Сергей ГОРДЕЙКО,
к. т. н., руководитель аналитического центра, «РУСИПОТЕКА»

Ипотечное кредитование в России: в ожидании бурного роста

В течение 2016 года объемы ипотечного кредитования уверенно росли, демонстрируя готовность вернуться к докризисным значениям. По мнению представителей органов государственной власти и профессионального сообщества, в ближайшие годы ипотечный бизнес не только продолжит оказывать влияние на жилищную и смежные отрасли, но и будет способствовать революционным изменениям на фондовом рынке, где ипотечные ценные бумаги по объемам и привлекательности смогут соревноваться с ОФЗ.

Выделим некоторые особенности текущего развития ипотеки в России, которые могут оказать противоречивое влияние на темпы роста этого рынка.

I. РАЗНАЯ СКОРОСТЬ ПАДЕНИЯ И ВОССТАНОВЛЕНИЯ РЫНКА В ХОДЕ ДВУХ ПОСЛЕДНИХ КРИЗИСОВ

Ипотечное кредитование остро реагирует на кризисные явления в экономике. Нынешний кризис проходит существенно мягче, чем предыдущий, когда наблюдалось резкое падение, а затем бурное восстановление рынка. Текущая ситуация обусловлена двумя взаимосвязанными обстоятельствами:

- по итогам 2014 года 80% рынка занимали крупные банки с госучастием, имеющие больше возможностей для более мягкого прохождения кризиса;
- в кратчайшие сроки была разработана и запущена 1 марта 2015 года программа субсидирования ипотечных кредитов на приобретение новостроек.

Данные о падении и приросте объемов ипотечного кредитования наглядно демонстрируют динамику восстановления (см. Таблицу 1). После выхода из первого кризиса достижение докризисных показателей с превышением состоялось в 2011 году. Ожидается, что аналогичная ситуация сложится и в 2017 году. При этом наращивание темпов, скорее всего, не произойдет, и вместо ожидаемого ро-

ста на уровне 28% мы увидим темпы не выше 20%.

Плавный выход из кризиса в 2017 году будет предшествовать дальнейшему ускорению динамики. Уже к 2020 году годовой объем ипотечного кредитования должен достигнуть 3 трлн руб. В течение ближайших десяти лет можно ожидать четырех-пятикратного роста рынка по отношению к итогам 2016 года.

У ипотечного кредитования есть очевидные перспективы развития, и это создает положительный фон вокруг ипотечного бизнеса. Ипотечный кредитный портфель будет расти быстрее остальных, а ипотечные ценные бумаги могут занять важное место на рынке ценных бумаг.

Первая особенность развития. Глубокая интегрированность ипотечного кредитования в социально-экономическую и политическую жизнь страны принципиально отличает этот продукт от остальных, делает его сложнее и, в то же время, является основой для его уверенного развития.

II. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПРОВОКАТОР НАЧАЛА РЕВОЛЮЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Российский регулятор задекларировал снижение инфляции в качестве главной цели официальной экономической стратегии на ближайшие годы. Ипотечная отрасль получает от этого целый набор условных плюсов и минусов.

Одним из плюсов сокращения уровня инфляции может стать существенное снижение кредитных ставок, их переход через символическую границу ниже 10%.

К минусам снижения инфляции можно отнести отсутствие роста предпринимательской активности и доходов населения. Эта тенденция будет сдерживать рост доступности ипотечных кредитов.

Очевидным последствием снижения ставок будет сокращение маржи от ипотечного кредитования, что остро поставит вопрос доходности бизнеса кредиторов. Увеличение объемов кредитования и относительно низкая амортизация кредитных портфелей приведут к существенному росту активов, который должен обеспечить прибыльность кредиторов даже при низкой марже. Однако пытаясь компенсировать низкую маржу большим кредитным портфелем, банки могут столкнуться с целым рядом проблем. В их числе:

- рост затрат на инвестиции в современный бизнес;
- рост издержек на формирование кредитного портфеля;
- активное использование банками однотраншевых ИЦБ, при обслуживании которых исключен дополнительный процентный доход банку, как в случае многотраншевых ИЦБ.

С ростом объемов кредитования для многих кредиторов станет актуальной задача рефинансирования, что также повлияет на снижение доходности;

- опережающая скорость снижения маржи относительно скорости формирования доходного кредитного портфеля.

Вторая особенность развития. И без того низкая маржинальность ипотечного кредитования станет еще ниже, однако это не уменьшит интерес к ипотечному кредитованию среди тех участников, которые могут себе позволить работать в подобных условиях.

III. КЛИЕНТЫ И БАНКИ: ТРУДНЫЙ ПОИСК ВЗАИМОПОНИМАНИЯ

Монопродуктовое взаимодействие с клиентом перестает быть эффективным. В этой ситуации необходимо учитывать ряд особенностей, характеризующих поведение и психологию клиентов:

- клиент спешит погасить кредит, не до конца осознавая тот факт, что главным параметром финансового комфорта

Таблица 1. Динамика объемов ипотечного кредитования

Год	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Выдача, млн руб.	655 808	152 500	376 331	716 944	1 031 992	1 353 926	1 762 523	1 147 339	1 473 227
Прирост, %	17.87	-76.75	146.77	90.51	43.94	31.20	30.18	-34.90	28.40

Источник: ЦБ РФ
Расчеты: «РУСИПОТЕКА»

является наличие средств в семейном бюджете после ежемесячной выплаты по кредиту;

• количество требований, предъявляемых к клиенту во время подготовки ипотечной сделки и в процессе обслуживания кредита, избыточно и не способствует установлению положительного эмоционального контакта с банком, который необходим для правильного восприятия заемщиком предлагаемых банком допуслуг;

• клиент привык, что доступ к информации, товарам и услугам осуществляется мгновенно и практически бесплатно;

• клиент ожидает, что при возникновении проблем он получит индивидуальное обслуживание без участия роботов.

Перечисленные выше особенности ставят перед кредитором несколько задач:

• добиться того, чтобы технологичность продуктов, продаж и обслуживания соответствовала стандартам современного ритейла;

• выйти на новый уровень отношений с клиентом, когда он помогает банку повысить доходность ипотечного кредитования за счет дополнительных услуг.

Первая задача требует существенных затрат и технологического мастерства при реализации. Для решения второй задачи необходимо изменить методические подходы к работе с клиентами, а именно переориентироваться на управление клиентами, а не продуктами. При этом сама философия бизнеса должна быть перенацелена на удовлетворение потребностей клиента. Речь идет о так называемой клиентоцентричности.

Третья особенность развития. С каждым годом привлечь клиента будет все сложнее. Но даже выстроить процесс успешного привлечения клиентов будет недостаточно для успеха. Необходимо долгосрочное сотрудничество по широкому спектру дополнительных услуг, включая партнерские услуги.

IV. КОНКУРЕНЦИЯ КАК РАЗДРАЖАЮЩИЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ

С одной стороны, кратный рост объемов ипотечного кредитования должен позволить развиваться всем кредиторам. Однако можно высказать и противоположное мнение: по мере развития ипотечного рынка количество игроков на нем будет сокращаться. Такая перспектива связана с рядом взаимосвязанных обстоятельств:

• приоритетное развитие ипотеки по сравнению с другими видами кредитования;

• благожелательное отношение регулятора и политическая поддержка;

• подтвержденная устойчивость кредитных портфелей;

• плановое снижение маржи и продуктовой доходности. Компенсировать снижение доходности можно за счет роста объемов или увеличения комплексности и продолжительности работы с клиентом.

Конкуренция на рынке ипотеки характеризуется следующими основными чертами:

1. Высокая концентрация: на 20 крупнейших банков приходится 96% годовой выдачи. Небольшие игроки продолжат сокращать свою долю или вообще уйдут с рынка как самостоятельные кредиторы. В ближайшее время на рынке останется не более 50 самостоятельных кредиторов.

2. Ужесточение конкуренции по всем направлениям:

• конкуренция госбанков между собой;

• конкуренция «новых» игроков с повышенными амбициями со «старыми» ипотечными кредиторами;

• соревнование не только за выдачу, но и за выкуп закладных и кредитных портфелей;

• тотальная и нишевая конкуренция. Первая двадцатка кредиторов будет к 2020 году бороться за 3 трлн руб., а вторая двадцатка — за 100 млрд руб.

3. Неравные условия для кредиторов по некоторым направлениям, в том числе:

• неравный доступ к ресурсам IT-компаний,

• неравный доступ к государственным информационным ресурсам,

• неравные возможности рефинансирования.

4. Интенсивная борьба за партнеров. Это объясняется привычкой последних лет обеспечивать план выдачи на 50–80 % за счет партнеров, особенно с акцентом на новостройки и с привычкой упрощать

сделки. Работа с партнерами позволяет сократить затраты на физическую инфраструктуру и расти быстрее рынка.

5. Очевидные финансовые последствия усиления конкуренции проявятся в росте относительных затрат на привлечение заемщиков. В конечном итоге эффективность работы с заемщиком на всех этапах будет определять экономический успех ипотечного проекта, но фундамент этого успеха закладывается именно на этапе привлечения.

Четвертая особенность развития. Рост объемов кредитования с одновременным снижением маржи будет постоянно усиливать конкуренцию, которая будет развиваться под девизом: «По всем направлениям против всех».

V. ОСТОРОЖНОЕ ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ

Внедрения новых технологий ждут все. Заемщики оправданно надеются на удобство, а кредиторы — на неограниченное расширение бизнеса с одновременным снижением затрат. С внедрением дистанционных технологий справедливо связывают новый этап в развитии ипотечного бизнеса.

Особенности внедрения технологий заключаются в постоянном балансировании:

- между затратами и эффектом от внедрения инноваций;
- между необходимыми и избыточными технологиями;
- между внедрением автоматического общения и необходимостью сохранения высококвалифицированного персонала для личного контакта с клиентом;
- между трансформацией всех бизнес-процессов и сохранением неразрывной связи между продуктами, сервисом и продажами.

Технологические преобразования не должны позволить забыть, что технологии являются не целью, а средством эффективной работы с клиентом с учетом особенностей и потребностей конкретного человека.

Пятая особенность развития. Мощная сила технологий даст эффект только в умелых руках.

VI. ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИПОТЕЧНЫМИ ПРОЕКТАМИ

Часть ведущих кредиторов уже перестроила процессы управления ипотечными проектами, некоторые игроки находятся в процессе преобразований.

Главный мотив трансформации связан с необходимостью перехода к стратегическому управлению. Антикризисное управление, когда каждый квартал планируется исходя из текущей ситуации и для сохранения места под солнцем, уже не работает.

Только при стратегическом управлении можно переломить традицию последних лет, связанную с постоянным сокращением издержек. Технологическое развитие с перспективой сокращения продуктовой доходности особо остро ставит задачу повышения эффективности затрат, что трудно реализовать на коротком горизонте планирования и управления.

Шестая особенность развития. Завершение перехода к стратегическому управлению ипотечным бизнесом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Описанные в статье шесть особенностей развития ипотечного рынка лишь отчасти характеризуют ипотечный бизнес завтрашнего дня. Уже через три года на ипотечном рынке будет принципиально другая реальность, и готовиться к ее наступлению необходимо уже сейчас.