de détail	Québec
15	Mail Champlain	722	Commerce de détail	Montréal
16	Place Laval	856	Bureau	Montréal
17	Place Hauteville	270	Bureau	Québec
18	Place Longueuil	416	Commerce de détail	Montréal
19	Place de la Cité – Gatineau	321	Bureau	Ottawa
20	Quartier Laval	267	Commerce de détail	Montréal
<b>TOTAL</b>		<b>20 542</b>		







**LÉGENDE**

-  Bureau
-  Industriel et polyvalent
-  Commerce de détail
-  RTC - Tramway - Trajet prévu
-  RTC - Trambus - Trajet prévu





# PORTEFEUILLE COMMERCE DE DÉTAIL

58 immeubles • 9,9 M pi<sup>2</sup> • Bénéfice d'exploitation net : 124 M\$ • Valeur : 2,4 G\$

**Centres régionaux**  
**61 %**

**Urbains**  
**41 %**

**Secondaires**  
**20 %**

6 immeubles  
3,6 M pi<sup>2</sup>  
45 M\$ B.E.N.  
1,0 G\$ valeur

7 immeubles  
2,3 M pi<sup>2</sup>  
28 M\$ B.E.N.  
0,5 G\$ valeur

**Usage mixte**  
**23 %**

5 immeubles  
1,6 M pi<sup>2</sup>  
28 M\$ B.E.N.  
0,5 G\$ valeur

**Centres communautaires**  
**7 %**

5 immeubles  
1,2 M pi<sup>2</sup>  
10 M\$ B.E.N.  
0,2 G\$ valeur

**Centres de voisinage (Strips)**  
**5 %**

33 immeubles  
0,8 M pi<sup>2</sup>  
6 M\$ B.E.N.  
0,1 G\$ valeur

**Mégacentres**  
**4 %**

2 immeubles  
0,4 M pi<sup>2</sup>  
5 M\$ B.E.N.  
0,1 G\$ valeur

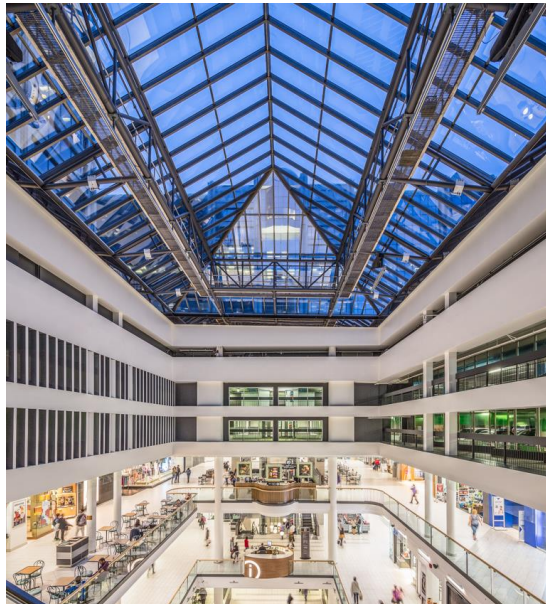


10 principaux locataires en superficie	SL (K pi <sup>2</sup> )	Cote de crédit de DBRS
Canadian Tire	301	BBB (élevée)
Les Compagnies Loblaws	285	BBB
TJX Companies	231	A2 <sup>1</sup>
Boutique Marie-Claire	103	-
Groupe Metro/Jean Coutu	260	BBB
Dollarama	193	BBB
Société des alcools du Québec	75	-
Famous Players Co. (Cineplex)	99	-
Sail/Sportium	132	-
MTY Group	55	-

**Les 10 principaux locataires génèrent 17 % des revenus du portefeuille commerce de détail**

1: Moody's





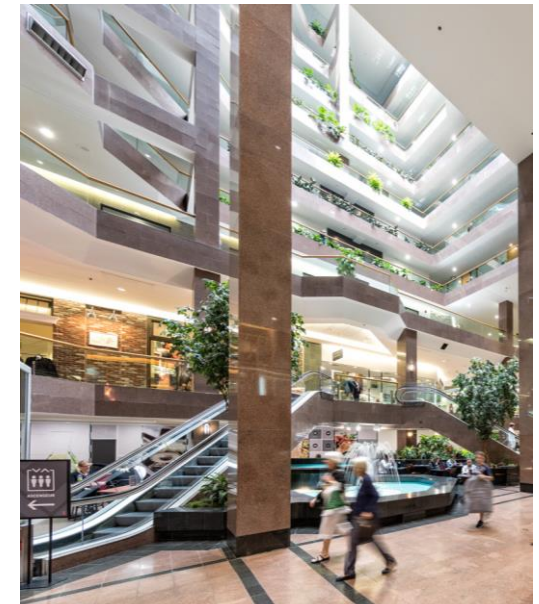
**Alexis Nihon – Montréal**  
403 000 pi<sup>2</sup> (portion commerces)



**Rockland – Montréal**  
646 000 pi<sup>2</sup>



**Mail Champlain – Montréal**  
569 000 pi<sup>2</sup>



**Place de la Cité – Québec**  
307 000 pi<sup>2</sup> (portion commerces)



**Centropolis – Montréal**  
803 000 pi<sup>2</sup>



**Centre Laval – Montréal**  
698 000 pi<sup>2</sup>



**Galeries Rive Nord – Montréal**  
575 000 pi<sup>2</sup>



# PORTEFEUILLE BUREAU

**83 immeubles • 11,2 M pi<sup>2</sup> • Bénéfice d'exploitation net : 148 M\$ • Valeur : 2,5 G\$**

## Montréal

**60 %**

**50 immeubles 86 M\$ B.E.N.**

**6,6 M pi<sup>2</sup> 1,5 G\$**

**230 \$/pi<sup>2</sup>**

54 % Quartiers d'affaires

16 % Banlieue connectée au transport collectif

25 % Campus en banlieue

5% Autres

## Québec

**24 %**

**16 immeubles 39 M\$ B.E.N.**

**2,5 M pi<sup>2</sup> 0,6 G\$**

**234 \$/pi<sup>2</sup>**

81 % Quartiers d'affaires

10 % Banlieue connectée au transport collectif

1 % Campus en banlieue

8 % Autres

## Ottawa

**16 %**

**17 immeubles 24 M\$ B.E.N.**

**2,1 M pi<sup>2</sup> 0,4 G\$**

**180 \$/pi<sup>2</sup>**

33 % Quartiers d'affaires

26 % Banlieue connectée au transport collectif

24 % Campus en banlieue

17 % Autres





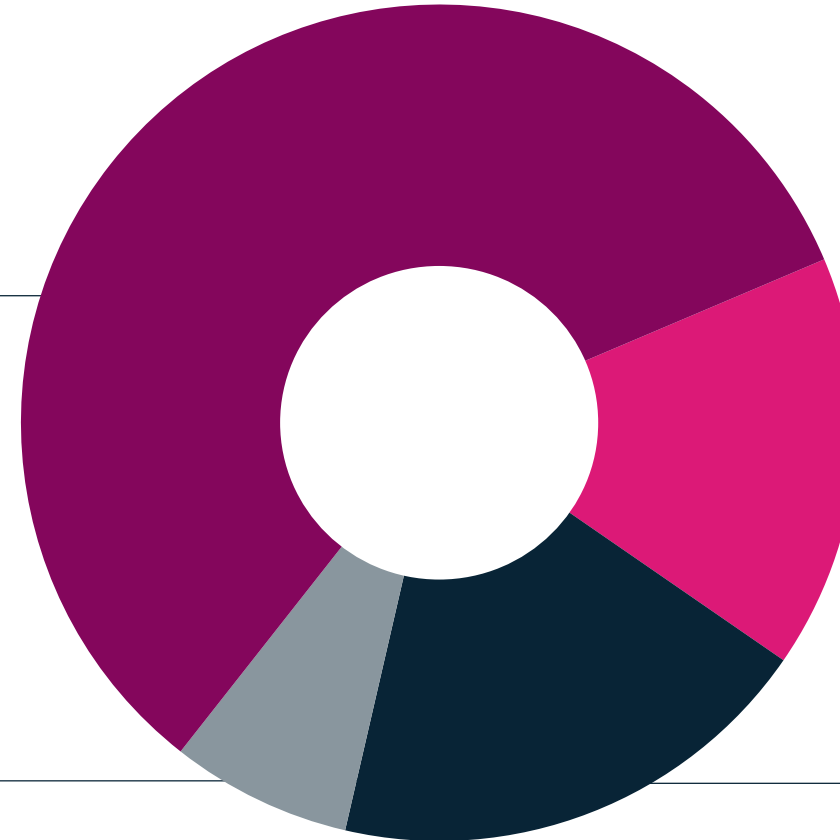
Type d'actif  
(% de la valeur)

58 %  
Quartiers  
d'affaires

16 %  
Banlieue  
connectée  
au transport  
collectif

7 %  
Autres

19 %  
Campus  
en banlieue





10 principaux locataires en superficie	SL (K pi <sup>2</sup> )	Cote de crédit de DBRS
Société québécoise des infrastructures	1 694	A (élevée)
Travaux publics Canada	1 300	AAA
Canadien national (CN)	600	A
Université McGill	181	AA
HSBC	80	AA-
Ville de Montréal	130	A+
Ford Motor Company	100	BBB
Desjardins	110	A
Entrust Datacard	100	–
Société de Transport de Montréal	74	A (élevée)

**Les 10 principaux locataires génèrent 38 % des revenus du portefeuille bureau**





**Gare Centrale – Montréal**  
649 000 pi<sup>2</sup> (portion bureau)



**Alexis Nihon – Montréal**  
609 000 pi<sup>2</sup> (portion bureau)



**2001 McGill College – Montréal**  
512 000 pi<sup>2</sup>



**1080 Beaver Hall – Montréal**  
306 000 pi<sup>2</sup>



**Complexe Jules-Dallaire Québec**  
402 000 pi<sup>2</sup> (quote-part 75 %)



**Place de la Cité – Québec**  
718 000 pi<sup>2</sup> (portion bureau)





## PORTEFEUILLE INDUSTRIEL

193 immeubles • 15,5 M pi<sup>2</sup> •  
Bénéfice d'exploitation net : 92 M\$ • Valeur : 1,4 G\$

### Montréal

76 %

129 immeubles 65 M\$ B.E.N.  
12 M pi<sup>2</sup> 1,059 M\$

88 \$/pi<sup>2</sup>

### Québec

24 %

64 immeubles 27 M\$ B.E.N.  
3,5 M pi<sup>2</sup> 375 M\$

108 \$/pi<sup>2</sup>



10 principaux locataires en superficie	SL (K pi <sup>2</sup> )
InfraMTL (REM)	995
Société québécoise des infrastructures	177
Desjardins	124
LDC Logistics	527
Groupe Colabor	212
Wolseley Canada	208
Nortek Air Solutions Québec	199
GTI Storage & Handling	177
Englobe	67
Groupe Remco	144



**2000 Halpern – Montréal**  
527 000 pi<sup>2</sup>



**9100 du Parcours – Montréal**  
199 000 pi<sup>2</sup>



**505 du Parc-Technologique – Québec**  
100 000 pi<sup>2</sup>



**40 chemin du Tremblay – Boucherville**  
143 000 pi<sup>2</sup>

# Le plan stratégique





# Sylvain Cossette

Président et chef de la direction

# Heather C. Kirk

Vice-présidente exécutive  
et chef de la direction financière

Le plan stratégique





## Accroître le bénéfice d'exploitation net

- › Recentrer nos ressources sur la réduction des coûts et la croissance des revenus
- › Explorer les possibilités de générer des sources additionnelles de revenus
- › Stratégies de croissance du bénéfice d'exploitation net adaptée à chaque type de propriété

## Optimiser le portefeuille

- › Passer de gestionnaire d'immeubles à gestionnaire d'actifs
- › Tirer profit de la solidité de Montréal et du portefeuille industriel
- › Protéger la valeur du portefeuille de commerce de détail
- › Établir un plan structuré pour cristalliser la valeur de certains immeubles

## Renforcer le bilan

- › Améliorer les indicateurs relatifs au crédit
- › Accroître la flexibilité financière
- › Créer une culture axée sur les flux de trésorerie disponibles

## Transformer notre façon de travailler

- › Créer un alignement organisationnel
- › Adopter une culture d'excellence
- › Optimiser l'utilisation de la technologie

**Nous visons à générer une croissance de 15 % de valeur de l'actif net et de 15 % des fonds provenant de l'exploitation, notamment par :**

**1.**

**Hausse du bénéfice  
d'exploitation net  
du portefeuille  
comparable**

Cible de 2 % à 3 %

**2.**

**Matérialisation  
de la valeur  
intrinsèque latente**

**3.**

**Refinancement  
stratégique**

**4.**

**Rachats de parts**

**Notre plan : recentrer nos ressources sur la réduction des coûts et la croissance des revenus pour accroître le bénéfice d'exploitation net et les fonds provenant de l'exploitation**

**Réduction des coûts d'exploitation + Diminution de la masse salariale + Nouvelles sources de revenus + Réduction des frais généraux et d'administration**

## Réductions de coûts



- › Masse salariale
- › Entretien
- › Sécurité
- › Services de ménage
- › Déneigement

## Nouveaux revenus



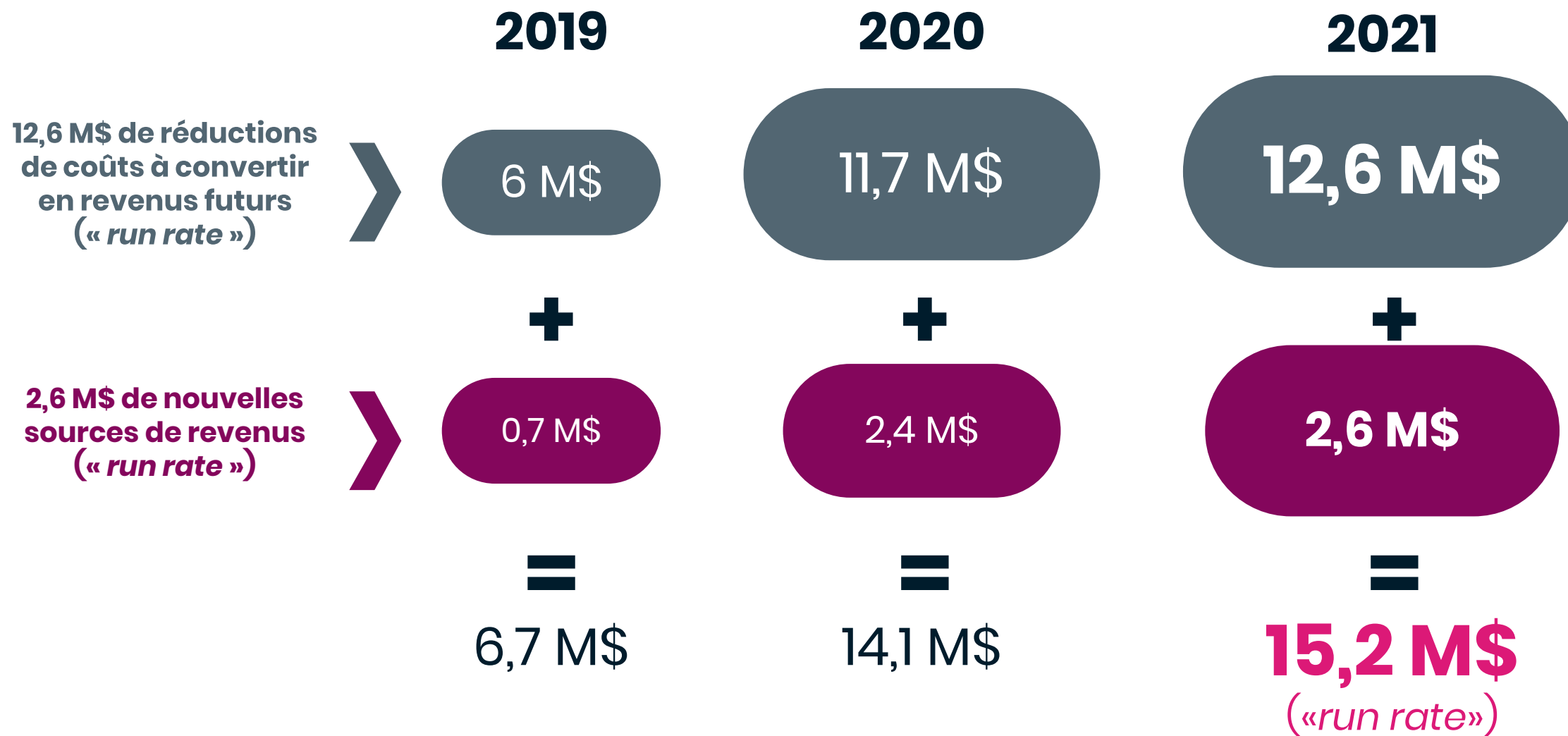
- › Facturation de frais de gestion sur la construction
- › Taux d'amortissement plus élevé pour les incitatifs de loyer
- › Hausse des revenus provenant des stationnements
- › Facturation de frais pour réviser les plans
- › Facturation des travaux légaux

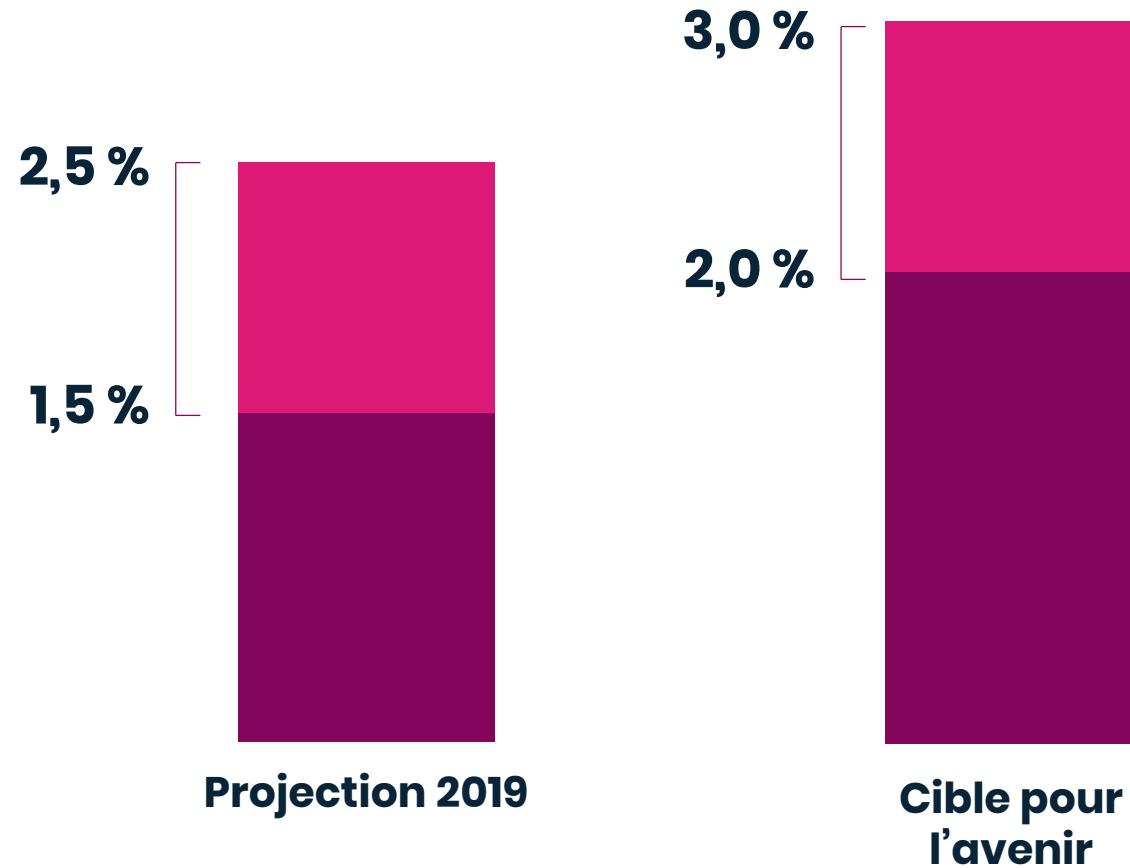
**4,6 M\$ à investir  
pour concrétiser  
nos initiatives**



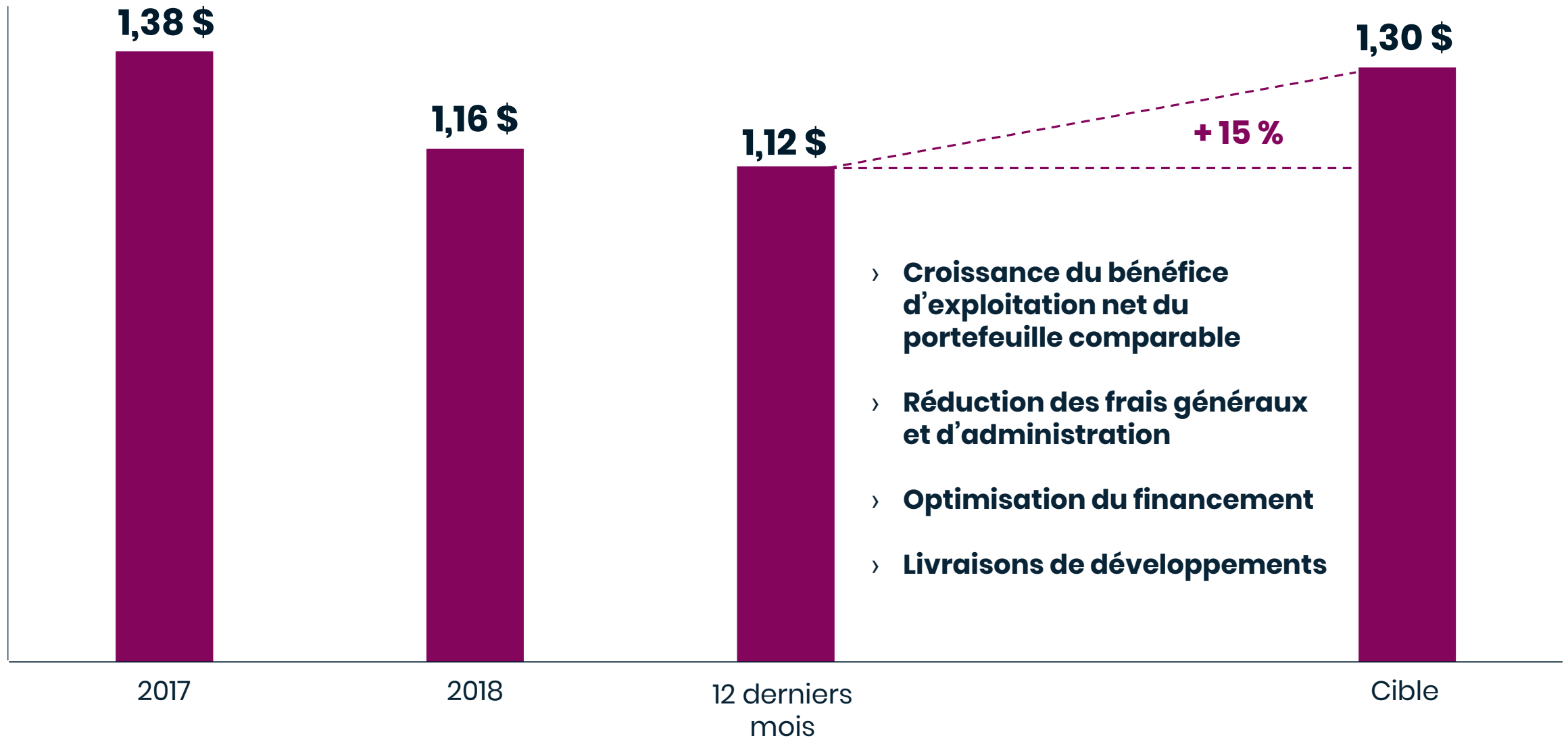
**15,2 M\$  
d'économies  
et de nouveaux  
revenus  
« run rate »**

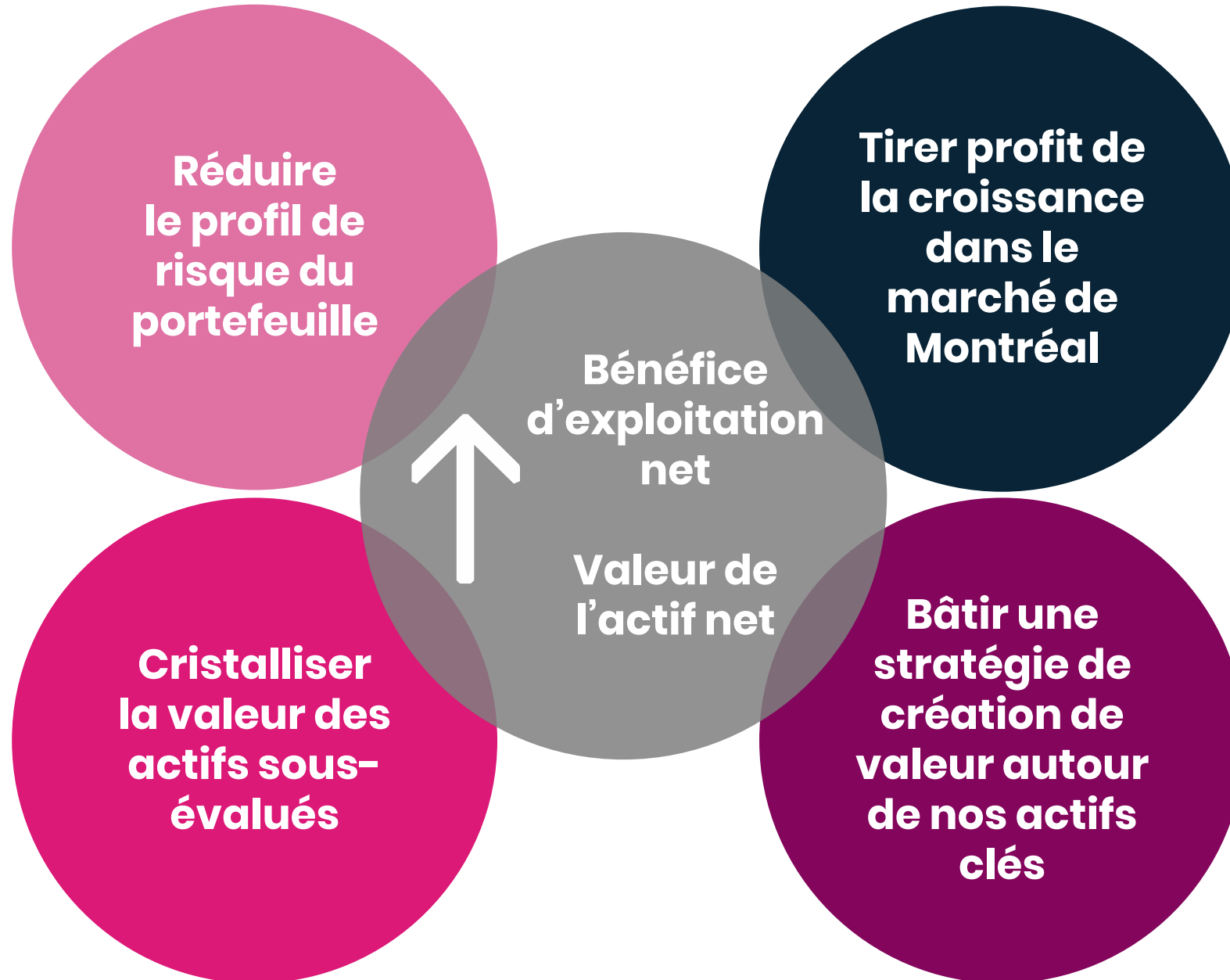






**Fourchette ciblée : de 2,0 % à 3,0 %**







## 2018

### Sortir des marchés hors Québec

- › Recentrer les activités au Québec grâce à des ventes d'immeubles totalisant 1,1 G\$ en Ontario, dans les Maritimes et dans l'Ouest canadien

**Terminé**

## 2019–2020

### Vendre les actifs non stratégiques

- › Réduire l'exposition aux actifs de qualité inférieure
- › 210 M\$ de dispositions depuis le début de l'année, à un taux de capitalisation normalisé de 6,5 %
- › Stabiliser et disposer des immeubles non stratégiques

**En cours**

## 2020 +

### Libérer des capitaux immobilisés

- › Réaliser des dispositions à des taux de capitalisation inférieurs pour optimiser les prix et libérer des capitaux immobilisés
- › Procéder à la disposition d'actifs liquides ayant atteint leur pleine valeur à des taux de capitalisation très bas
- › Explorer les possibilités de coentreprises pour capitaliser sur l'intérêt croissant pour le marché du Québec

**Commencé**

# Structure de capital et stratégie de financement



# Heather C. Kirk

Vice-présidente exécutive  
et chef de la direction financière

Structure de capital et stratégie de financement



**Actifs non grevés**  
2,5 G\$

**Disponible sous la facilité de crédit**  
424 M\$

**Couverture des intérêts**  
2,3x

**Taux d'intérêt moyen pondéré**  
4,18 %

**Terme résiduel moyen pondéré**  
3,6 ans

**Cote BB (élevée) à tendance stable de DBRS**

**1 %**

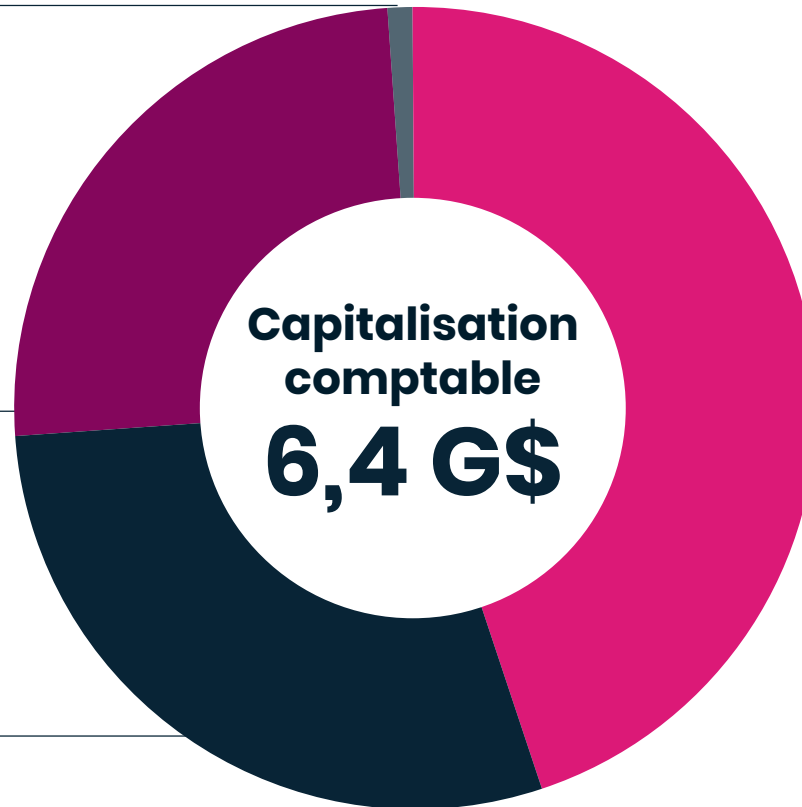
**Emprunts bancaires**

**25 %**

**Déventures non garanties**

**29 %**

**Prêts hypothécaires**



**Capitalisation comptable**  
**6,4 G\$**

**45 %**

**Avoir des porteurs de parts**



## Passé 2017-2018

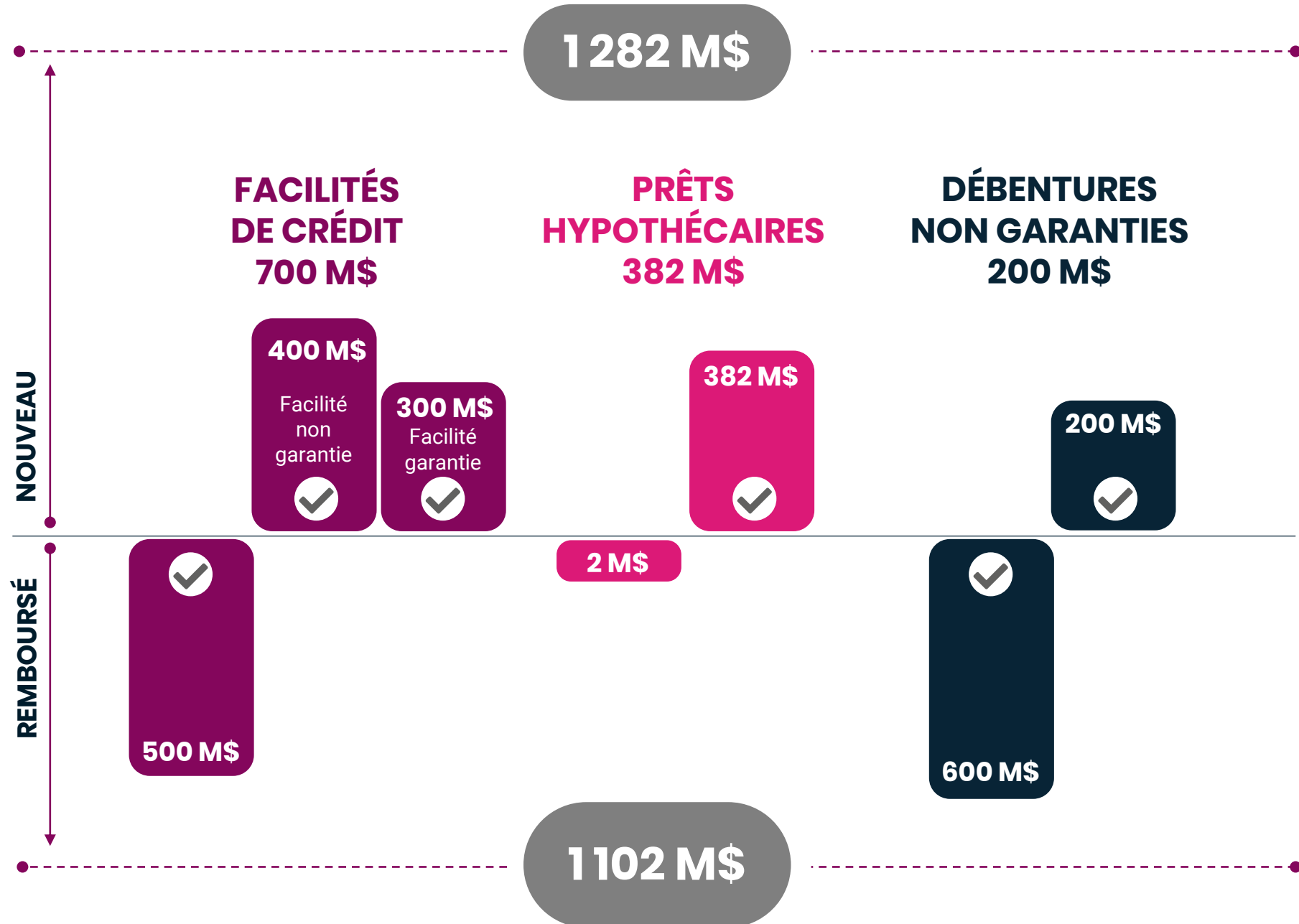
- › Approche de financement réactive
- › Pression pour vendre des actifs afin de payer les emprunts à maturité
- › Réduction de la cote de crédit à BB (élevée)

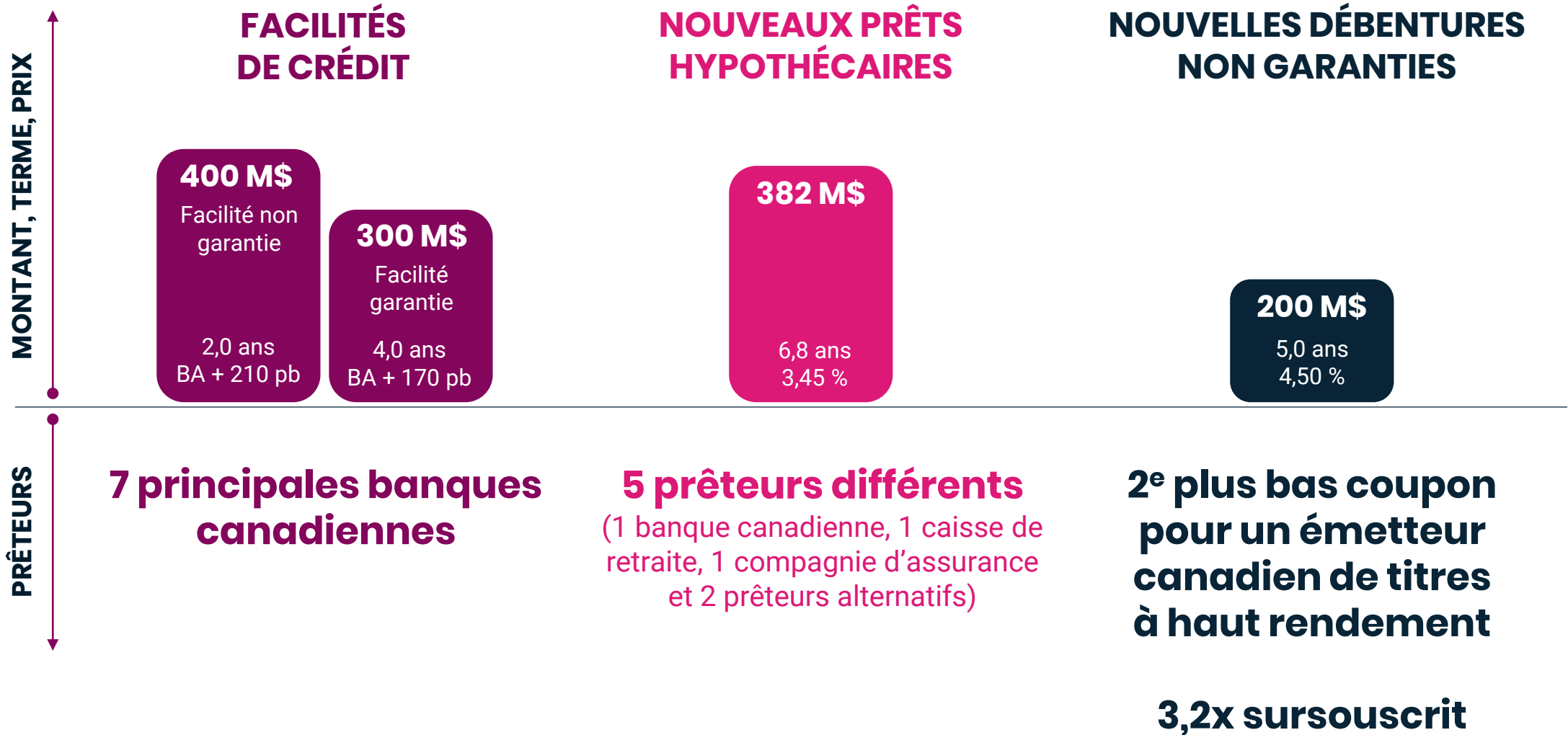
## Stabilisation 2018-2019

- › Initiatives de financement pour appuyer les nouveaux objectifs stratégiques
- › Stratégie de financement sur 5 ans
- › Facilité de crédit non garantie et nouvelle facilité de crédit garantie
- › Rétablissement de l'accès aux marchés de la dette publique
- › 1,3 G\$ de dette émis depuis le début 2019
- › Flexibilité financière nettement améliorée

## Optimisation 2020 et +

- › Refinancement stratégique et planification sur plusieurs années
- › Rembourser les prêts hypothécaires dont le ratio prêt-valeur est faible et le taux d'intérêt élevé pour améliorer les indicateurs de crédit et optimiser les fonds provenant de l'exploitation
- › Positionner le FPI pour obtenir des indicateurs de crédit de première qualité
- › Évaluation des possibilités d'opérations de couverture de taux d'intérêts

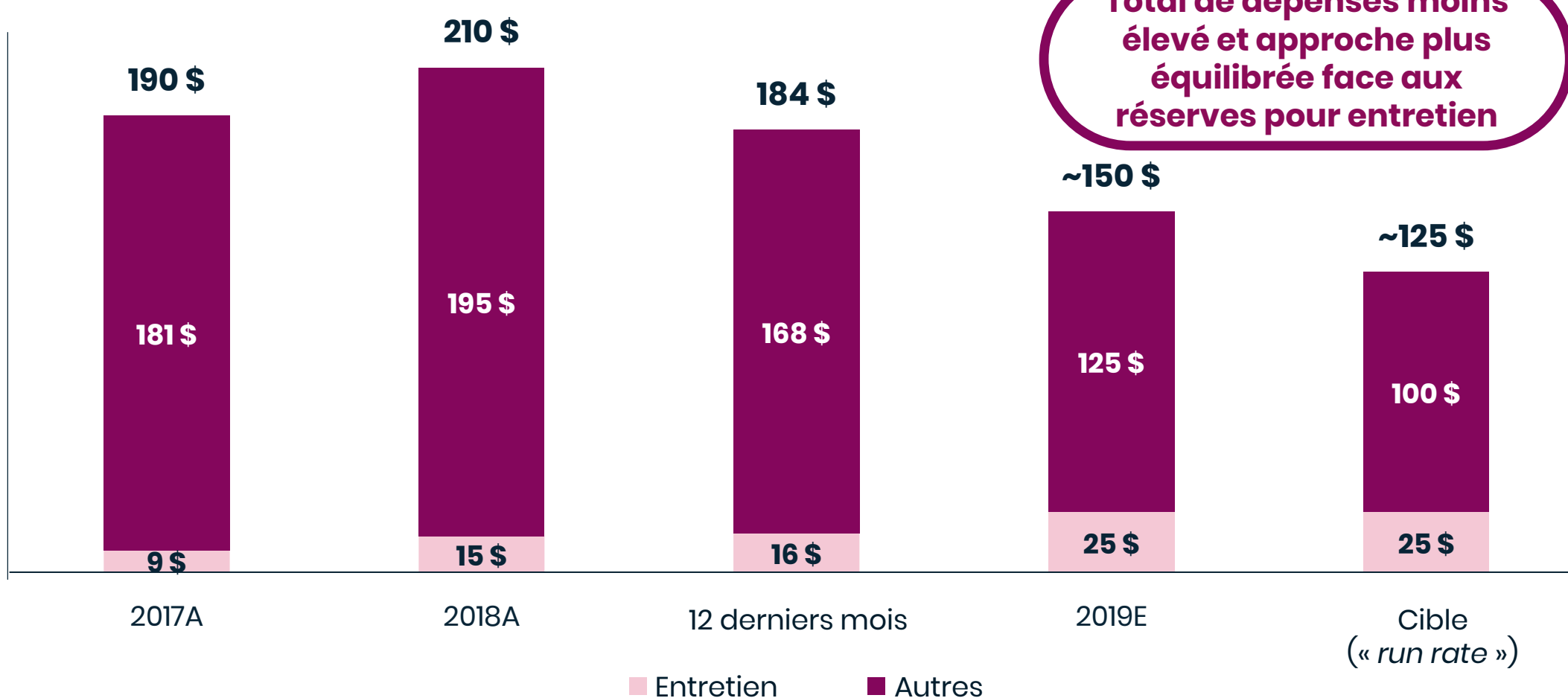








### Dépenses en capital historiques et à venir (M\$)



**Total de dépenses moins élevé et approche plus équilibrée face aux réserves pour entretien**

**Stratégie d'allocation de capital disciplinée afin de réduire les dépenses et de créer de la valeur**

# Importants projets de transport collectif à venir dans nos marchés



# Jean Laramée

Vice-président exécutif  
Développement

Importants projets de transport collectif  
à venir dans nos marchés





## Montréal : REM, 2021



**REM** (CDPQ + gouvernements)  
**6,3 G\$**

**Tramway** (ville + gouvernements)  
**3,3 G\$**

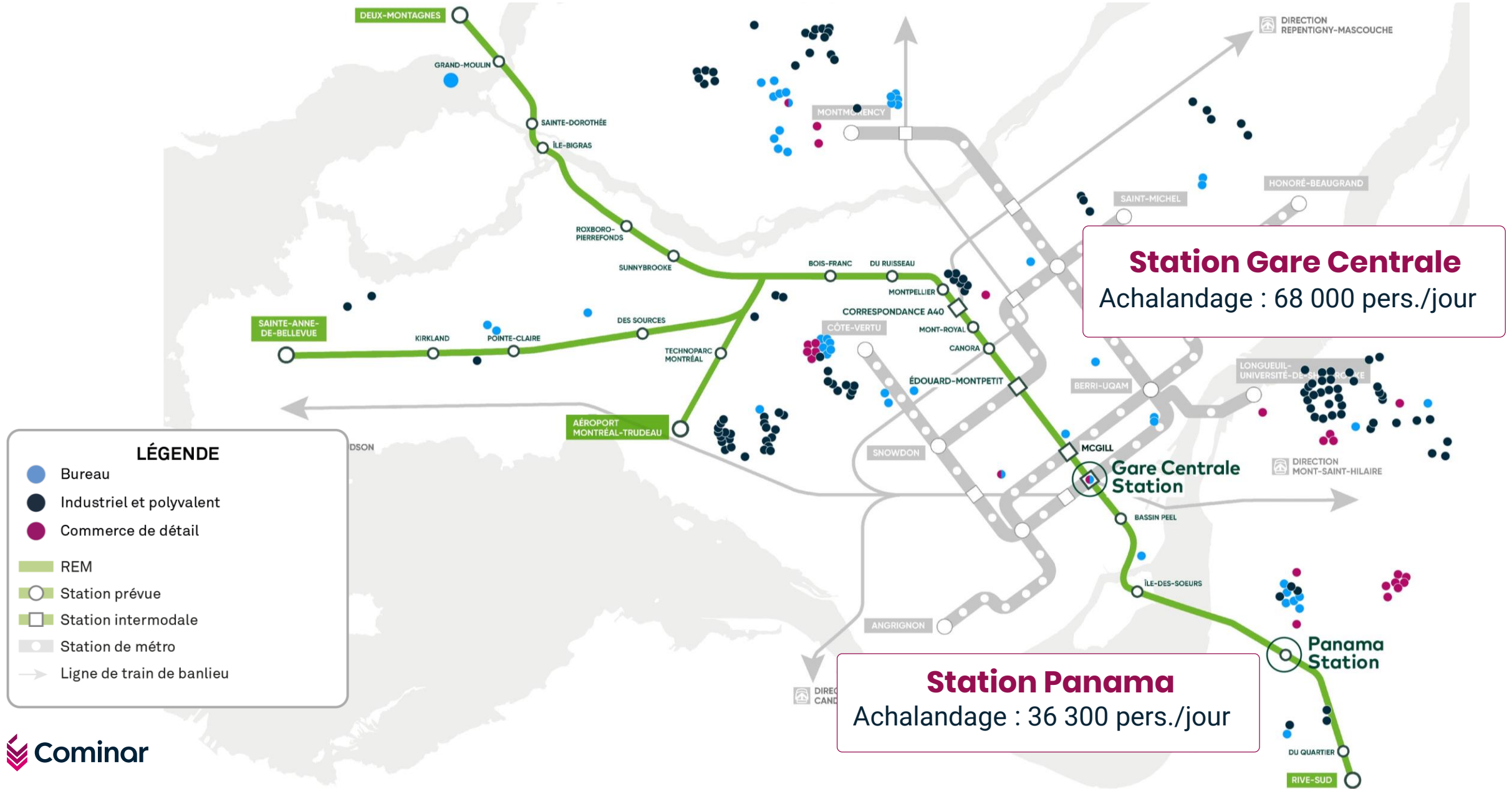
## Québec : Tramway et Trambus, 2026

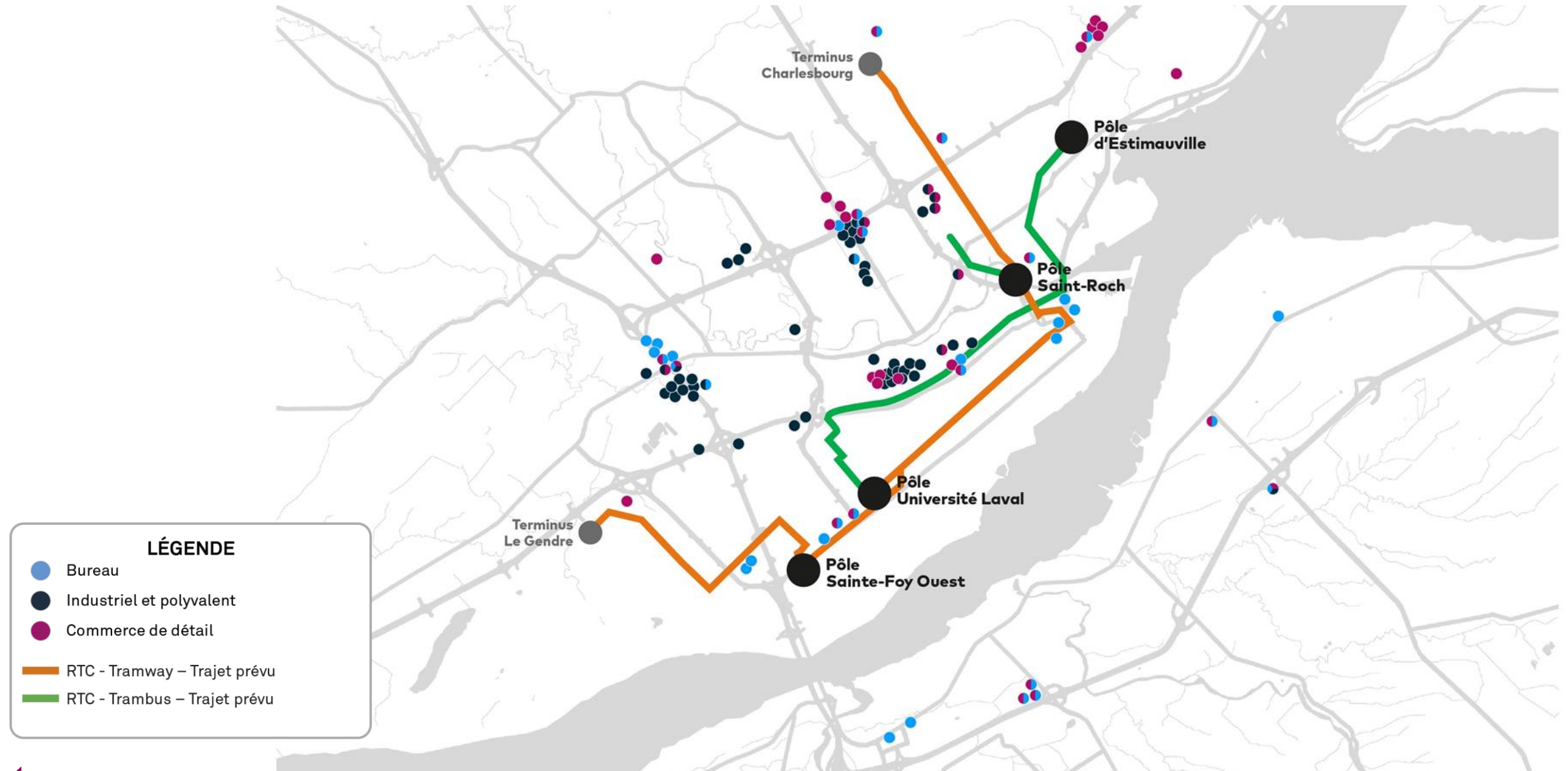


- › 32 % de la valeur de nos actifs (ou 2 G\$) est située près des stations de ces projets de transport
- › Plusieurs des immeubles concernés offrent des possibilités d'intensification
- › Des travaux préliminaires et des discussions avec les municipalités et des partenaires sont en cours



Immeubles à proximité de projets de transport collectif	Nombre d'immeubles	SL (M pi <sup>2</sup> )	Bénéfice d'exploitation net	Valeur IFRS
Montréal	24	6,1	68 M\$	1 283 M\$
Québec	29	3,1	43 M\$	777 M\$
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>9,3</b>	<b>111 M\$</b>	<b>2 060 M\$</b>
% du portefeuille Cominar	16 %	25 %	<b>30 %</b>	<b>33 %</b>





# Stratégie et perspectives – Commerce de détail





# Marie-Andrée Boutin

Vice-présidente exécutive  
Commerce de détail  
et développement

Stratégie et perspectives – Commerce de détail



# Transformation = Opportunités

1. Augmentation des achats en ligne
2. Évolution des désirs et des besoins des consommateurs
3. Accent marqué sur l'expérience et la commodité
4. Hausse notable de la demande pour des détaillants axés sur la valeur
5. Changements importants dans le modèle d'affaires de certains types de détaillants



# PORTEFEUILLE COMMERCE DE DÉTAIL

58 immeubles • 9,9 M pi<sup>2</sup> • Bénéfice d'exploitation net : 124 M\$ • Valeur : 2,4 G\$

**Centres régionaux**  
**61 %**

**Urbains**  
**41 %**

**Secondaires**  
**20 %**

**Usage mixte**  
**23 %**

**Centres communautaires**  
**7 %**

**Centres de voisinage (Strips)**  
**5 %**

**Mégacentres**  
**4 %**

6 immeubles  
3,6 M pi<sup>2</sup>  
45 M\$ B.E.N.  
1,0 G\$ valeur

7 immeubles  
2,3 M pi<sup>2</sup>  
28 M\$ B.E.N.  
0,5 G\$ valeur

5 immeubles  
1,6 M pi<sup>2</sup>  
28 M\$ B.E.N.  
0,5 G\$ valeur

5 immeubles  
1,2 M pi<sup>2</sup>  
10 M\$ B.E.N.  
0,2 G\$ valeur

33 immeubles  
0,8 M pi<sup>2</sup>  
6 M\$ B.E.N.  
0,1 G\$ valeur

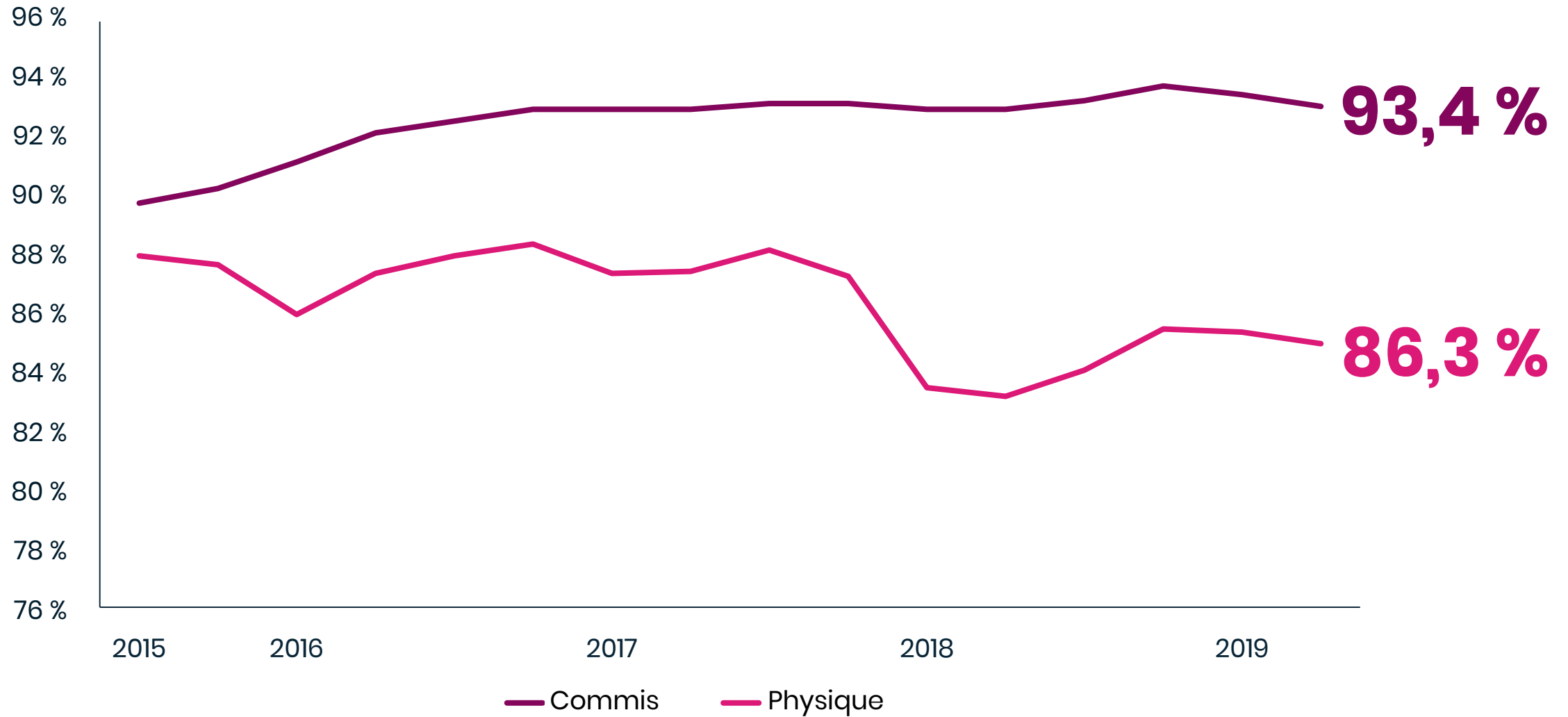
2 immeubles  
0,4 M pi<sup>2</sup>  
5 M\$ B.E.N.  
0,1 G\$ valeur

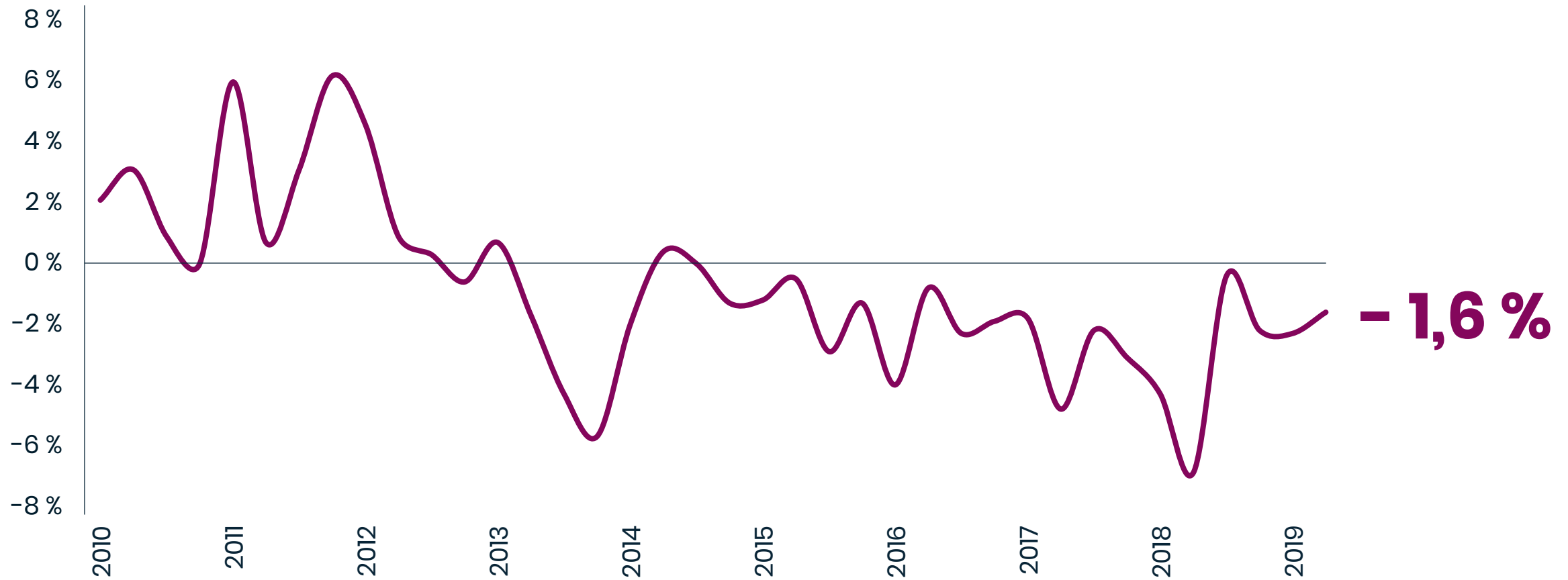
# Le commerce de détail traditionnel canadien a plusieurs avantages par rapport au modèle américain

	Québec	Canada	USA	Δ
Pi <sup>2</sup> de commerce de détail per capita	11,1	16,8	23,7	-53 %
Part des ventes en ligne sur les actifs commerciaux totaux	ND	3-4 %	8-9 %	ND
Population dans un rayon de 8 km d'un centre – Médiane	265 887	262 638	160 709	+65 %
Population dans un rayon de 16 km d'un centre – Médiane	800 293	711 000	226 649	+253 %
Revenus par zone commerciale contre les revenus nationaux	ND	+23 %	-11 %	ND

- La majorité de nos actifs de commerce de détail sont dominants dans leurs marchés respectifs
- Le redéveloppement des locaux de Sears nous offre la possibilité d'accroître le bénéfice d'exploitation net et la valeur de l'actif net, et de rehausser l'offre commerciale
- Occasion importante d'améliorer l'offre alimentaire, qui représente seulement 5,9 % de notre superficie locative totale. Dans 11 propriétés, l'alimentation représente moins de 5,9 % de la SL
- Une grande partie du portefeuille de commerce de détail offre des occasions d'intensification avec des unités résidentielles et, dans certains cas, des espaces de bureaux
- Plusieurs actifs bénéficient d'un emplacement stratégique près des futurs réseaux du REM à Montréal ou du Tramway/Trambus à Québec

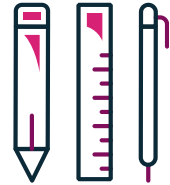








**1.**  
**Location**



**2.**  
**Redéveloppement  
des espaces de Sears**



**3.**  
**Exploitation**



**4.**  
**Intensification**



**5.**  
**Dispositions  
ciblées**



**6.**  
**Marketing  
transformation  
numérique**



**7.**  
**Responsabilité sociale  
et environnement**

# D'abord et avant tout : comprendre les besoins précis de nos consommateurs

**1.**

Attirer des détaillants qui génèrent un fort achalandage dans nos centres

**2.**

Améliorer et accroître notre offre alimentaire et de divertissement dans la majorité de nos centres

**3.**

Réduire notre exposition à certaines catégories, en particulier la mode moyen et bas de gamme

**4.**

Accroître l'offre de détaillants axés sur la valeur

**5.**

Concentrer la location spécialisée sur les boutiques éphémères, les *start-ups*, les événements lucratifs, ainsi que les revenus de promotion et de publicité

**6.**

Raccourcir notre cycle de location

**7.**

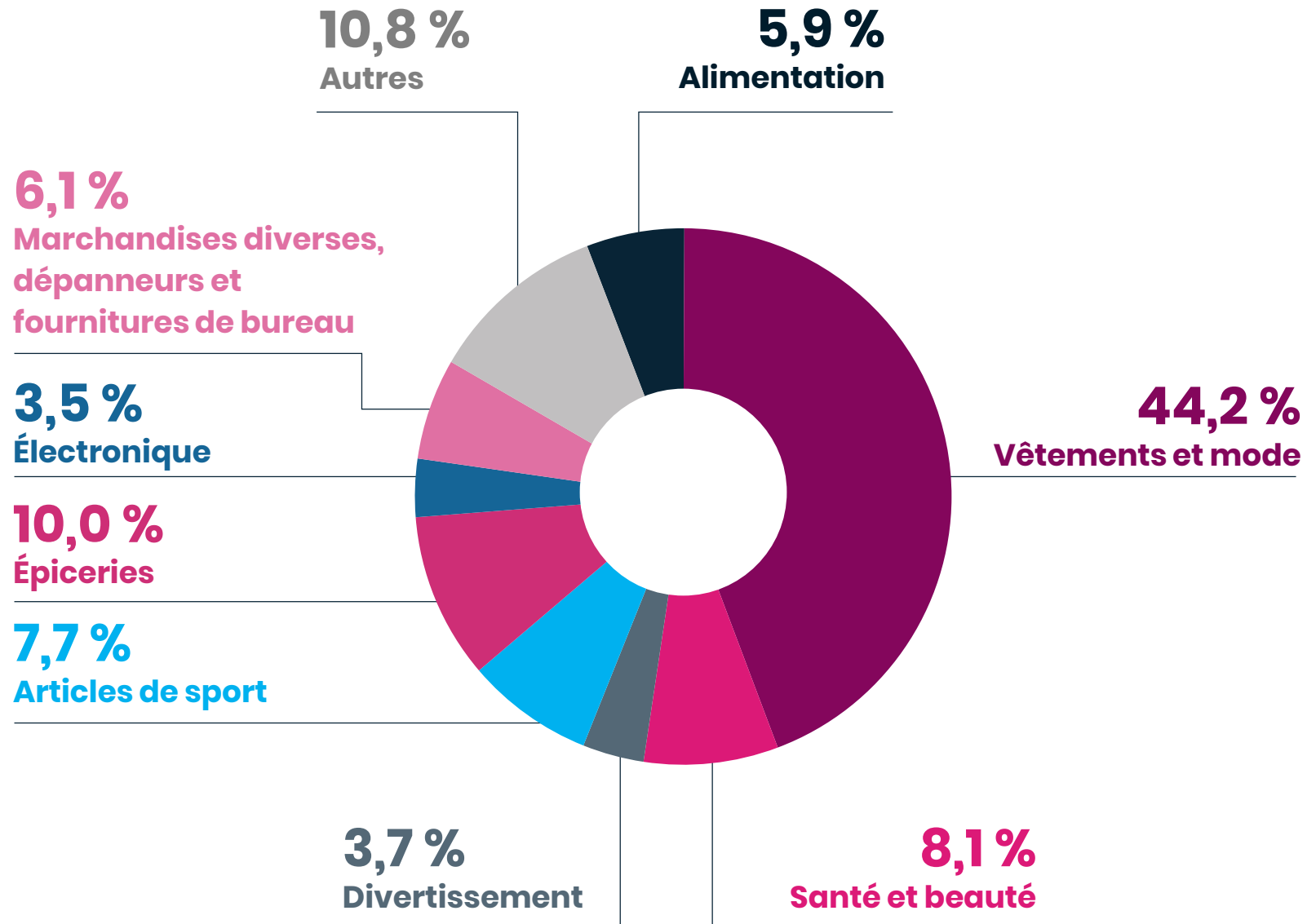
Exercer une vigie de la santé de nos détaillants. Suivent-ils une tendance favorable?

**8.**

Lorsque nécessaire, structurer des transactions qui ont un fort potentiel de loyer à pourcentage

Immeuble	Alimentation (K pi <sup>2</sup> )	Alimentation / Total SL (%)
Place de la Cité	22	17,3
Alexis Nihon	21	8,5
Centre Laval	19	5,4
Les Rivières	14	4,5
Mail Champlain	11	4,0
Galleries de Hull	32	35,4
Carrefour Charlesbourg	16	15,3
Place Longueuil	16	7,6
Galleries Rive Nord	9	3,6
Promenades Beauport	15	4,7
Centre commercial Rivière-du-Loup	11	5
Rockland	10	3,2
Mail Montenach	9	4,6
Carrefour Saint-Georges	6	2,4
Carrefour Rimouski	6	3,2
La Plaza de la Mauricie	3	1,5
Carrefour Frontenac	1	1,3
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>5,9</b>



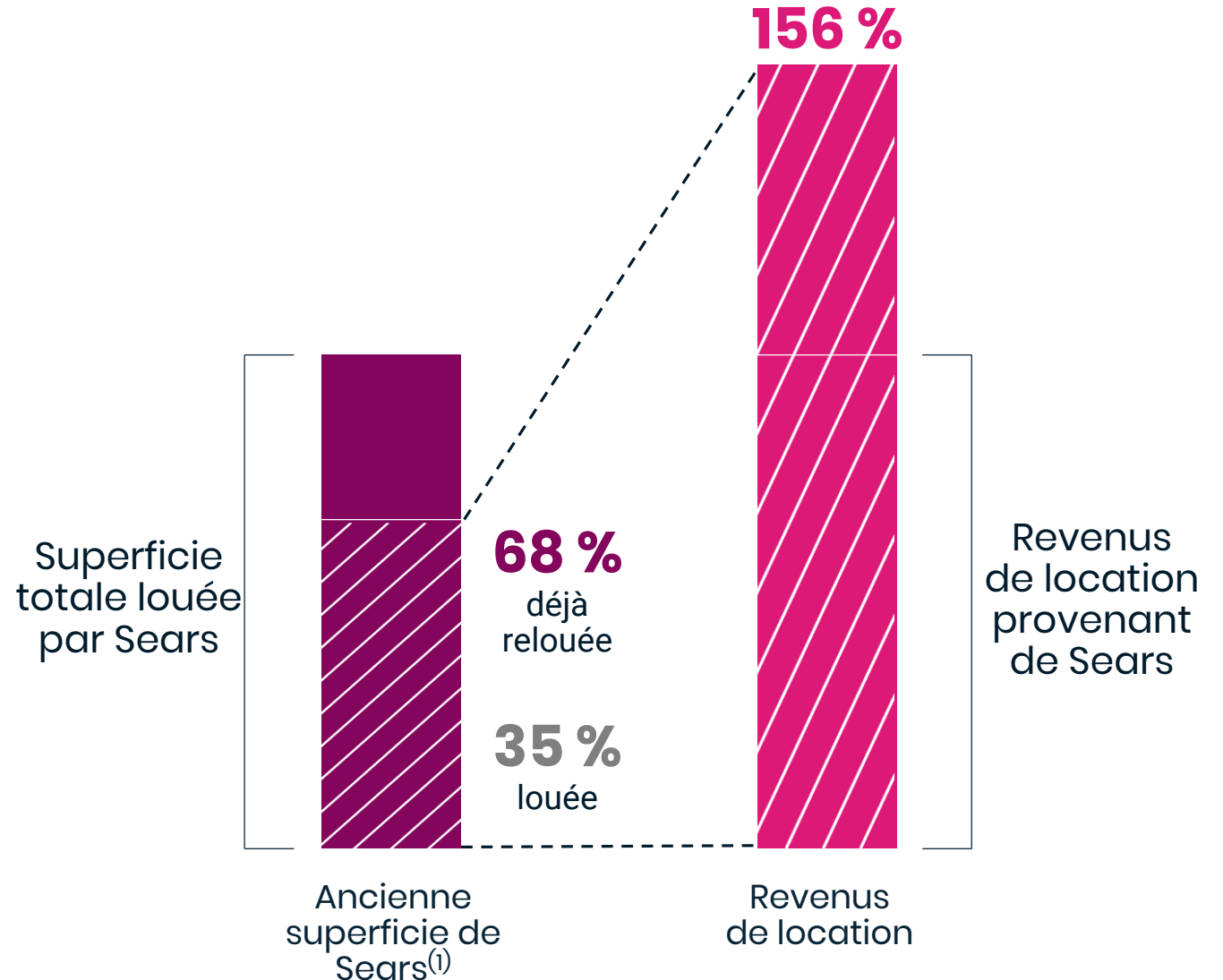


Catégories	
Alimentation Électronique Divertissement Épiceries	↗
Mode	↘

La faillite de Sears engendre des opportunités et permet d'accélérer notre stratégie de location

**68 % des espaces de Sears ont été loués et génèrent des revenus de location 56 % plus élevés**

### Espaces loués et discussions avancées



<sup>(1)</sup>Les espaces communs représentent 16 %

**1.**

Uniformiser la gestion de nos centres commerciaux et favoriser les économies de coûts

**2.**

Encourager les gestionnaires de propriétés à identifier et régler les problèmes et initiatives de façon plus proactive

**3.**

Audit des baux

**4.**

Exercer une vigie serrée des activités d'exploitation afin d'optimiser la satisfaction des consommateurs

## L'intensification de nos centres commerciaux :

- Contribuera à augmenter les ventes dans nos propriétés
- Permettra de diminuer notre exposition au commerce de détail pur
- 10 de nos centres commerciaux offrent des possibilités d'intensification, pour un total de 9 550 unités résidentielles (Mail Champlain : 1 100 unités) (sous réserve du zonage)
- Les efforts d'intensification doivent être gagnants-gagnants pour les locataires actuels de nos centres, et se traduire par des hausses de ventes et des ajouts de locataires
- Les efforts d'intensification doivent être gagnants-gagnants pour les résidents, en créant un esprit communautaire, une connexion, un sentiment d'appartenance et des espaces axés sur le principe de « vivre, travailler et se divertir »

## Depuis le début de l'année, **29 propriétés commerciales ont été vendues pour 114 M\$, en ligne avec nos valeurs IFRS**

- 1.** Identifier les actifs non stratégiques qui pourraient être vendus, en fonction de leur taille, de leur marché et des perspectives de croissance
- 2.** L'intensification pourrait mener à la réduction de notre participation dans certains actifs commerciaux



## 1.

Intégrer le numérique dans l'expérience client, en particulier la cueillette en magasin

## 2.

Offrir de nouveaux canaux numériques (applications, canaux numériques permettant d'améliorer les services à la clientèle, etc.)

## 3.

Implanter de nouvelles technologies pour recueillir des données dans nos centres commerciaux (compteurs d'achalandage numérique, répertoires numériques, etc.)

## 4.

Créer plus d'événements qui contribuent à enrichir l'expérience dans nos centres commerciaux tout en augmentant l'achalandage



## Nous soutenons la responsabilité sociale

**1.**

Engagement social  
et communautaire

**2.**

Compostage et recyclage  
(gestion des déchets)

**3.**

Consommation des  
déchets et de  
l'énergie

**Nous visons être en harmonie avec l'environnement**

- SL : 304 000 pi<sup>2</sup>
- Ventes/pi<sup>2</sup> : 814 \$, ce qui représente une hausse de +29 % depuis 2014, et +8 % en 2018
  - 2014** | IGA : expansion et rénovation
  - 2015** | Fin de la revitalisation du centre commercial, incluant la façade (2013-2015)  
Ouverture de l'aire de restauration – Niveau métro
  - 2016** | Ouverture du Canadian Tire (nouveau concept urbain de 108 K pi<sup>2</sup> dans l'ancien local de Target)
  - 2018** | Ouverture de Marshalls (27 K pi<sup>2</sup>)  
Rénovation et expansion de Sports Experts (+10 K pi<sup>2</sup>)  
Campagne publicitaire – secteurs primaires et secondaires, incluant la Rive-Sud, Griffintown et Verdun
- Achalandage : 16,2 M / année, soit une hausse de 20 % depuis 2014
- Taux d'occupation commis : 98,1 %
- Taux d'occupation en vigueur : 94,4 %
- Projets résidentiels en construction à proximité : terminés – 1 100 unités; à venir – 2 800 unités

# Le commerce de détail est en transformation et a un avenir

- Notre bénéfice d’exploitation net et notre valeur de l’actif net montrent des signes d’amélioration
- Une équipe renouvelée en place pour les activités d’exploitation et de développement

# Opportunités d'intensification





# Jean Laramée

Vice-président exécutif  
Développement

Opportunités d'intensification



- 10 de nos propriétés offrent des occasions d'intensification, avec un potentiel de près de 10 000 unités résidentielles
  - › **Gare Centrale** (Montréal – 1 800 unités)
  - › **Mail Champlain** (Grand Montréal – 1 100 unités)\*
  - › **Place du Commerce** (Grand Montréal – 1 200 unités)\*
  - › Place Longueuil (Grand Montréal – 500 unités)\*
  - › Mail Montenach (Grand Montréal – 500 unités)\*
  - › **Centropolis** (Grand Montréal – 500 unités)
  - › Quartier Laval (Grand Montréal – 2 500 unités)
  - › Galeries de Hull (Gatineau – 300 unités)
  - › Carrefour Charlesbourg (Québec – 150 unités)\*
  - › Îlot Mendel (Québec – 1 000 unités)\*
  
- Discussions en cours avec des urbanistes, des architectes et des municipalités
- Analyse approfondie de la stratégie optimale en cours, au cas par cas, quant à la vente de droits aériens, le développement autonome ou le partenariat
- Étude de projets de développement sur 9,6 M pi<sup>2</sup> de terrains vacants
- Changement au zonage requis dans certains cas



## 6 segments distincts, dont 4 génèrent des bénéfices d'exploitation net :

1. Tour CN (bureau)
2. Bail voies ferrées
3. Stationnement
4. Galerie commerciale
5. Droits aériens
6. Promotion et publicité

## La Gare Centrale en chiffres :

- › 1,7 M pi<sup>2</sup>
- › 6,1 % de bénéfices d'exploitation net
- › Achalandage annuel estimé de 50 M











**Place du Commerce**

**Mail Champlain**

**REM -  
Station Panama**











# Stratégie numérique – Commerce de détail



# Mélanie Vallée

Vice-présidente  
Données et technologies

Stratégie numérique – Commerce de détail



## Applications numériques

Cominar



Stationnement



Concierge



Signalisation



Cueillette en magasin



## Technologies de pointe

Beacons



Compteurs d'achalandage



Écrans numériques



Systèmes de stationnement



Gestion de contenu



## Technologies fondamentales

CCTV – Contrôle d'accès



Système audio



Service à clientèle



Gestion des installations



Système gestion des immeubles



## Technologies de base

Réseau et infrastructure Wifi HD



Stockage de données



Plateforme de sécurité



## La base

Urgence



Cellulaire



Installations d'émission radio



Salles de communication et à faible voltage







# Stratégie et perspectives – Bureau



# Michael Racine

Vice-président exécutif  
Location – Bureau et industriel

Stratégie et perspectives – Bureau





### Répartition géographique (% de la valeur)

**60 %**  
Montréal



**24 %**  
Québec

**16 %**  
Ottawa





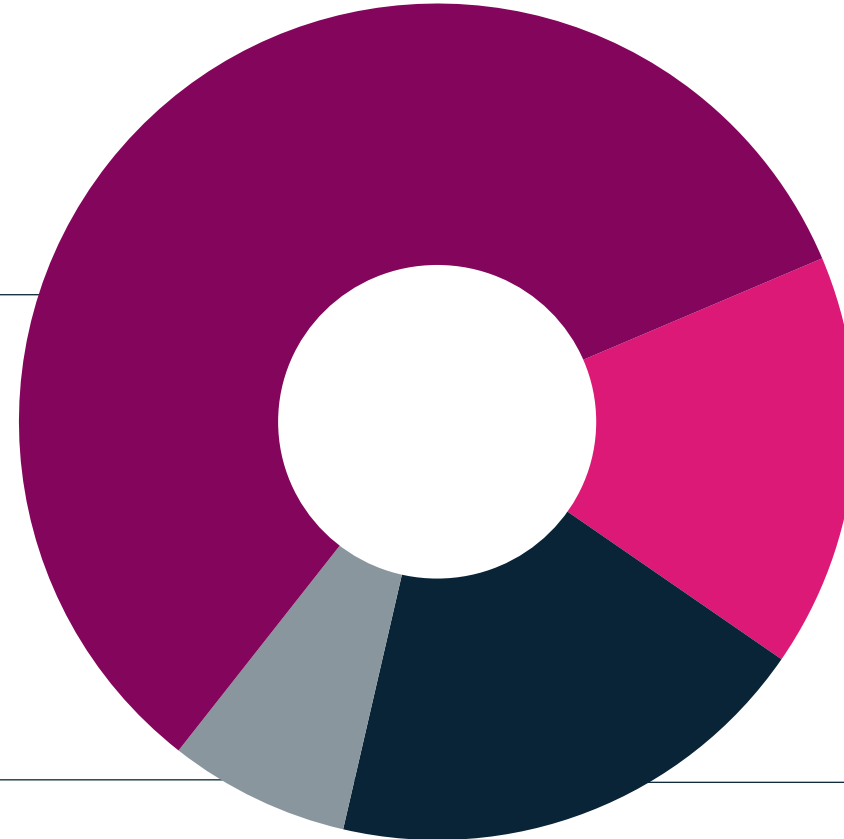
Répartition  
par type d'actif  
(% de la valeur)

**58 %**  
Quartiers  
d'affaires

**16 %**  
Banlieue  
connectée  
au transport  
collectif

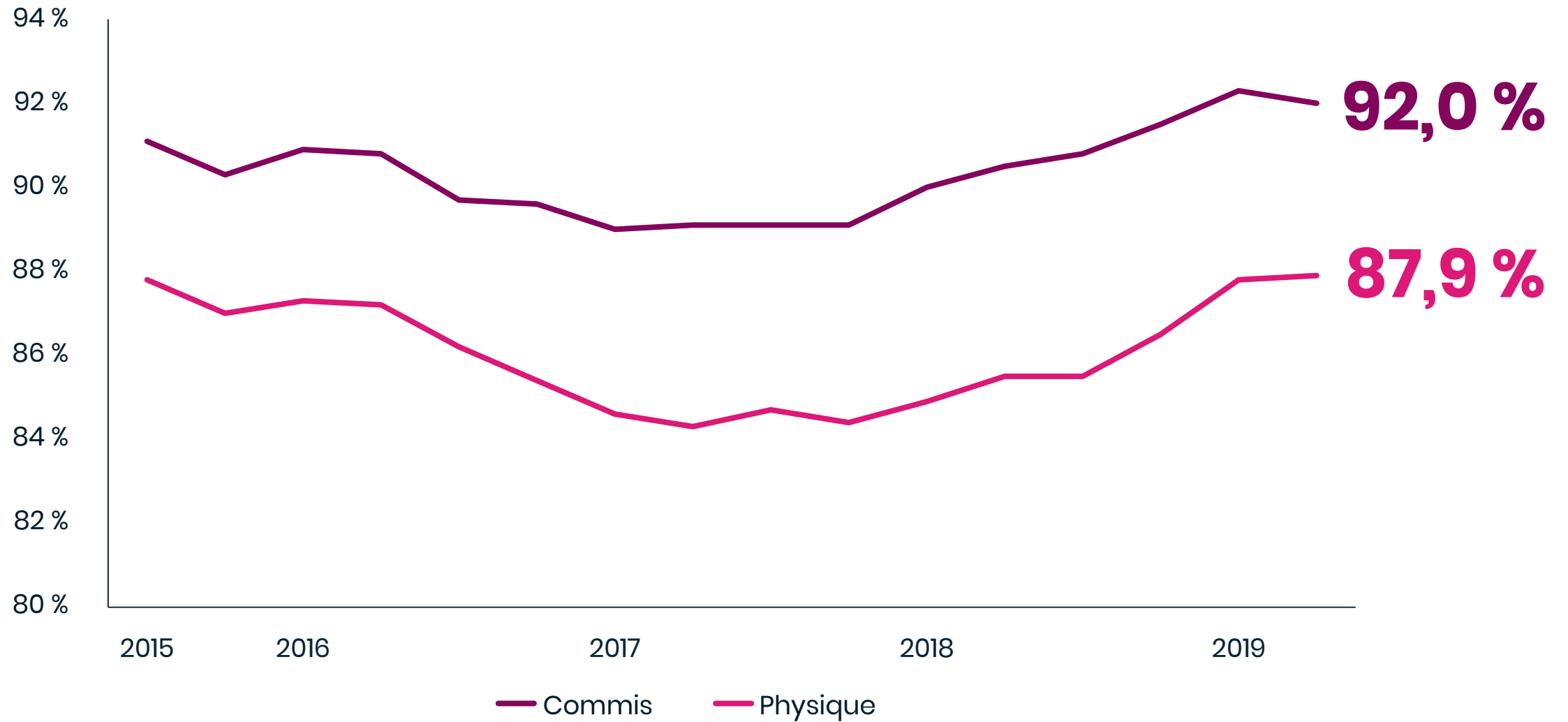
**7 %**  
Autres

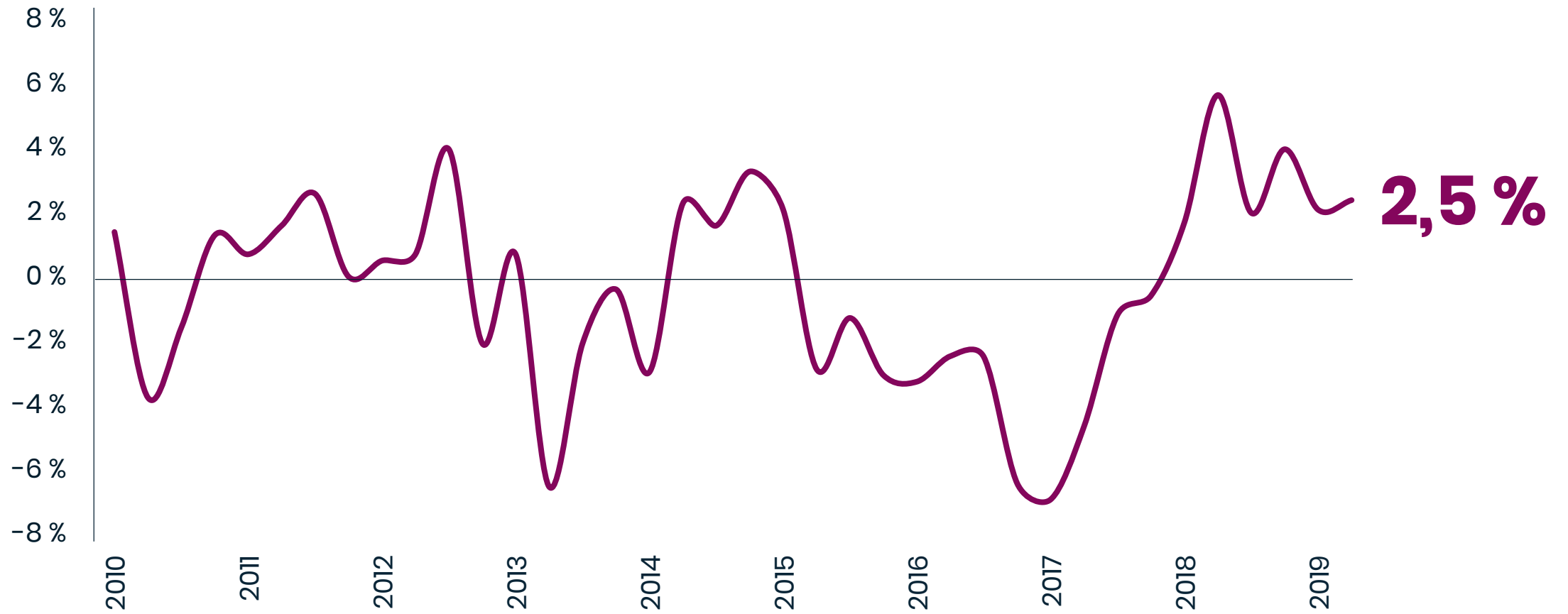
**19 %**  
Campus  
en banlieue



# 74 % de nos immeubles (valeur) sont situés dans un rayon de 1 km d'infrastructures de transport collectif actuelles ou futures











# PORTEFEUILLE BUREAU

**83 immeubles • 11,2 M pi<sup>2</sup> • Bénéfice d'exploitation net : 148 M\$ • Valeur : 2,5 G\$**

## Montréal

**60 %**

**50 immeubles    86 M\$ B.E.N.**

**6,6 M pi<sup>2</sup>        1,5 G\$**

**230 \$/pi<sup>2</sup>**

54 % Quartiers d'affaires

16 % Banlieue connectée au transport collectif

25 % Campus en banlieue

5% Autres

## Québec

**24 %**

**16 immeubles    39 M\$ B.E.N.**

**2,5 M pi<sup>2</sup>        0,6 G\$**

**234 \$/pi<sup>2</sup>**

81 % Quartiers d'affaires

10 % Banlieue connectée au transport collectif

1 % Campus en banlieue

8 % Autres

## Ottawa

**16 %**

**17 immeubles    24 M\$ B.E.N.**

**2,1 M pi<sup>2</sup>        0,4 G\$**

**180 \$/pi<sup>2</sup>**

33 % Quartiers d'affaires

26 % Banlieue connectée au transport collectif

24 % Campus en banlieue

17 % Autres

# Location et diversification des occupants



**1.**  
**Rehausser l'offre de services dans nos immeubles en banlieue**



**2.**  
**Créer de la valeur dans les immeubles à proximité du transport collectif**



**3.**  
**Cibler proactivement de nouveaux locataires dans les industries en émergence**



**4.**  
**Maintenir une pondération stable des baux gouvernementaux**

1.

## Rehausser l’offre de services dans nos immeubles en banlieue

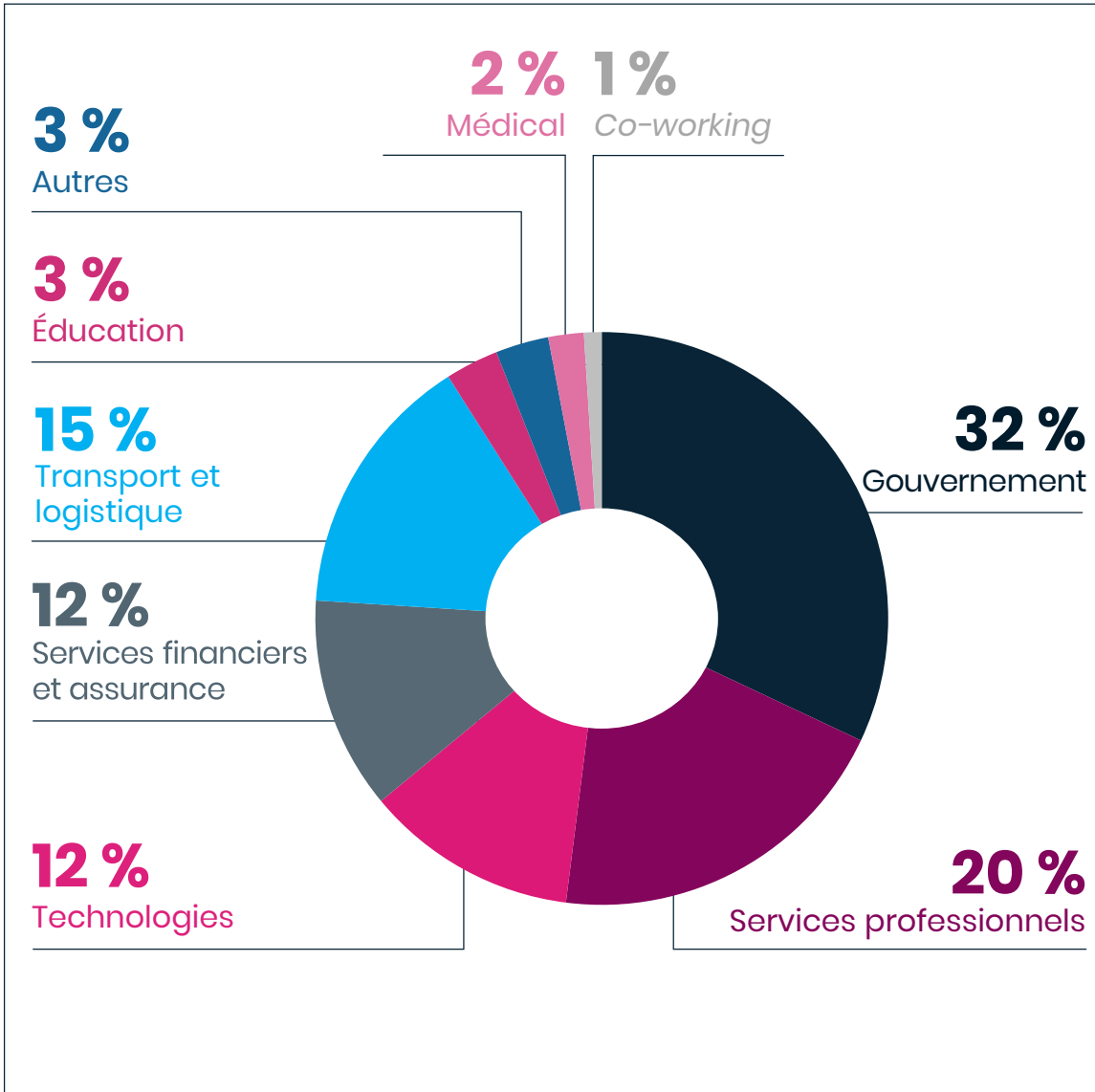
- Innover et miser sur les aménagements de style campus
- Offrir des services à valeur ajoutée

## 2.

### **Créer de la valeur dans les immeubles à proximité du transport collectif**

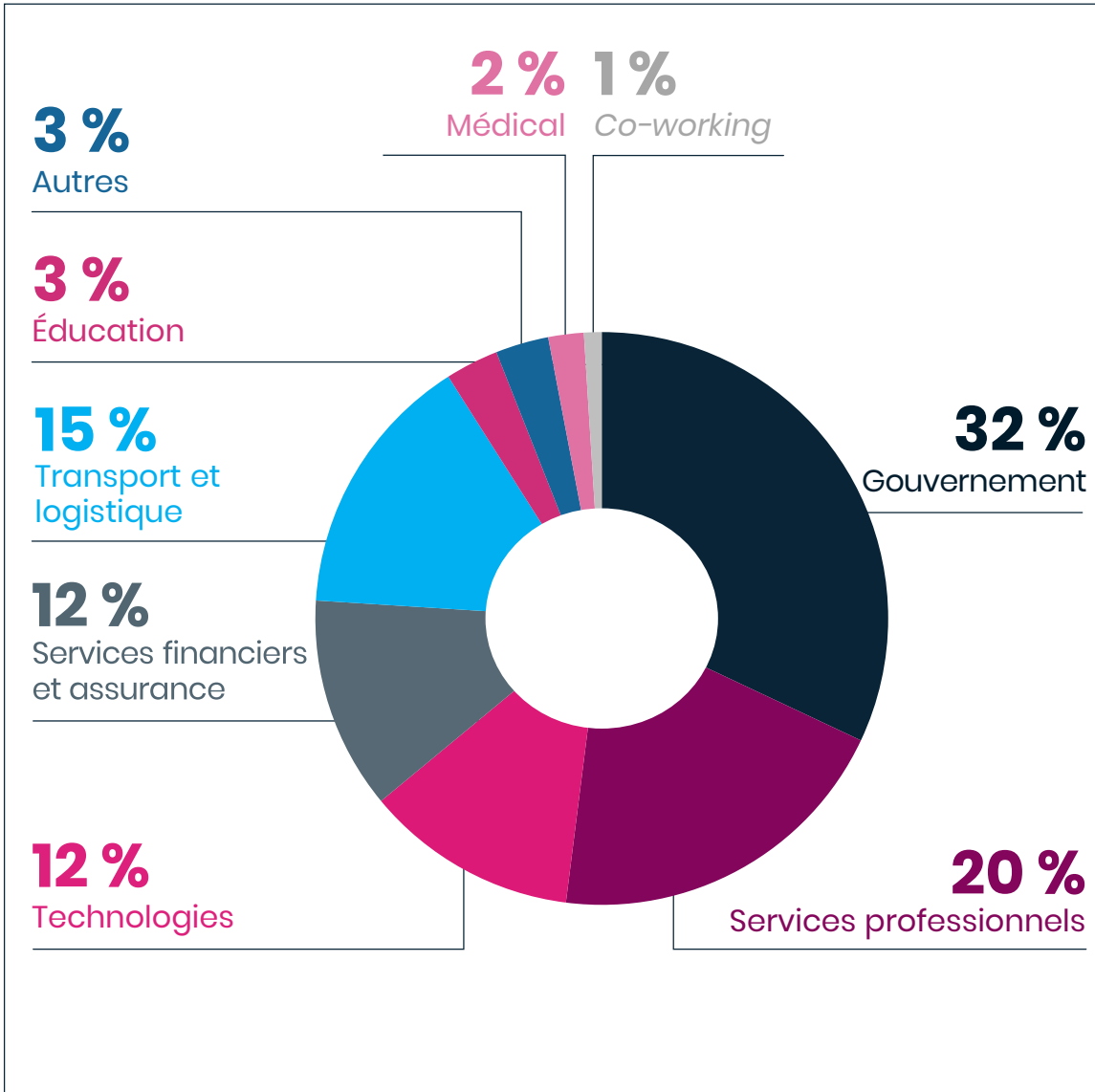
- Harmoniser les échéances de baux pour permettre le repositionnement de nos propriétés à proximité du transport collectif
- Saisir des opportunités attrayantes de développement et de redéveloppement





**3.**  
Cibler proactivement de nouveaux locataires dans les industries en émergence

Cible	Exposition
<b>En émergence</b> 	Technologies, Médical, Biotech
<b>Stable</b> 	Gouvernement, Éducation
<b>Legacy</b> 	Services professionnels, Services financiers et d'assurance



**4.**  
 Maintenir une pondération stable des baux gouvernementaux

Cible	Exposition
En émergence ↗	Technologies, Médical, Biotech
Stable ↔	Gouvernement, Éducation
Legacy ↘	Services professionnels, Services financiers et d'assurance



# PORTEFEUILLE BUREAU

**83 immeubles • 11,2 M pi<sup>2</sup> • Bénéfice d'exploitation net : 148 M\$ • Valeur : 2,5 G\$**

## Montréal

**60 %**

**50 immeubles    86 M\$ B.E.N.**

**6,6 M pi<sup>2</sup>        1,5 G\$**

**230 \$/pi<sup>2</sup>**

54 % Quartiers d'affaires

16 % Banlieue connectée au transport collectif

25 % Campus en banlieue

5% Autres



# PORTEFEUILLE BUREAU

**83 immeubles • 11,2 M pi<sup>2</sup> • Bénéfice d'exploitation net : 148 M\$ • Valeur : 2,5 G\$**

## Montréal

**60 %**

**50 immeubles    86 M\$ B.E.N.**

**6,6 M pi<sup>2</sup>        1,5 G\$**

**230 \$/pi<sup>2</sup>**

54 % Quartiers d'affaires

16 % Banlieue connectée au transport collectif

25 % Campus en banlieue

5% Autres

## Québec

**24 %**

**16 immeubles    39 M\$ B.E.N.**

**2,5 M pi<sup>2</sup>        0,6 G\$**

**234 \$/pi<sup>2</sup>**

81 % Quartiers d'affaires

10 % Banlieue connectée au transport collectif

1 % Campus en banlieue

8 % Autres





# PORTEFEUILLE BUREAU

**83 immeubles • 11,2 M pi<sup>2</sup> • Bénéfice d'exploitation net : 148 M\$ • Valeur : 2,5 G\$**

## Montréal

**60 %**

**50 immeubles    86 M\$ B.E.N.**  
**6,6 M pi<sup>2</sup>        1,5 G\$**

**230 \$/pi<sup>2</sup>**

- 54 % Quartiers d'affaires

---

- 16 % Banlieue connectée au transport collectif

---

- 25 % Campus en banlieue

---

- 5%    Autres

## Québec

**24 %**

**16 immeubles    39 M\$ B.E.N.**  
**2,5 M pi<sup>2</sup>        0,6 G\$**

**234 \$/pi<sup>2</sup>**

- 81 % Quartiers d'affaires

---

- 10 % Banlieue connectée au transport collectif

---

- 1 %    Campus en banlieue

---

- 8 %    Autres

## Ottawa

**16 %**

**17 immeubles    24 M\$ B.E.N.**  
**2,1 M pi<sup>2</sup>        0,4 G\$**

**180 \$/pi<sup>2</sup>**

- 33 % Quartiers d'affaires

---

- 26 % Banlieue connectée au transport collectif

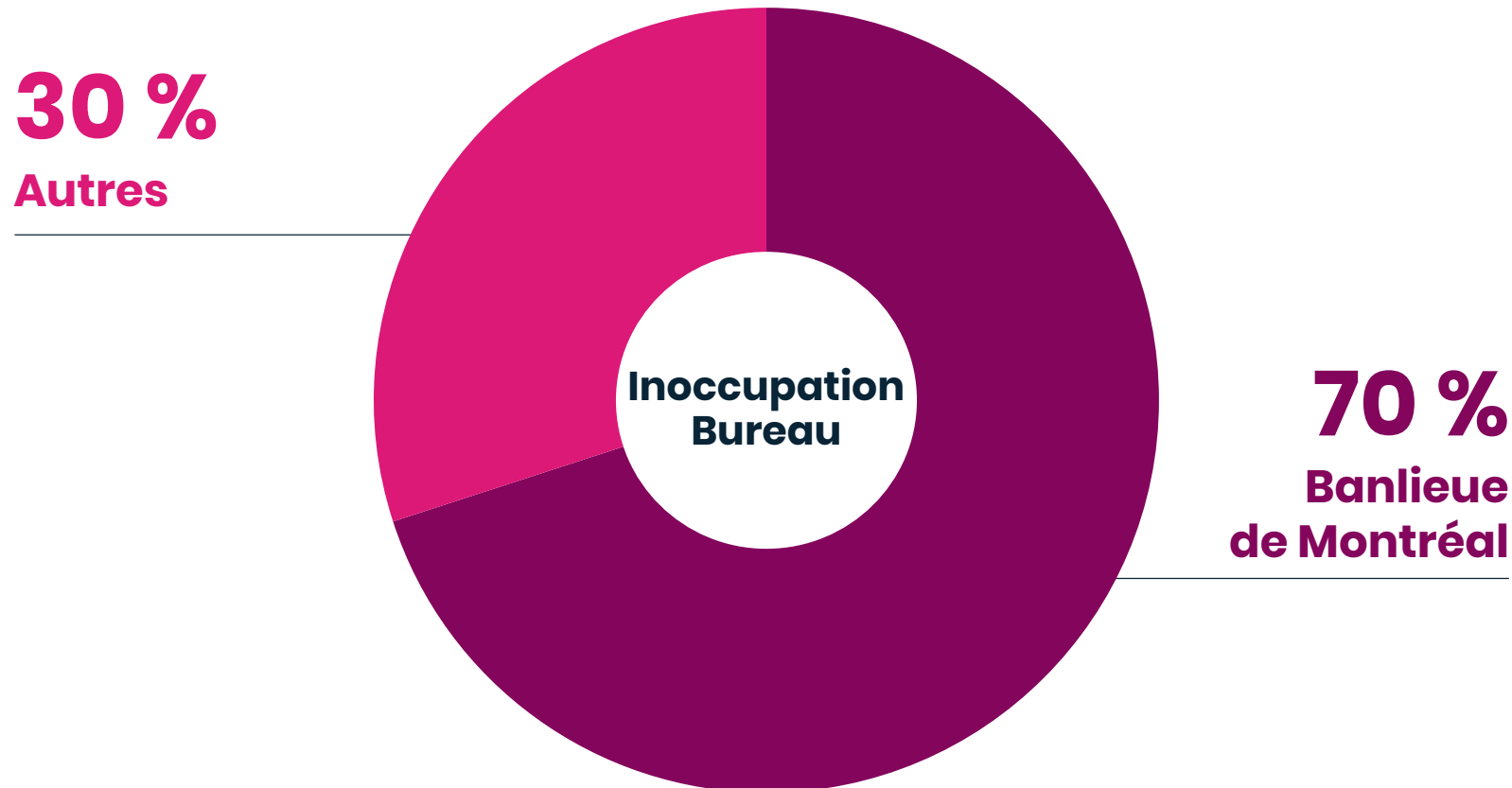
---

- 24 % Campus en banlieue

---

- 17 % Autres

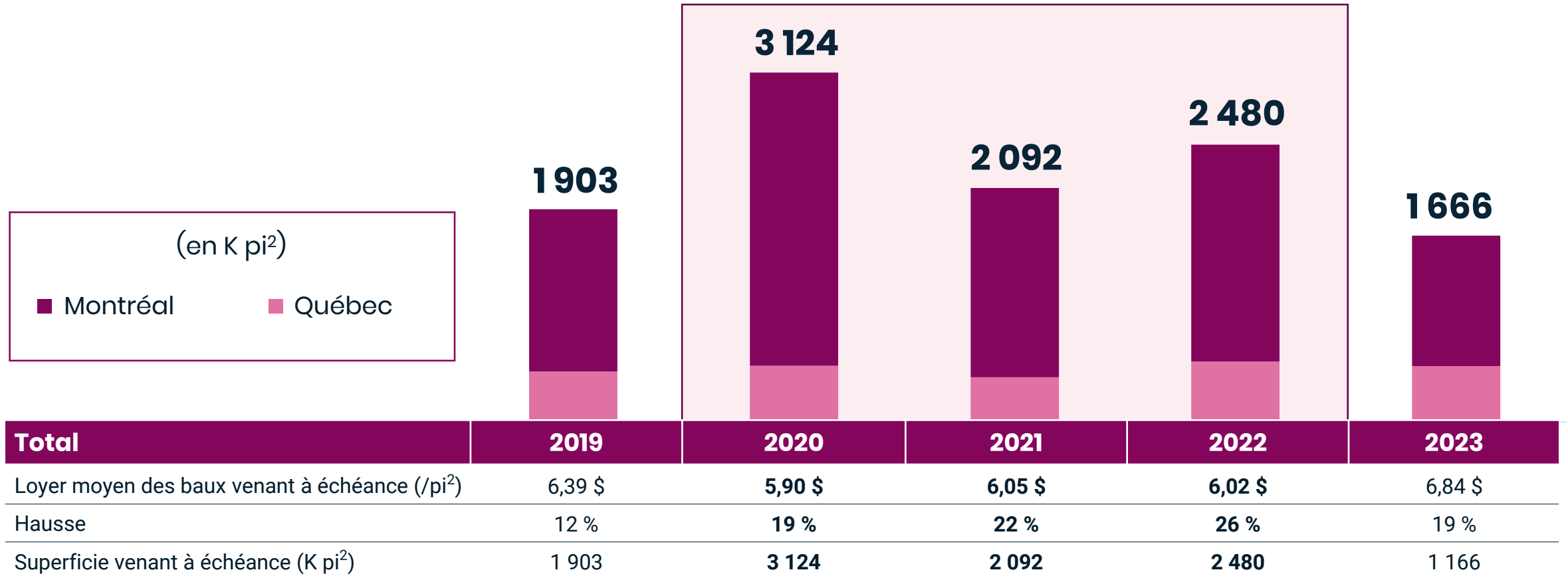
# L'intégration d'aménagements de style campus combinée aux projets majeurs d'infrastructures de transport collectif sont des leviers puissants pour réduire l'inoccupation



# Plan d'affaires et perspectives - Industriel



## 49 % des baux viennent à échéance entre 2020 et 2022





## 52 % des baux viennent à échéance entre 2020 et 2022

Potentiel de hausses du bénéfice d'exploitation net  
**11,4 M\$**

(en K pi<sup>2</sup>)

■ Montréal

1 449

2 619

1 689

1 937

1 166

Montréal	2019	2020	2021	2022	2023
Loyer moyen des baux venant à échéance (/pi <sup>2</sup> )	6,09 \$	5,72 \$	5,77 \$	5,67 \$	6,11 \$
Hausse	15 %	25 %	31 %	41 %	35 %
Superficie venant à échéance (K pi <sup>2</sup> )	1 449	2 619	1 689	1 937	1 166



## PORTEFEUILLE INDUSTRIEL

193 immeubles • 15,5 M pi<sup>2</sup> •  
Bénéfice d'exploitation net : 92 M\$ • Valeur : 1,4 G\$

### Montréal

76 %

129 immeubles    65 M\$ B.E.N.  
12 M pi<sup>2</sup>            1,059 M\$

88 \$/pi<sup>2</sup>

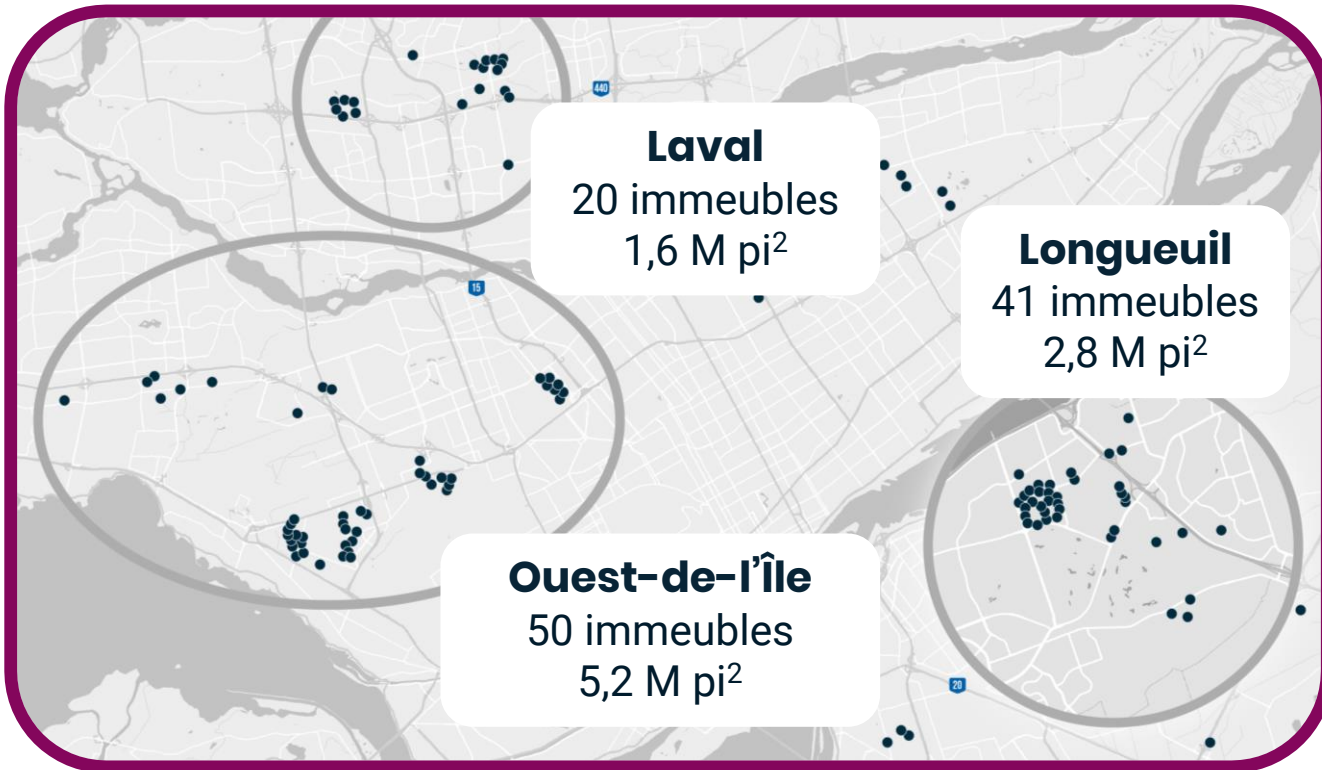
### Québec

24 %

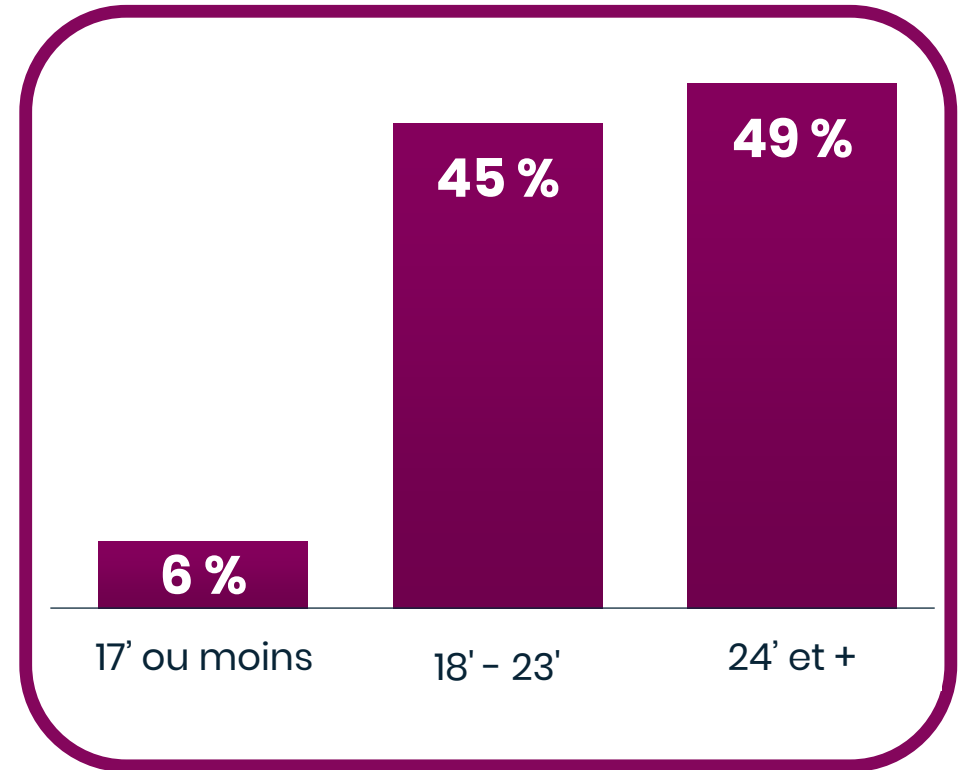
64 immeubles    27 M\$ B.E.N.  
3,5 M pi<sup>2</sup>            375 M\$

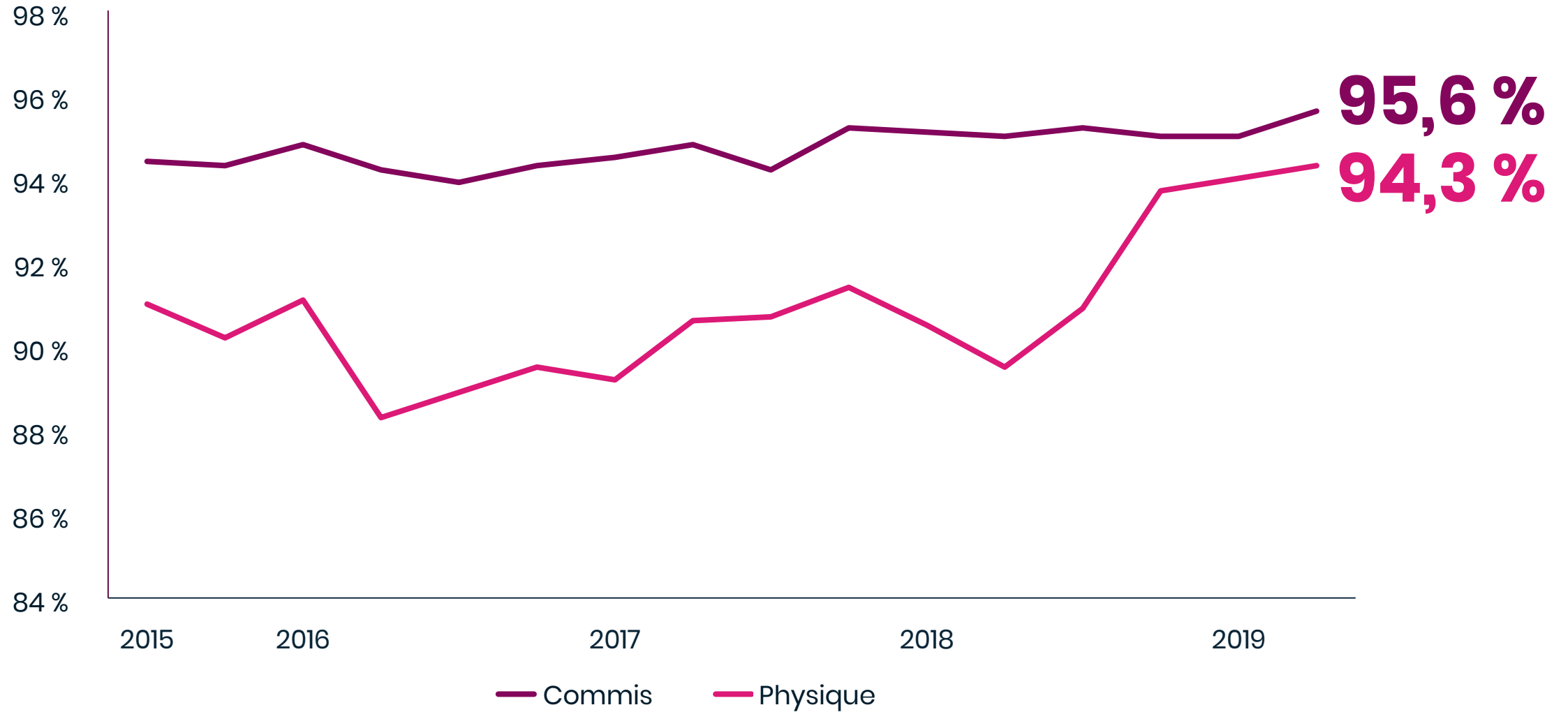
108 \$/pi<sup>2</sup>

### Des pôles stratégiquement situés

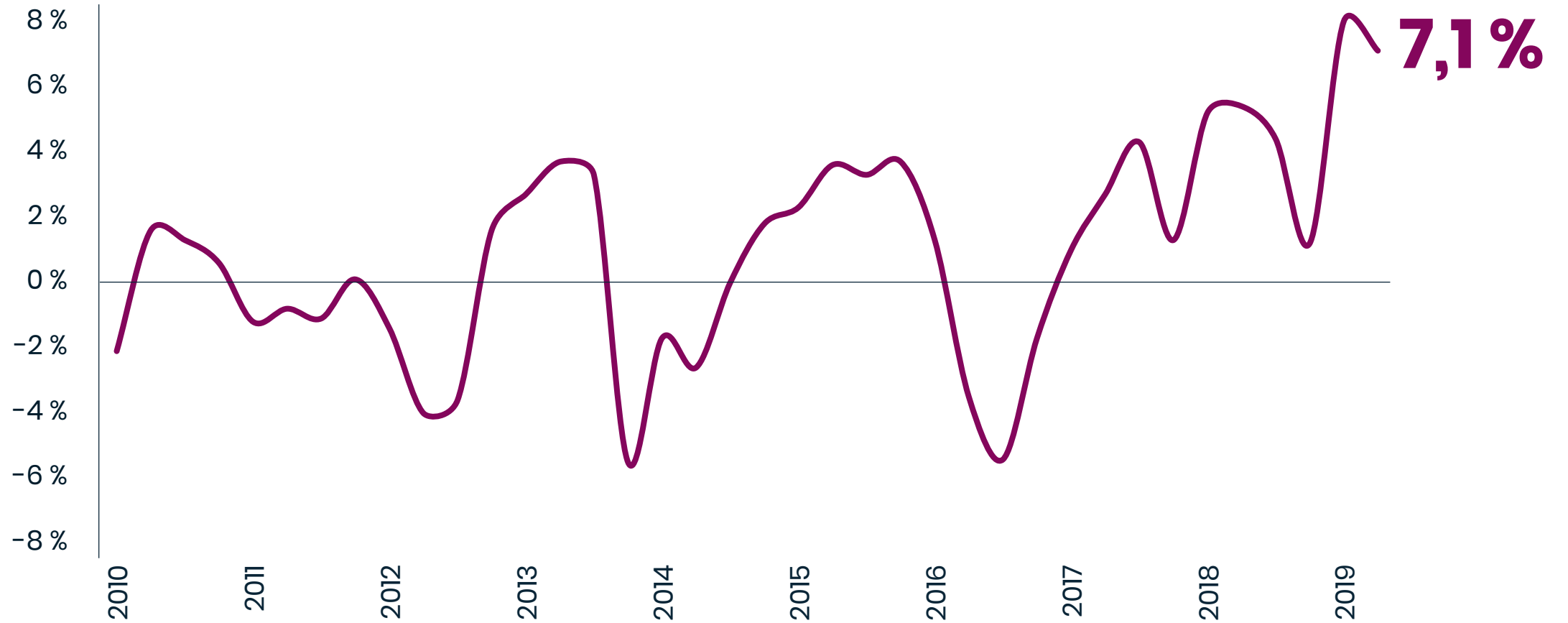


### Hauteurs libres









# Se concentrer sur la création de valeur plutôt que sur le taux d'occupation

## Optimiser le bénéfice d'exploitation net

- › Augmentations agressives des loyers dans les marchés forts
- › Minimiser les incitatifs
- › Hausser en temps réel les loyers dans les marchés évolutifs
- › Être ouvert à voir des locataires partir pour optimiser les loyers

## Investissements

- › Réinvestir les capitaux pour développer notre portefeuille industriel

## Développements ciblés

- › Développement de terrains disponibles
- › Redéveloppement
- › Construction spéculative
- › Construction sur mesure

# Une occasion unique de générer une croissance solide du bénéfice d'exploitation net

## Hausse agressive des loyers

- › Notre position dominante dans le marché nous permet de fixer les prix du marché
- › 7,7 M pi<sup>2</sup> viennent à échéance d'ici 2022 (49 % de la superficie totale), ce qui nous procure d'importantes occasions de hausses

## Augmentations contractuelles des loyers

- › Tirer profit de la solidité du marché pour négocier des hausses de loyers dans les termes des baux pour assurer une croissance future continue du bénéfice d'exploitation net

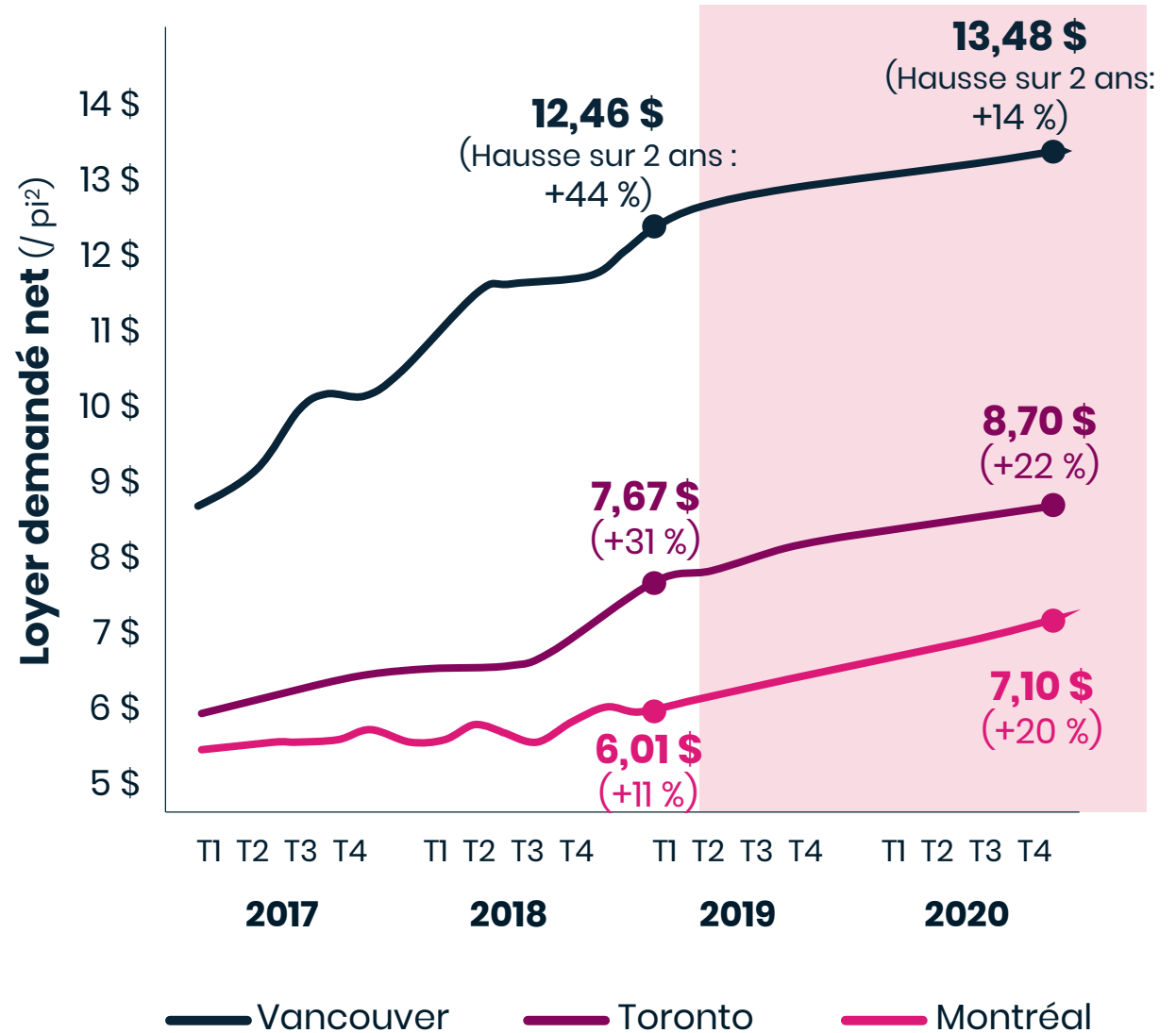
## Optimisation de l'occupation

- › Maintenir un haut taux d'occupation, mais pas au détriment de la croissance des loyers
- › Privilégier une approche de gestion du rendement pour maximiser le bénéfice d'exploitation net plutôt que l'occupation
- › Fidéliser les locataires là où les loyers à renouveler sont cohérents avec le marché

## Renouvellements stratégiques

- › Concentrer la stratégie de renouvellement sur l'optimisation du roulement des locataires dans les marchés où les loyers sont en hausse
- › Réduire l'accent sur les renouvellements anticipés

**Notre portefeuille industriel est en excellente position pour capter les potentielles hausses de loyer**



**Faible ratio  
d'empreinte au sol**

**Proximité des principales  
artères de circulation**

**Faible ratio  
de bureau**

**Proximité du transport  
collectif**

**Hauteurs libres  
élevées**

**Locataires de bonne  
qualité**

**Hamornisation avec la  
logistique et la chaîne  
d'approvisionnement**

**Proximité des réseaux électriques  
et connectivité par fibre optique**



# Le manque de nouveaux immeubles génère des opportunités de développement

## Développement de terrains disponibles

- › Terrains bien situés totalisant 2,6 M pi<sup>2</sup> qui offrent la capacité de développer jusqu'à 1,0 M pi<sup>2</sup>
- › Planification optimale visant à tirer profit des possibilités de construction sur mesure et de conception-construction
- › Prêt à faire de la construction spéculative en raison de la forte demande et du manque de nouveaux immeubles dans le marché

## Redéveloppement d'actifs / Densification

- › Possibilités de transformer des immeubles adjacents en installations logistiques à la fine pointe de la technologie
- › Le niveau des loyers actuels soutient la totalité de ces redéveloppements

## Un portefeuille considérable et comparable a fait l'objet d'une transaction de 250 M\$ en septembre 2019, à un taux de capitalisation de 3,95 %

(Le portefeuille HOOPP a été acquis par PIRET, une filiale de Blackstone et Ivanhoé Cambridge)

Portefeuille	Portefeuille comparable de Cominar	HOOPP
Superficie totale (K pi <sup>2</sup> )	3 228	1 534
Taille moyenne des immeubles (K pi <sup>2</sup> )	179	139
Hauteur libre moyenne	27'	30'
Loyer net par pi <sup>2</sup>	5,68 \$	6,42 \$
Durée moyenne pondérée des baux	4,3	4,2
Baux venant à échéance 2020-2022	54 %	65 %
Valeur / pi <sup>2</sup>	91 \$ (IFRS)	163 \$ (Transaction)

**Bénéfice d'exploitation net**



**Taux de capitalisation**



# Gestion de portefeuille et gestion d'actifs



# Alexandra Faciu

Directrice exécutive  
Gestion des actifs

Gestion de portefeuille et gestion d'actifs



## Mission

**Élaborer des stratégies et un cadre de travail pour renforcer la performance et la qualité du portefeuille de Cominar**

### « Penser en investisseur »

L'une de nos priorités fondamentales consiste à optimiser le portefeuille et à créer une fonction de gestion des actifs forte, qui se traduira par un mandat axé sur trois objectifs principaux :

- › **Bâtir une équipe et une pratique de gestion de portefeuille et d'actifs**, ce qui comprend l'élaboration de plans stratégiques pour chacun de nos actifs et la mise en place de processus clairs de création de valeur pour le portefeuille
- › **Établir des règles et des méthodes** pour la souscription des investissements de Cominar
- › **Suivre les marchés et les secteurs de l'immobilier** afin de découvrir les tendances, les opportunités et les risques



## Stratégie et gouvernance d'entreprise

### Investissement

Gestion de portefeuille

---

Stratégie d'investissement

---

Transactions (acquisitions, dispositions)

---

Gestion d'actifs

---

### Exploitation

Gestion d'immeuble

---

Location

---

Développement

---

Gestion de projet et de construction

---

## Services corporatifs

## Stratégie et gouvernance d'entreprise

### Investissement

Gestion de portefeuille

Stratégie d'investissement

Transactions (acquisitions, dispositions)

Gestion d'actifs

### Exploitation

Gestion d'immeuble

Location

Développement

Gestion de projet et de construction

## Services corporatifs

## Gestion de portefeuille

**Gestion  
de portefeuille**

**Stratégie  
d'investissement**

## Gestion d'actifs

**Gestion de la  
planification des actifs  
et création de valeur**

**Contrôle des actifs  
et soutien**

**Gestion de la  
valeur des actifs**

## La création de valeur

**Identification rapide de tout changement dans le marché ou dans l'actif, ou de toute tendance créant une perturbation, afin de travailler avec les unités d'affaires pour trouver des façons de tirer pleinement profit des opportunités que cela peut générer, de gérer et minimiser proactivement les risques potentiels**

- › Exercer une vigie constante des tendances et des événements pouvant avoir une incidence sur le portefeuille, tant à l'échelle macro que des actifs
- › Mettre en place un processus de DÉTENTION/VENTE/RECAPITALISATION (qui inclut l'analyse des occasions de placements non traditionnels) pour réaliser la bonne action au bon moment
- › Mettre en place un processus détaillé de répartition du capital
- › Appuyer les unités d'affaires dans le développement de stratégies propres à chaque catégorie d'actif et région
- › Adopter une approche cohérente et rigoureuse
- › Miser sur notre expertise en gestion d'actifs, étude de marché, gestion des risques, construction de portefeuille et analyse financière

## Tendances majeures

- › Abondance de capitaux pour l'immobilier
- › Changements démographiques
- › Technologies
- › Intensification
- › Développement durable

## Risques

- › Macroéconomiques
- › De marché et de secteur
- › Spécifiques à l'immeuble
- › D'exploitation

### Terrain et densité excédentaire

- › Développement
- › Redéveloppement
- › Intensification

### Actifs non stabilisés

- › Diversification et qualité de locataires
- › Hausse de loyers
- › Optimisation des coûts et des dépenses

### Actifs stabilisés

Avec des rendements stabilisés, 2 possibilités :

- › Détenir pour maintenir la stabilité du portefeuille et du bénéfice d'exploitation net
- › Vendre et redéployer le capital

**Stabiliser les rendements totaux attendus** 

**Opportuniste**

**Valeur ajoutée**

**Stratégique/  
Stratégique+**



## Analyse du portefeuille

**Générer de la valeur de l'actif net**

Vendre des participations (jusqu'à 100 %) dans des immeubles ciblés à des prix au-dessus des valeurs IFRS, ainsi que les terrains excédentaires

**Cristalliser la valeur de l'actif net**

Disposer des actifs ayant atteint leur pleine valeur et rationaliser nos activités d'exploitation

**Protéger la valeur de l'actif net**

Adopter une approche de ventes disciplinées pour les actifs ayant un risque potentiel de baisse de valeur

## Processus structuré et rigoureux pour optimiser le portefeuille

1. Saisir les opportunités dans le marché industriel
2. Améliorer la performance et la qualité du portefeuille existant (dans toutes les catégories d'actif)
3. Préparer le portefeuille en vue de la prochaine récession
4. S'assurer que notre exécution respecte nos priorités stratégiques (ce qui inclut les ventes disciplinées et les initiatives d'intensification)

# Transformer notre façon de travailler



# Sandra Lécuyer

Vice-présidente  
Talent et organisation

Transformer notre façon de travailler



## Nos valeurs évoluent mais notre ADN demeure le même

- **Nous agissons en PROPRIÉTAIRES**  
Nous sommes enclins à voir grand et sommes responsables de générer de la valeur et des rendements sur nos investissements
- **Nous COMMUNIQUONS pour CRÉER DES LIENS**  
Nous créons des partenariats, pas des silos; L'ÉQUIPE passe en premier
- **Nous sommes le CHANGEMENT**  
Nous exerçons nos fonctions avec une curiosité incessante et nous évoluons constamment afin d'apprendre et d'innover
- **Nous façonnons l'avenir de façon PROACTIVE**  
Nous nous engageons à impressionner nos clients en répondant à leurs besoins



## Nous misons sur une culture d'excellence

Une mentalité d'investisseur axée sur la création de valeur

Un processus décisionnel discipliné et qui repose sur des données

Des pratiques de gestion qui stimulent l'autonomie à tous les niveaux

**Être les meilleurs, pas les plus gros!**

# Devenir une entreprise très performante nécessite une transformation

**1.**  
**Créer une  
harmonisation  
organisationnelle**

**2.**  
**Encourager le  
développement  
du leadership**

**3.**  
**Optimiser  
l'utilisation de  
la technologie**

## Gestion de changement

- Une structure qui favorise l'imputabilité et la contribution à travers l'entreprise
- Des objectifs clairs et un échéancier pour atteindre nos objectifs
- Une communication transparente et constante
- Une imputabilité claire par le biais d'un suivi du conseil

**Taux d'engagement  
global**

**68 %**

+ 24 % Neutre

**Taux de  
participation**

**85 %**

## Conclusions et priorités

### Forces



- › Enthousiasme pour le travail et la transformation
- › Les employés se sentent respectés et savent qu'on leur fait confiance
- › Bon potentiel d'amélioration avec les employés qui sont actuellement « neutres »

### Opportunités



- › Communiquer régulièrement avec les employés, à travers différents canaux
- › Accroître la proximité entre l'équipe de direction et les employés



# Mot de la fin



# Questions- réponses

