«КРТ дает нам определенную свободу и позволяет быть гибкими»

07.03.2024 ИНТЕРВЬЮ КРТ

В этом номере серию интервью с девелоперами о комплексном развитии территорий в рамках специального проекта с BGP Litigation «Комфортная городская среда: поможет ли в этом КРТ?» продолжает беседа с Екатериной Казаковой, директором по корпоративным и юридическим вопросам Группы «Самолет». Пользуясь случаем, Антон Помазан, советник BGP Litigation, и Маргарита Гаскарова, главный редактор Legal Insight, поговорили с ней не только о КРТ, но и о последних изменениях и достижениях юридической функции самой быстрорастущей

публичной компании России, которую Екатерина возглавляет чуть более года.

— В прошлом году вы закрыли сделку по покупке московского застройщика МИЦ. Эта сделка стала крупнейшей на российском рынке девелопмента жилой недвижимости за всю его историю и одной из самых значимых сделок M&A 2023 года. Расскажите, пожалуйста, об этом подробнее.

— В периметр сделки вошло несколько десятков юридических лиц (значительный пул проектов на стадии строительства в Москве и Московской области, земельные участки и другие объекты). Кроме того, мы приобрели права на бренд и объекты интеллектуальной собственности, ранее принадлежащие ГК «МИЦ». В результате этой сделки объемы текущего строительства «Самолета» перешагнут рубеж в 4 млн кв. м, будет значительно увеличен земельный банк и усилена позиция на рынке.

Сделка была подписана всего за четыре месяца — это очень сжатый срок с учетом необходимости проведения комплексного анализа приобретаемых активов (юридического, финансового, налогового, технического и т. д.), согласования с ФАС России и объема транзакционной документации. Совместно с финансирующим банком была разработана неординарная, инновационная структура финансирования, которая позволила учесть все особенности сделки и очень оперативно произвести расчеты между сторонами.

ЕКАТЕРИНА КАЗАКОВА

С февраля 2023 г. — управляющий директор по корпоративным и правовым вопросам группы «Самолет». До этого около девяти лет работала в международной юридической компании Herbert Smith Freehills, затем — в инвестиционных компаниях «Волга Груп» и «Варданян, Бройтман и Партнеры».

— Сколько у вас юристов, и централизована ли юридическая функция?

— У нас более 200 юристов. В корпоративном центре сосредоточены юристы со специализацией на IP, персональных данных, сделках M&A, корпоративном сопровождении, а так-же на проектном финансировании. В каждом бизнес-юните в зависимости от его размеров и функционала тоже есть юристы. Например, в бизнес-юните «Москва» работает более 100 юристов, поскольку это основное подразделение, связанное со строительством, где имеют место и судебные процессы и есть большой объем договорной работы. А в бизнес-юните «Образование» только один юрист, на данный момент это отвечает запросам бизнеса.

Руководители крупных подразделений имеют двойное подчинение: мне и своему бизнес-руководителю. Как правило, все, что связано со специфической операционной деятельностью конкретного бизнес-юнита, находится в зоне ответственности и полномочий соответствующих юристов. Конечно, мы координируем работу, обсуждаем основные процессы и риски, но всю текущую деятельность ведут они. Основная часть юристов находится в Москве. Есть юристы в Санкт-Петербурге, а также в Уфе, где изначально запускался сервис «Самолет Плюс».

Мы пытаемся в разумных рамках централизовать нашу работу, но так, чтобы не лишить юристов возможности оперативно реагировать на проблемы на местах. Недавно мы запустили большой проект по трансформации юридической функции «Самолета». Хотим понять, что и как можно улучшить для того, чтобы работать быстрее, качественнее, эффективнее. В числе прочего мы рассматриваем вариант передачи части функций в ОЦО. Пока это обсуждается на уровне предложений рабочей группы. Нужно обязательно принимать во внимание пожелания управляющих бизнес-юнитов. Нам важно повысить эффективность диалога бизнеса с юристами.

> ПАО ГК «Самолет» (MOEX:SMLT) — одна из крупнейших федеральных корпораций в сфере PropTech и девелопмента. В периметре группы развиваются следующие бизнес-направления: платформа сервисов с недвижимостью «Самолет Плюс», управляющая компания, фонды коммерческой и арендной недвижимости, образование, финтех, девелопмент проектов во всех сегментах по России, ИЖС, курортная недвижимость и пр.

— Привлекаете ли вы юридических консультантов, и, если да, то чем руководствуетесь при их выборе?

— У меня есть определенный пул консультантов, которых я знаю уже много лет и с которыми мне комфортно. Конечно, мы периодически тестируем и новых консультантов, но важный проект я все же предпочитаю доверить тому, с кем уже работала и на кого могу положиться. При этом я не ориентируюсь на рейтинги юридических фирм. Юристы почему-то их любят, я же никогда не делаю выбор вслепую. Мне нужно знать, что вот этот конкретный человек и его команда работают отлично.

— Переходя к теме нашего интервью, расскажите, пожалуйста, чем интересно КРТ для вашей компании.

— Мы активно включились в программу КРТ, поскольку для нас это возможность делать интересные проекты. Мы всегда не просто строим дома, но и обустраиваем пространство вокруг них. КРТ дает нам определенную свободу в этом и позволяет быть гибкими, работать вместе с государством над интересными проектами.

Делая ставку на КРТ, мы находимся в поиске оптимальной структуры его сопровождения. Изначально такая функция возлагалась на инвестиционный департамент, а юристы помогали. Но с увеличением проектов КРТ было решено создать специальный отдел — бизнес и юристы должны работать бок о бок. Мы активно ищем специалистов, которые могут грамотно сопровождать КРТ.

— Какой вид КРТ кажется Вам наиболее перспективным? Будет ли востребовано комплексное развитие незастроенных территорий, и сыграет ли свою роль инициатива правообладателей?

— Наиболее востребованным является комплексное развитие территорий под застройку жилой и нежилой недвижимостью. С социально-экономической точки зрения такое развитие позволяет оживить депрессивные районы городов. К тому же такие районы расположены на территориях, уже обладающих соответствующей инфраструктурой, а в условиях плотной городской застройки заниматься архитектурностроительным проектированием сложно — много времени уходит на предынвестиционный и предпроектный анализ.

Но по стране сейчас как раз больше КРТ незастроенных территорий. Этому способствует отсутствие необходимости в изъятии объектов недвижимости и согласовании условий такого выкупа. В целом же все виды КРТ должны быть в равной степени обеспечены возможностью изменения документов территориального планирования и

градостроительного зонирования. Публичный субъект, который сочтет инициированный правообладателями проект КРТ не соответствующим интересам города, может отклонить его. Если же проект интересен, можно рассмотреть создание для него условий, аналогичных условиям для иных видов КРТ.

— Участвует ли ваша компания в диалоге с органами власти на стадии обсуждения перечня земельных участков, включаемых в проект КРТ? Как вы оцениваете эффективность предварительной проработки проектов КРТ в формате «власть — бизнес»?

— Мы взаимодействуем с государственной властью прежде всего на уровне регионов, стараемся участвовать во всех мероприятиях, посвященных КРТ, — семинарах, конференциях, круглых столах, — особенно в тех, где организатором выступает Минстрой России.

Мы видим готовность органов власти к диалогу, понимаем заинтересованность государства в реновации городского пространства. Важно, чтобы и застройщики имели стратегию развития КРТ в регионах присутствия, могли точно и предметно доносить свои пожелания до регулятора. Уверена, что КРТ — это один из механизмов устойчивого развития, в котором заинтересованы все.

— После реформы КРТ в конце 2020 г. многие вопросы реализации этого механизма с точки зрения регулирования были переданы на уровень субъектов РФ. Как Вы считаете, не приведет ли это к фрагментированному регулированию и не вызовет ли у застройщиков сложности с реализацией проектов в различных регионах?

— Мне кажется, что в настоящее время механизм КРТ в целом сбалансированно урегулирован Градостроительным кодексом. На федеральном уровне установлены виды КРТ, порядок проведения торгов и заключения договора. Регионы, в свою очередь, определяют, какие серии домов будут входить в зону КРТ, исходя из местных условий. Минстрой России

выступает гарантом гармонизации регулирования КРТ на уровне субъектов, что не должно обесценивать опыт застройщика, приобретенного в одном регионе, в случае реализации проекта КРТ в другом регионе. При этом крайне важно обеспечить высокий уровень подготовки нормативных документов именно на уровне субъектов.

— Передовая практика КРТ показывает, что та или иная территория должна получить сразу несколько функций, не только жилую. Вместе с жильем создаются как необходимая транспортная, социальная, коммерческая инфраструктура, так и новые рабочие места в шаговой доступности. Используете ли вы подобную практику при реализации проектов КРТ?

— На стадии разработки мы обязательно включаем в концепцию создание объектов (офисов, магазинов, ресторанов, социальных объектов), благодаря которым проект становится привлекательным. В наших проектах рассматривается возможность создания коммерческих объектов разного формата. Нам очень важно, чтобы в пешей доступности находилось все необходимое. Что касается новых рабочих мест, то из формата light industrial мы пока еще ничего не реализовывали на практике, но создание высокотехнологичных объектов в жилых проектах вполне возможно.

— Зоны потенциального КРТ установлены в отношении существенной части городских поселений, например в Москве они составляют примерно четверть территории. При этом решения о КРТ приняты в отношении лишь части таких территорий. Не видите ли Вы риски для собственников земельных участков и объектов недвижимости, которые относятся к зоне потенциального КРТ? Может, правильнее было бы исключать зону КРТ из ПЗЗ, если в течение определенного срока не принято решение о реализации КРТ в отношении такой зоны?

— Включение земельного участка в потенциальную зону КРТ, на мой взгляд, не налагает на его собственника серьезных ограничений. Он продолжает владеть, пользоваться и распоряжаться своим имуществом. Определенные особенности, связанные с изменением

статуса земельного участка, например отказ в изменении ВРИ, в целом объяснимы, так как потенциальное развитие территории, которое в числе прочего подразумевает возможность изъятия имущества для государственных нужд, не может не порождать некоторые ограничения.

— В голосовании по поводу включения МКД в решение о КРТ или исключения из него участвуют собственники жилых помещений. Собственники коммерческих помещений в таком голосовании не участвуют. Кроме того, для собственников коммерческих помещений в МКД предусмотрен только один вид компенсации — денежный. Не кажется ли Вам логичным уравнять в правах всех собственников помещений в МКД, как жилых, так и коммерческих?

— Собственник жилого помещения в отличие от собственника коммерческого помещения рассматривается как более слабая сторона, что в определенной степени обоснованно. Но при этом собственность у них одинаковая, объекты приобретены ими у одного и того же застройщика и, возможно, в рамках одного механизма долевого участия. Полагаю, что возможность голосовать за право определения судьбы МКД и получать равноценное помещение может быть предоставлена и собственникам коммерческих помещений.

— Как Вы оцениваете практику самостоятельной реализации проектов КРТ субъектом РФ или уполномоченным юридическим лицом, то есть без привлечения частного застройщика?

— В целом такая практика представляется довольно позитивной. Сейчас государство не реализует КРТ своими силами, а привлекает частных инвесторов. Возможно, какие-то социально значимые проекты КРТ, не выгодные частному инвестору, сможет реализовать только публичный субъект. Мы наблюдаем существенное повышение эффективности работы государственных структур и полагаем, что публичный субъект вполне может реализовать проект КРТ на должном уровне.

Думаю, можно было бы напрямую предусмотреть в ГрК РФ больше возможностей для реализации проектов КРТ совместными усилиям частного и публичного субъектов. Внесение каждым в проект собственной сильной экспертизы с компенсацией своего дефицита опытом партнера может дать существенный синергетический эффект.

Екатерина Казакова
директор по корпоративным и юридическим вопросам Группы «Самолет»

ИНТЕРВЬЮ КРТ