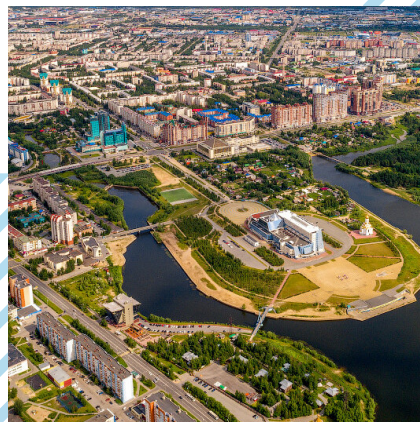




ИПОТЕЧНОЕ
АГЕНТСТВО
ЮГРЫ



КОНЦЕПЦИЯ (СТРАТЕГИЯ) РАЗВИТИЯ

группы компаний
АО «Ипотечное агентство Югры»

до **2024** года



Утверждена решением совета директоров
АО «Ипотечное агентство Югры»
от 30 октября 2020 года. Протокол № 12

РЕЗЮМЕ

АО «Ипотечное агентство Югры» (далее также по тексту – Агентство) создано Правительством Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (далее также по тексту – автономный округ, Югра). Размер уставного капитала Агентства по состоянию на 01 сентября 2020 года составил 7 874 067,6 тыс. рублей.

Ипотечное агентство Югры – финансово устойчивая группа компаний, получающих необходимую прибыль для финансирования уставной деятельности и развития, генерирующая стабильный денежный поток.

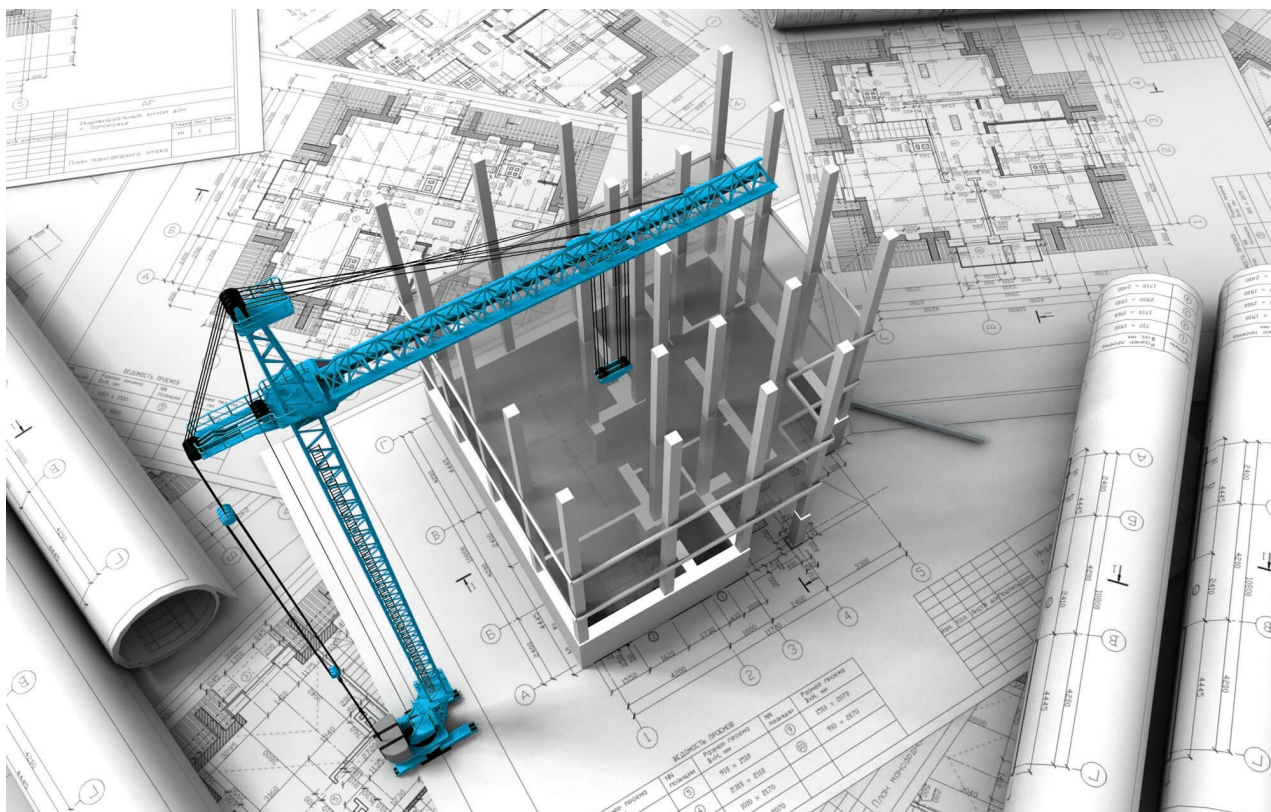
180 тыс. м²
наемных домов планируем
вести до 2025 года

Основными направлениями деятельности Агентства являются:

1. Формирование фонда наемных домов коммерческого и социального использования.
2. Осуществление жилищного строительства.

До 31.12.2024 года мы планируем:

1. Вести в эксплуатацию 180 тыс. кв. метров наемных домов коммерческого и социального использования.
2. Вести в эксплуатацию 130 тыс. кв. метров жилья.



НАША МИССИЯ

Агентство – региональный институт развития в жилищной сфере автономного округа, обладающий компетенциями и опытом для решения важных для Югры социальных задач, создает возможность обрести желанное пространство для счастливой жизни, объединяя наших клиентов и партнеров в стремлении к благополучию и повышению качества жизни.



ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ РЫНКА ИПОТЕКИ И РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГЕНТСТВА В 2006–2020 ГОДЫ

Население автономного округа продолжает считать ипотечный кредит одним из основных способов улучшения своих жилищных условий. По экспертным оценкам доля сделок на рынке жилья в настоящее время составляет около 70 %. И мы полагаем, что в среднесрочной и долгосрочной перспективе настоящий тренд сохранится.

На протяжении последних пяти лет мы наблюдаем ежегодное снижение инфляции (2015 – 12,91 %, 2019 – 3,05 %) и, как следствие, средних процентных ставок по ипотечным кредитам (2015 – 13,35 %, 2019 – 9,94 %).

Средняя процентная ставка по ипотечным кредитам и инфляция в России**

График № 1



* прогноз ДОМ.РФ

** данные ЦБ РФ

Ипотечное жилищное кредитование в России**

График № 2



Показатель	Года												
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020*
Количество ипотечных кредитов, тыс. шт.	349,5	130,1	301,4	523,6	691,7	825,0	1012,8	691,9	856,4	1086,9	1471,8	1269,3	1200,0

*прогноз ДОМ.РФ

** данные ЦБ РФ

По данным Центрального банка России с 2008 года наблюдается рост объемов ипотечного кредитования в Российской Федерации: с 655,81 млрд рублей до 2 848,19 млрд рублей или в 4,3 раза. Количество предоставленных ипотечных кредитов с 2008 года по 2019 год выросло в 3,6 раза, с 349,5 тыс. шт. в 2008 году до 1 269,3 тыс. шт. в 2019 году. Ключевой фактор роста – снижение ставок по ипотеке до исторического минимума в I полугодии 2020 года – 8,67 %. При этом, рынок ипотеки как производный от рынка недвижимости

имеет циклический характер, так в «кризис 2008 года – 2009 года» объем ипотечного кредитования снизился в 4,3 раз, с 655,81 млрд рублей до 152,5 млрд рублей. В последующий кризис, 2014–2015 года, принятые Правительством России совместно с Центральным Банком Российской Федерации контрциклические меры, направленные на поддержание рынка ипотечного кредитования, позволили не допустить столь значительного падения объемов выдачи, относительное сокращение составило около 34 %.

Ипотечное жилищное кредитование в Югре**

График № 3



Показатель	Года												
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020*
Количество ипотечных кредитов, тыс. шт.*	10,7	4,2	11,1	16,0	15,3	16,4	15,2	13,5	17,7	22,6	30,0	23,8	23,5

* прогноз

** данные ЦБ РФ

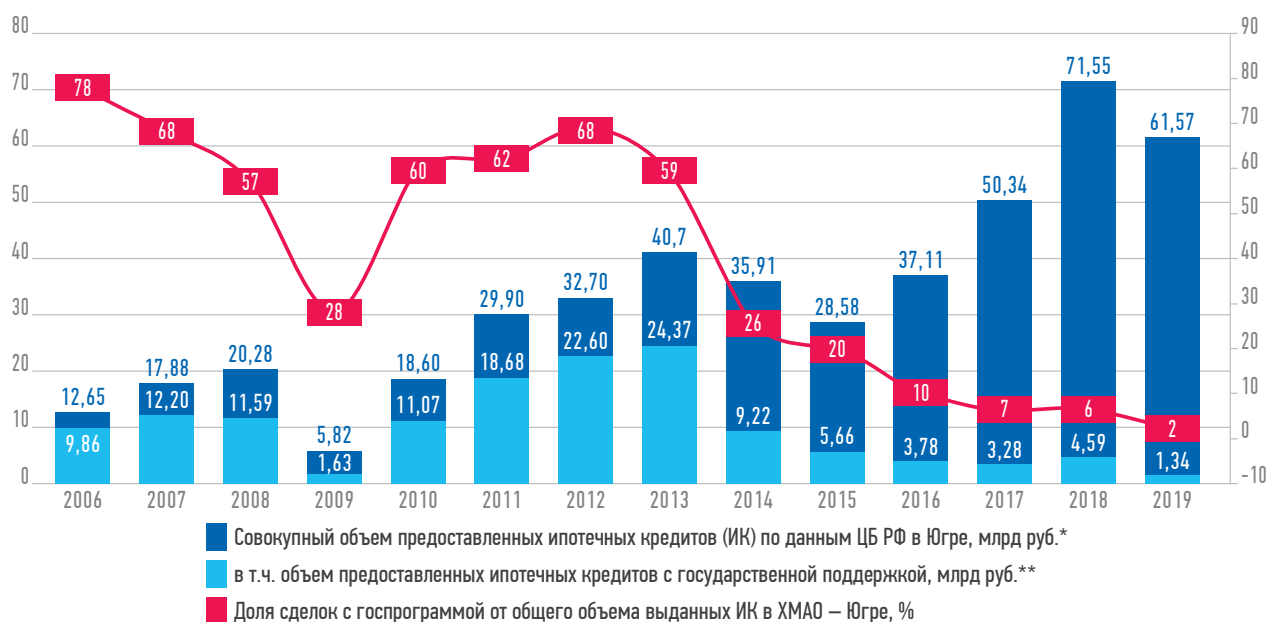
Рынок ипотечного кредитования в Югре развивается в унисон общефедеральным закономерностям и трендам: рост с 2008 года по 2019 год объемов выдачи

(с 20,28 млрд рублей до 61,58 млрд рублей) и количества (с 10,7 тыс. шт. до 23,8 тыс. шт.).



Реализация государственной программы автономного округа «Ипотечное жилищное кредитование»

График № 4



Показатель	Года														
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Количество предоставленных ипотечных кредитов с государственной поддержкой, тыс. шт.**	5,9	6,5	5,5	0,9	5,6	10,2	9,8	8,9	3,5	2,4	1,6	1,3	1,8	0,5	

*данные ЦБ РФ

** данные Агентства

В период с 2006 года по 2013 год включительно основное влияние на объем и количество предоставляемых ипотечных кредитов в автономном округе оказывала реализация окружной жилищной программы. Доля кредитов, предоставляемых с государственной поддержкой в форме компенсации части банковской процентной ставки и субсидий, в Югре составляла в среднем около 60 %. С 2013 года по 2019 год происходит резкое снижение объема и количества ипотечных кредитов с государственной поддержкой – с 59 % до 2 %.

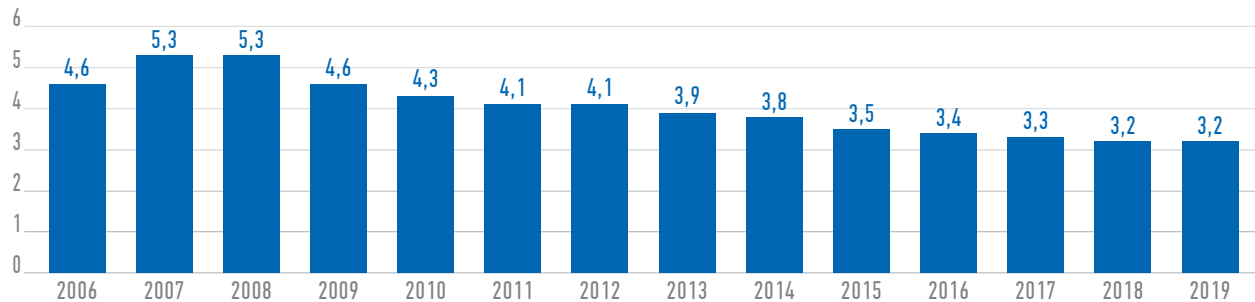
Уменьшение доли окружной жилищной программы в общем объеме ипотеки в основном вызвано эффектом постепенного «замещения» региональных программ поддержки населения при ипотечном кредитовании – федеральными, а также изменениями условий и размера региональных выплат.

Так, в настоящее время, в России действует ряд программ по поддержке отдельных категорий граждан при приобретении жилья, в том числе федеральная целевая программа «Жилище» для молодых семей, материнский (семейный) капитал, «Семейная ипотека», программа поддержки многодетных ипотечных заемщиков, «Дальневосточная ипотека», «Сельская ипотека». В период распространения новой коронавирусной инфекции действует программа льготной ипотеки (не более 6,5 % годовых) при приобретении жилья у застройщиков.

Сейчас ипотека для многих семей становится единственным шансом улучшить свои жилищные условия. Уменьшение ипотечных ставок в предыдущие годы сделало жилье более доступным для покупателей и поддержало спрос населения к объектам жилой недвижимости.

Коэффициент доступности жилья в России, лет*

График № 5



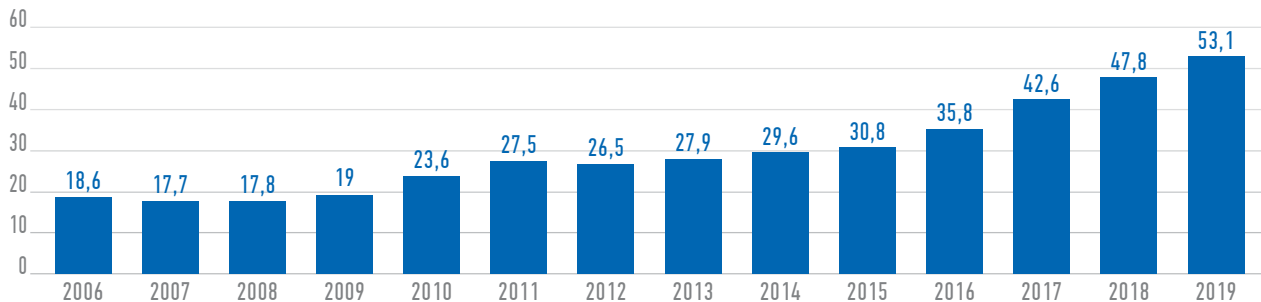
* расчеты Фонда «Институт экономики города» <http://www.urbanecomomics.ru> по данным Росстата и банка России

В 2019 году коэффициент доступности жилья составил 3,15 года и приближается к значению 3 – максимальному значению для рынков с высокой доступностью

жилья согласно международным критериям. По оценке «Института экономики города» к 2025 году коэффициент доступности жилья может опуститься до 2,3 года.

Доля семей, имеющих возможность приобрести жилье, в целом по РФ, %*

График № 6



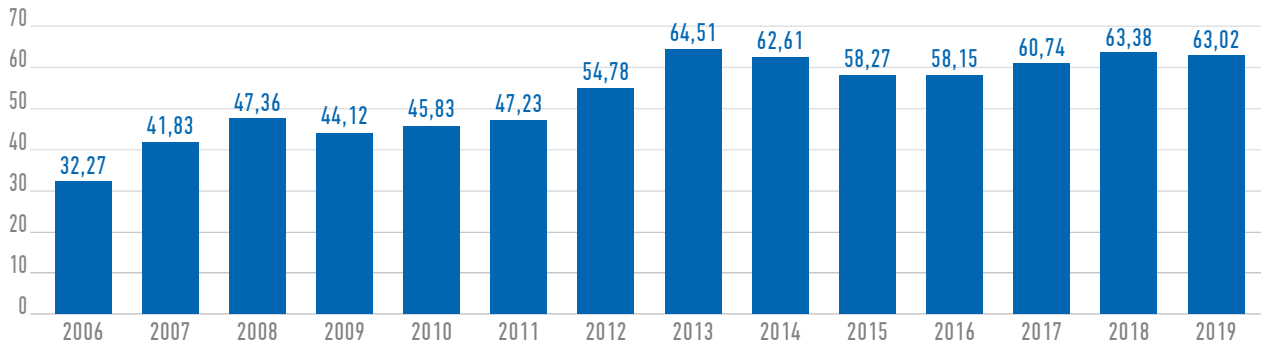
* расчеты Фонда «Институт экономики города» <http://www.urbanecomomics.ru> по данным Росстата и банка России

При этом, доля семей, которые могут позволить себе покупку квартиры площадью 54 кв. м за счет собственных и заемных средств, значительно выросла и превысила 50 %, что вызвано снижением средневзвешенных ста-

вок по ипотеке с 9,6 % в 2018 году до 8,5 % в 2020 году. А доля семей, имеющих возможность приобрести жилье при помощи ипотеки, увеличилась с 18,6 % в 2006 году до 53,1 % в 2019 году.

Стоимость квадратного метра жилья в автономном округе, тыс. руб.*

График № 7



*данные АО «Ипотечное агентство Югры»

Абсолютная средняя стоимость квадратного метра жилья в Югре по данным Агентства, в период с 2006 года по 2019 год, выросла в 1,95 раза, с 32 до 63 тыс. рублей, при этом скорректированная стоимость жилья на уровень инфляции незначительно снизилась.

В настоящее время Агентство, наряду с АО «ДОМ.РФ», является крупнейшей компанией в России по объему собственного арендного фонда, формирующей цивилизованный рынок найма жилых помещений и выступающей оператором по управлению наемными домами.

По экспертным оценкам, каждая 8 квартира в Югре сдается в наем.

Развитие рынка арендного жилья является одним из основных механизмов улучшения жилищных условий граждан в рамках национальной цели развития комфортной и безопасной среды для жизни на период до 2024 года и плановый период до 2030 года.

Развитие арендного жилья в автономном округе позволит обеспечить повышение мобильности трудовых ресурсов, обеспечение жильем отдельных категорий граждан, формирование благоприятной городской среды, снижение нагрузки на транспортную инфраструктуру. Граждане получают возможность быстрого улучшения жилищных условий в соответствии с их потребностями.

В 2021 году планируется создать федеральную платформу-агрегатор по учету арендных отношений. На новом портале будут регистрироваться сделки по сдаче в аренду квартир, которые сейчас массово заключаются в «серой» зоне – без уплаты налогов в бюджет. Прозрачная удобная и доступная платформа-агрегатор защищает в первую очередь интересы добросовестных арендаторов и арендодателей.

Основными направлениями деятельности Агентства с 2006 года по 2020 год, сформировавшими компетенции и конкурентные преимущества, являются:

1 Реализация жилищных программ автономного округа путем организации предоставления государственной поддержки льготным категориям населения в форме компенсации части банковской процентной ставки по ипотечным кредитам и субсидий:

- более 343 тыс. югорских семей получили очные консультации;
- более 114 тыс. семей были признаны Агентством участниками жилищных программ;
- более 67 тыс. семей получили и около 31 тыс. семей продолжают получать государственную поддержку при участии Агентства в виде компенсации части процентной ставки на сумму 34,6 млрд рублей;
- более 30 тыс. семей получили государственную поддержку при участии Агентства в виде субсидии на сумму около 30 млрд рублей.

> 67 000
семей получили господдержку при участии Агентства

2 Предоставление жилищных займов жителям автономного округа, в том числе по федеральным стандартам:

- выдано порядка 3 200 займов суммой более 5,3 млрд рублей;
- сопровождение и обслуживание займов по настоящее время;
- реализация в 2012 году крупной сделки по покупке пула ипотечных займов в количестве 191 заем на сумму 268 млн рублей.

3 Предоставление комплекса риэлторских услуг: подбор и продажа квартир на первичном и вторичном рынках жилья, подбор ипотечного кредита:

- Агентством самостоятельно и через партнерскую сеть продано более 7 тыс. квартир;
- более 5 тыс. ипотечных кредитов оформлено с участием Агентства.

4 Оказание содействия застройщикам/инвесторам автономного округа путем предоставления гарантий выкупа построенных, но нереализованных квартир:

> 3 500
арендных квартир уже построено
и строится Агентством

- предоставлено гарантий застройщикам/инвесторам и кредиторам строительных проектов на сумму 7,2 млрд рублей;

- обеспечено строительство около 440 тыс. кв. метров жилья.

5 Строительство наемных домов коммерческого и социального использования. Для жителей автономного округа Агентством уже построено и строится более 3 500 арендных квартир общей площадью около 145 тыс. кв. м в городах Ханты-Мансийск, Сургут, Нефтеюганск, Нижневартовск, Пыть-Ях, Советский и Радужный, в том числе, 1 924 квартиры общей площадью 73,9 тыс. кв. м в рамках задачи по созданию в муниципальных образованиях автономного округа жилищного фонда в государственной и муниципальной собственности для обеспечения жильем отдельных категорий граждан, в том числе социального использования. Среднегодовая загрузка в действующих наемных домах составляет около 98 %.



Портфель арендного фонда

Таблица № 1

Тип дома	Расположение		Ввод в эксплуатацию	Начало заселения	Площадь, тысяч кв. м	Количество квартир, шт.
Коммерческое использование	г. Нефтеюганск, ул. Школьная, дом 11		08.2014	11.2014	4,7	94
	г. Ханты-Мансийск, ул. Югорская, дом 3		12.2014	05.2015	4,5	90
	г. Сургут, ул. Захарова, дом 13		11.2014	06.2015	7,8	170
	г. Сургут, ул. Крылова, дом 53/3		11.2016	12.2016	13,8	250
	г. Ханты-Мансийск, ул. Югорская, дом 15/2		09.2017	12.2017	5,0	126
	г. Ханты-Мансийск, ул. Югорская, дом 19		07.2018	06.2019	4,6	108
	г. Нижневартовск, ул. Мира, дом 25Б		01.2019	04.2019	6,1	178
	г. Сургут, ул. Усольцева, дом 16		02.2018	11.2019	13,0	264
	г. Ханты-Мансийск, ул. А.Коньковой, дом 3, корпус 1		07.2020	10.2020*	17,1**	502
	г. Ханты-Мансийск, ул. А.Коньковой, дом 3, корпус 2		07.2020	09.2020*	17,0**	718
	г. Ханты-Мансийск, ул. А.Коньковой, дом 14		09.2020*	11.2020*	11,1**	188
	г. Ханты-Мансийск, ул. Обьездная, дом 53		09.2020*	11.2020*	14,9**	263
ИТОГО 12 Объектов					119,6	2 951
Социальное использование	г. Советский, мкр. Нефтяник, дом 19А		07.2019	01.2020	3,8	70
	г. Пыть-Ях, мкр. 5, дом 19, корпус 2		12.2017	12.2020*	9,2	145
	г. Нижневартовск, квартал 21		12.2020*	08.2021*	6,1**	178
	г. Радужный, мкр. 1		12.2020*	08.2021*	6,1**	178
ИТОГО 4 Объекта					25,2	571
ВСЕГО 16 Объектов					144,8	3 522

* планируемая дата заселения

** проектная площадь

ОСНОВНЫЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПЕРЕДПОСЫЛКИ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ТРЕНДЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА РЕАЛИЗАЦИЮ СТРАТЕГИИ

Мы выстраиваем Стратегию Агентства, исходя из следующего сценария развития экономики:

Рост ВВП – 1,7 %;
Инфляция – 4 %;
Нефть – 50–60 долл./барр.;
Вероятность усиления секторальных санкций.

Существенное влияние на развитие отрасли, на наш взгляд, будут оказывать следующие социально-экономические предпосылки и технологические тренды:

Комфортная городская среда: изменение облика, атмосферы и общественного пространства российских городов – это федеральный проект, конечная цель которого – существенно улучшить качество социальной и культурной жизни больших и малых городов.

Улучшение качества городской среды стало одним из ключевых трендов по модернизации и благоустройству общественных пространств и жилых комплексов. Двор из скучного места со скамейками и песочницей должен стать интересным пространством, которое объединит в себе и зоны для отдыха, спорта и активного досуга, и интересные игровые площадки для детей разных возрастов и потребностей, объединение развлекательных мест в общее пространство, позволяет реализовать потребность граждан в отдыхе для всех возрастных групп.

Проекты по развитию велоинфраструктуры в городах имеют высокий потенциал. Одним из этапов развития данной структуры является ее интеграция с окружающим пространством, разделение потоков велосипедистов, пешеходов и автомобильного транспорта, что позволит повысить уровень безопасности граждан, а также послужит увеличению спроса в активном отдыхе данного направления.

Кроме того, каждый двор станет доступным для маломобильных групп граждан.

В каждом городе всегда можно найти проблемное общественное пространство, использование которого с учетом природно-климатических особенностей региона позволит воплотить различные архитектурные проекты для благоустройства и комфортного проживания граждан округа. Благодаря тренду на комфортную городскую среду в строительной отрасли на первичном рынке все чаще появляются предложения по приобретению качественного жилья с учетом планировки благоустройства инфраструктуры района.

Несомненный тренд современности – это строить энергоэффективные и экологичные дома. Они берегут ресурсы планеты и экономят семейный бюджет. Энергоэффективные дома остаются теплыми при минимальном отоплении без дополнительных затрат энергоресурсов. Экологичные дома отличаются особым подходом к выбору материалов несущих и ограждающих конструкций и отделочных материалов. Современные высокотехнологичные материалы позволяют воплощать проекты, которые раньше технически были бы нереализуемы.

Клиенты: население России все больше пользуется цифровыми технологиями в своей жизни, считая смартфоны частью своей жизни, пользуются сервисами самообслуживания, используют для общения мессенджеры и чаты; отдают предпочтения мобильным каналам, современным гаджетам и мобильным приложениям различных компаний, ожидают, что им предоставят персональный, своевременный и удобный сервис.

При этом клиенты оставляют за собой «цифровой след» из персональных данных, который компании могут использовать для улучшения своих услуг и поддержания связи с клиентом.

Тенденцией последнего времени становится соблюдение «социальной» дистанции и развитие дистанционных и смешанных форм трудовой деятельности.

Технологии: новые технологии все сильнее входят в нашу жизнь и в жизнь компаний, предоставляющих услуги населению. Компании, активно пользующиеся и использующие технологии, будут иметь лидерство среди компаний конкурентов. Цифровые технологии все активнее внедряются в проектирование и строительство, упрощают работу специалистов и делают ее более эффективной. При упоминании технологий в проектировании и в строительстве в первую очередь речь идет о BIM. **Building Information Modeling (BIM)** – информационное моделирование здания. Аббревиатура обозначает комплекс мероприятий и работ по управлению жизненным циклом здания, начиная от проекта и заканчивая демонтажем. BIM-технологии охватывают проектирование, строительство, эксплуатацию, ремонт здания или иного сооружения. Применение BIM-технологии в строительстве подразумевает комплексный подход на всех уровнях строительного процесса и имеет свои достоинства на каждом уровне.

Технология BIM условно выходит за рамки моделей 3D и переходит к 4D, 5D и даже 6D. В 4D-BIM добавляется временная линия. В 5D-BIM и 6D-BIM учитываются затраты и материалы. В целом новые D помогают дополнить модель со стандартными параметрами. Инженеры могут оценить как то или иное решение повлияет на затраты еще на ранних стадиях проектирования. А это прямой и удобный путь к оценке и возврату инвестиций.

Один из самых последних, еще неосвоенных трендов BIM – дополнение имеющейся информации об объекте посредством лазерного 3D-сканирования на строительной площадке. Также в строительных проектах все чаще используют дроны. Это тоже отличный шанс, чтобы собирать данные в режиме реального времени.

Для создания чрезвычайно точных строительных элементов за относительно короткое время и с минимальным расходом материала используют «3D-печать». Трехмерная печать может использоваться в процессе BIM для быстрого создания прототипов или для изготовления сборных компонентов.

Все идет к тому, что строительство станет более быстрым, качественным, технологичным и экологичным.

Многие проектные организации уже задействуют BIM, другие технологии – и сочетают их между собой. Специалисты крупных компаний в России в своей работе уже используют 4D-, 5D-проектирование, фотограмметрию и лазерное сканирование, а также технологии виртуальной и дополненной реальности, причем и в облачных сервисах. Также туда уже уходят и платформы.

В целом, если говорить о новых технологиях, в настоящий момент активно разрабатывается и дополняется программное обеспечение, в том числе и отечественное, для использования на стадиях строительства и эксплуатации.

Для оптимизации сроков и процессов строительства используют **Business Process Management System (BPM-система)**, которая позволяет автоматизировать в формате «единого окна» взаимодействие между госзаказчиком, генподрядчиком, исполнителями на местах и оперативно предоставлять консолидированную отчетность проверяющим органам, что позволяет осуществлять строительный контроль. Ключевым отличием BPM-систем является консолидация всех строительных процессов в формате «единого окна».

Также возможно подключение сторонних систем, таких как видеонаблюдение объекта в режиме онлайн, картографических сервисов и формирование различных информационных досок для всех участников процесса.

Экономика экосистемы: развитие цифровых технологий и вызванные ими поведенческие предпочтения потребителей становятся основой для формирования нового явления в экономике – цифровой экосистемы.

Любая компания, настроенная на долгосрочное развитие, сегодня прокачивает сервис. Времена, когда застройщик был конкурентоспособным только потому, что сдал дом в срок, давно прошли. Сейчас необходимо работать над качеством в деталях и не меньше – над тем, чтобы предложить покупателю максимально обширный набор услуг, позволяющих решить квартирный вопрос просто, быстро, удобно. Именно такой подход помогает компании развиваться, как цельная экосистема. Экосистема помогает понять и решать вопрос, что еще ты можешь предложить для удобства клиента и развития других областей бизнеса. Сейчас есть много возможностей для покупки квартиры, о которых клиент может даже не знать. Задача компании – рассказать ему о путях решения данной проблемы и помочь решить ее. Недостаточно решить задачу покупки и продажи жилья клиенту, нужно предложить ему дополнительные возможности после покупки: организацию ремонта за счет свободной интеграции сторонних партнеров. Такой вид экосистемы позволяет удерживать пользователей внутри за счет сервисов не только на этапе покупки жилья, но и для его обслуживания и создания комфорта для повседневной жизни.

Компании, способные эффективным образом объединить вокруг себя производителей товаров и услуг, и на основе анализа поведенческих особенностей сформировать лучшее предложение для клиента будут в лидерах.

Бизнес-экосистемы предлагают четыре важнейших преимущества перед другими компаниями: доступ к широкому спектру возможностей, быстрое масштабирование, гибкость и устойчивость. Именно такой подход помогает компании развиваться, как цельная экосистема.



ПРИЧИНЫ АКТУАЛИЗАЦИИ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ ДО 2024 ГОДА

Необходимость актуализации направлений деятельности и разработки Стратегии до 2024 года обусловлена следующими факторами:

- достижение национальных целей развития Российской Федерации по направлению «Комфортная и безопасная среда для жизни» до 2024 года и на плановый период до 2030 года, и как следствие, актуализация целей, задач и механизмов региональных институтов развития в жилищной сфере;
- повышение доступности найма для отдельных категорий граждан, в том числе путем реализации льготных программ и формирования в муниципальных образованиях автономного округа жилищного фонда государственной и муниципальной собственности;
- завершение реализации отдельных мероприятий окружной жилищной программы: компенсации процентной ставки, региональные субсидии молодым семьям и работникам бюджетной сферы, реализуемых с участием Агентства;
- участие в мероприятиях по завершению строительства жилых домов окружного фонда развития жилищного строительства «Жилище»;
- привлечение средств граждан в жилищное строительство.



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

АО «ИПОТЕЧНОЕ АГЕНТСТВО ЮГРЫ»

Реализация Стратегии позволит укрепить позицию Агентства в качестве регионального института развития в жилищной сфере автономного округа. Ипотечное агентство Югры представляет собой финансово устойчивую, безубыточную группу компаний, получающих необходимую прибыль для финансирования уставной

деятельности и развития, генерирующая стабильный денежный поток.

Система целевых показателей состоит из 9 показателей консолидированной управленческой отчетности (с учетом дочерних компаний) и призвана оценить динамику достижения стратегических целей Агентства.

Целевые показатели Стратегии

Таблица № 2

№ п/п	Показатель	Ед. изм.	2020 (базовый)	2024
1.	Финансовые показатели			
1.1.	Рентабельность собственного капитала (ROE)	%	0,5	4,0
1.2.	Чистая прибыль	млн руб.	40	250
1.3.	Рентабельность продаж по прибыли до вычета расходов по выплате процентов, налогов и начисления амортизации (ЕБИТДА)	%	—	15
1.4.	Величина дивидендов (процент от чистой прибыли предыдущего года)	%	35	—
2.	Отраслевые показатели			
2.1.	Количество семей, улучшивших жилищные условия, в том числе за счет долгосрочного (свыше одного года) найма жилых помещений, нарастающим итогом	семей	—	2 400
2.2.	Общая площадь введенных в эксплуатацию объектов жилищного строительства в качестве Застройщика, нарастающим итогом	кв. м	—	130 000
2.3.	Общая площадь введенных в эксплуатацию наемных домов с участием Агентства, нарастающим итогом ¹	кв. м	71 900	180 000
3.	Качественные показатели			
3.1.	Среднегодовой уровень физической загрузки наемных домов ²	%	не менее 95	не менее 95
3.2.	Уровень удовлетворенности клиентов качеством предоставляемых услуг	от 1 до 5	не менее 4,5	—

1. Показатель рассчитывается с 2014 года

2. Расчет производится по наемным домам, введенным в эксплуатацию и заселение в которых началось до 31 декабря года, за год предшествующий предыдущему году перед отчетным годом.

Бюджет Агентства на очередной финансовый год будет формироваться с учетом целевых показателей Стратегии и необходимого ресурсного обеспечения для ее реализации.

Предусмотренные Стратегией целевые показатели на очередной финансовый год утверждаются советом директоров Агентства в рамках процессов бизнес-планирования и мониторинга реализации Стратегии до 31 декабря года, предшествующего планируемому. Це-

левые показатели на очередной финансовый год будут учитывать происходящие изменения в экономической и рыночной ситуации, объемах финансирования федеральных и региональных программ в сфере жилищного строительства, прогресс в реализации стратегических инициатив и достижения стратегических целей.

Эффективность деятельности Агентства оценивается ежегодно по совокупности данных показателей.

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ

АО «ИПОТЕЧНОЕ АГЕНТСТВО ЮГРЫ»

1 Создание механизмов, организация финансирования, строительство наемных домов коммерческого и социального использования и управление ими, в том числе привлечение финансирования при поддержке автономного округа. Создание современных стандартов арендного жилья для северных регионов.

2 Девелопмент, осуществление жилищного строительства в автономном округе и организация его финансирования, в том числе объектов социально-жилищной инфраструктуры. Выполнение функций заказчика-застройщика, технического заказчика, генерального подрядчика, генерального проектировщика.

Помимо решения основных задач Агентство также будет обеспечивать решение следующих задач:

1 Обеспечение цифровой трансформации, поддерживая при этом функциональность и надежность существующих ИТ-систем. Внедрение информационных технологий. Агентство планирует выйти на качественно новый уровень автоматизации бизнес-процессов и моделирования, который обеспечит проведение изменений операционной модели Агентства и отработку рутинных процедур в автоматическом режиме.

2 Осуществление отдельных социальных функций в соответствии с требованиями федерального законодательства, законодательства автономного округа, поручениями Губернатора автономного округа, актами Правительства автономного округа, в том числе при наличии целевого (в том числе бюджетного) финансирования и/или субсидий, обеспечивающих экономическую безубыточность.

3 Создание в муниципальных образованиях автономного округа жилищного фонда государственной и муниципальной собственности для обеспечения жильем отдельных категорий граждан, в том числе социального использования.

4 Участие в реализации масштабных инвестиционных проектов в автономном округе в соответствии с требованиями федерального и регионального

законодательства, актами Правительства автономного округа, решениями органов исполнительной власти автономного округа, Соглашениями с Фондом развития Югры, в том числе связанных с восстановлением прав участников долевого строительства.

5 Участие в реструктуризации задолженности и финансово-экономическом оздоровлении строительных компании на территории автономного округа, в том числе окружного фонда развития жилищного строительства «Жилище» путем приобретения незавершенных строительством объектов и земельных участков, иными способами.

6 Взаимодействие с органами государственной власти автономного округа и местными органами власти в целях разработки и реализации жилищных программ.



СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Основные направления деятельности определяются исходя из следующих принципов деятельности:

- 1 Следование стратегическим приоритетам и целям развития автономного округа до 2024 года и плановый период до 2030 года.
- 2 Соответствие задачам, определенным государственными программами автономного округа в сфере жилищного строительства.
- 3 Существенное влияние на отдельные сегменты жилищного рынка за счет масштабирования продукта в автономном округе.
- 4 Финансовая стабильность.

Реализация указанных принципов позволит группе компаний на устойчивой основе решать поставленные в Стратегии задачи по следующим основным направлениям деятельности:

- 1 Формирование фонда наемных домов коммерческого и социального использования.
- 2 Осуществление жилищного строительства.

Формирование фонда наемных домов коммерческого и социального использования

В целях формирования фонда наемных домов коммерческого и социального использования в автономном округе Агентство продолжит реализацию программы автономного округа по формированию фонда наемных домов путем BTS-девелопмента: приобретение земельных участков и строительство жилья «под ключ» и строительства (приобретения) наемных домов у застройщиков. Финансирование строительства (приобретения) будет осуществляться за счет собственных и привлеченных средств, в том числе при поддержке автономного округа.

Развитие арендного жилья позволит обеспечить повышение мобильности трудовых ресурсов, формирование

благоприятной городской среды, снижение нагрузки на транспортную инфраструктуру. Граждане получат возможность быстрого улучшения жилищных условий в соответствии с их потребностями.

Будет продолжена реализация проектов по созданию наемных домов коммерческого использования (жилье, предназначенное для широкого круга арендаторов по рыночным ставкам) и социального использования (жилье, предназначенное для отдельных категорий граждан, определенных в соответствии с федеральным и региональным законодательством). В домах социального использования в целях повышения экономической эффективности будут предусмотрены квартиры коммерческого использования.

Агентство готово предложить гражданам три вида оснащения квартир в наемных домах:

- полностью меблированные квартиры, с внутренней отделкой, которые снабжены корпусной и мягкой мебелью, предметами интерьера и всей необходимой бытовой техникой;
- частично меблированные квартиры, с внутренней отделкой, которые оборудованы кухонным гарнитуром, бытовой техникой (за исключением телевизора и микроволновой печи);
- немеблированные квартиры, с внутренней отделкой, оснащенные электро/газовыми плитами и санитарной техникой.

Именно многообразие вариантов найма и планировочных решений жилых помещений, долгосрочность и прозрачность отношений между нанимателем и наймодателем жилья – залог успешной работы Агентства в сегменте арендного жилья.

16 инвестиционных проектов в процессе реализации в городах Югры

Агентство будет способствовать созданию в муниципальных образованиях автономного округа жилищного фонда государственной и муниципальной собственности для обеспечения жильем отдельных категорий граждан.

В настоящее время в процессе реализации 16 инвестиционных проектов по приобретению наемных домов в городах Сургут, Ханты-Мансийск, Нефтеюганск, Нижневартовск, Пыть-Ях, Советский и Радужный в объеме около 145 тыс. кв. м.

В период с 2020 года по 2021 год часть сформированного фонда общей площадью около 74 тыс. кв. м будет передана в собственность автономного округа и муниципальных образований для обеспечения жильем отдельных категорий граждан в соответствии с отдельными решениями.

В период с 2014 года по 2024 год включительно в автономном округе с участием Агентства планируется ввести в эксплуатацию не менее 180 тыс. кв. м.

Осуществление жилищного строительства

Программой автономного округа «Развитие жилищного строительства» предусмотрено увеличение объема жилищного строительства до 1,231 млн кв. м в год в 2025 году, общего объема ввода жилья в размере не менее 1,001 млн кв. м в год с 2026 по 2030 годы.

Деятельность Агентства по реализации девелоперских проектов полного цикла в качестве заказчика-застройщика, технического заказчика, генерального подрядчика, генерального проектировщика будет способствовать достижению указанных целей.

Особое внимание Агентство будет уделять созданию удобной для жизни и работы среды, соответствующей высоким требованиям по качеству, экологичности, безопасности, удобству пешеходной и транспортной логистики. Это позволит жителям освободить время для отдыха, самореализации, развития. Такой подход обеспечит надежность и устойчивость Агентства.

При строительстве домов основное внимание будет уделяться таким качественным характеристикам как эргономика и эстетика проекта, а также безопасности, экологичности и долговечности конструкций и инженерии.

Мы будем вести постоянный поиск новых технических и технологических решений для внедрения в процессы проектирования и производства работ с целью формирования комфортной и безопасной городской среды.

Обеспечение надежности и устойчивости Агентства достигается за счет повышения эффективности производственных и управленческих процессов.

Деятельность Агентства будет нацелена на внедрение передовых практик лидеров отрасли и основана на управлении основными этапами производственно-сбытовой цепочки: планирование ассортимента, управление проектированием технической документации, получение исходно-разрешительной документации перед началом строительства, организация функций генерального подряда при осуществлении строительных работ, контроль качества, организация и сопровождение процесса продаж, создание основ для добросовестного управления построенным жильем.

Такой способ организации деятельности основан на концентрации фокуса внимания на главных компетенциях при строительстве городского многоэтажного жилья. Агентство будет развивать исключительно функции управления (заказчика-застройщика /девелопера). Это позволит Агентству быть более адресным в вопросе совершенствования собственных компетенций и в то же время гибким в части выбора локации.

На первоначальном этапе мы будем специализироваться на строительстве многоэтажного жилья в городах Нижневартовск, Нефтеюганск, Сургут и Ханты-Мансийск. Предпосылкой для развития в указанных муниципальных образованиях послужат проекты окружного фонда развития жилищного строительства «Жилище», где сформированы земельные участки и объекты незавершенного строительства.

До 2025 года Агентство намерено построить не менее 130 тыс. кв. м жилья.

> 130 тыс. м²
жилья намерено построить
Агентство до 2025 года

СОТРУДНИКИ – ПАРТНЕРЫ

АО «ИПОТЕЧНОЕ АГЕНТСТВО ЮГРЫ»

Основная ценность Агентства – профессиональная творческая команда единомышленников, объединенная общими ценностями и культурой, способная работать слаженно на основе взаимного доверия и развиваться вместе с ним.

Инвестиции в развитие человеческого капитала являются основными при формировании финансового плана (бюджета) Агентства на очередной финансовый год.

Навыки, обучение и профессиональное развитие

Стратегическое развитие Агентства определяет высокий уровень требований к сотрудникам. Агентству требуются сотрудники, способные меняться вместе с компанией, быстро овладевающие новыми знаниями и навыками, умеющие ориентироваться и принимать решения в большом потоке информации.

Агентство создаст систему обучения и развития персонала, которая включает в себя развитие личности на основе общих ценностей и культуры, профессиональных знаний и навыков.

Агентство – организация, рассматривающая обучение в качестве одной из стратегических целей собственного развития, формирующая общее видение и знания компании, создающая все условия для эффективного применения полученных знаний.

Мы поддерживаем лидерские способности наших сотрудников через мотивирующий (вдохновляющий) коучинг.

Система мотивации и оплаты труда

Система мотивации должна отражать реальный вклад каждого сотрудника в достижение общих целей Агентства, быть понятной и объективной, стимулировать к персональному развитию и длительному сотрудничеству с Агентством.

Агентство выстраивает и совершенствует систему материальной мотивации персонала на основе управления по целям: системном подходе, позволяющем сосредоточиться на достижении конкретных целей и получить максимальный результат при имеющихся ресурсах.

Система оплаты труда основана на учете и оценке достижения планируемых показателей деятельности Агентства.

Агентство планирует совершенствовать систему нематериального стимулирования через вовлечение сотрудников в процесс поиска и принятия эффективных решений для достижения общих целей, работе в команде.



РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

Институционально-правовой риск

Риск связан с отсутствием или задержкой законодательного регулирования или недостаточно быстрым формированием необходимых институтов (например, рынка коллективных инвестиций в арендную недвижимость), а также пересмотром объема полномочий субъекта Российской Федерации.

Макроэкономические риски

К основным социально-экономическим рискам относятся снижение добычи нефти и высокая неопределенность мировых цен на черное золото. Данный фактор способствует снижению инвестиционной привлекательности строительного и жилищного рынка в Югре. Доминирование сырьевого сектора определяет высокую зависимость социально-экономического развития автономного округа от нефтяных котировок. К существенным, но менее значимым факторам можно отнести постепенное «уравнивание» качества жизни в автономном округе с другими территориями России, что делает менее привлекательной жизнь в Югре.

Репутационные риски

Возникают в результате формирования в обществе негативного представления о финансовой устойчивости Агентства, качестве оказываемых услуг или характере деятельности в целом.

Финансовые риски

Финансовые риски связаны с неспособностью Агентства полностью или частично исполнять свои обязательства, а также с неблагоприятными изменениями цен на рынке недвижимости и стоимости заимствований. К ним можно отнести: совокупность кредитного, рыночного рисков и риска ликвидности. Также к ним можно отнести повышение налогообложения объектов жилищного фонда, находящихся в наемном доме коммерческого или социального использования.

В целях повышения финансовой устойчивости развития Агентства, минимизации воздействия рисков в Агентстве, а также степени их значимости, осуществляется регулярный мониторинг внешней среды и стратегическое управление рисками, а также корректируются продукты Агентства.