

## ЭКОСИСТЕМА НА РЫНКЕ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ: ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ НА ФОРМИРОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ

*Н.И. Морщанина, sirnik35@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2266-0574>*

*Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Севастопольский филиал, Севастополь, Россия*

**Аннотация.** В статье на примере регионального анализа рынка жилой недвижимости проведена оценка влияния внешних и внутренних факторов на формирование экосистемных отношений в ключевых сегментах данного рынка с учетом современных тенденций и текущего уровня инновационного отраслевого развития. Автором выделена тесная взаимосвязь участников создания сервисной цепочки ценности, оказываемых на рынке жилья услуг через призму секторов: создания, оборота прав и управления (эксплуатации). Отмечено, что границы между указанными секторами в современных реалиях цифровизации и использования искусственного интеллекта стираются, тем самым создавая предпосылки для формирования инновационной экосистемы, объединяющей в своих границах разноуровневых участников, в целях удовлетворения потребностей не только в получении основной услуги, но и повседневных потребностей потребителя. Детализация факторов влияния на уровень формирования и развития региональной экосистемы Крыма и Севастополя позволил рассмотреть составляющие элементы экосистемных отношений сферы услуг с учетом государственной поддержки, реалий современного политического уклада и существующей динамики миграционных процессов на территории региона. Региональная модель управления рынком жилой недвижимости представлена с позиции институциональных и профессиональных (неинституциональных) участников, которые, кооперируя собственные интересы, регулируемые и поддерживаемые государством, создают и реализуют услуги для удержания потребителя (клиента) в кольце экосистемы. Положения и выводы исследования основаны на детальной оценке фактических шагов к построению стабильной инновационной цифровой экосистемы в сфере жилья в условиях внешних санкционных режимов и анализе перспектив развития в рамках реализации внутренних программ (факторов) социально-экономического развития нашей страны и достижения национальных целей, установленных до 2030 года.

**Ключевые слова:** региональный рынок жилой недвижимости, участники экосистемы на рынке жилья, национальные цели, цифровая и инновационная модель рынка жилой недвижимости

**Для цитирования:** Морщанина Н.И. Экосистема на рынке жилой недвижимости: факторы влияния на формирование региональной модели // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 2023. Т. 17, № 2. С. 50–64. DOI: 10.14529/em230204

Original article  
DOI: 10.14529/em230204

## ECOSYSTEM IN THE RESIDENTIAL REAL ESTATE MARKET: FACTORS INFLUENCING THE FORMATION OF A REGIONAL MODEL

*N.I. Morschinina, sirnik35@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2266-0574>*

*Plekhanov Russian University of Economics (Sevastopol Branch), Sevastopol, Russia*

**Abstract.** The article uses the example of a regional analysis of the residential real estate market to assess the impact of external and internal factors on the formation of ecosystem relations in key segments of housing market, taking into account current trends and the current level of innovative industry development. The author highlights the close relationship of participants in the creation of a service value chain, services provided in the housing market through the prism of sectors: creation, turnover of

rights and management (operation). It is noted that the boundaries between these sectors in the modern realities of digitalization and the use of artificial intelligence are being erased, thereby creating prerequisites for the formation of an innovative ecosystem that unites multi-level participants with its borders in order to meet the needs not only of obtaining basic services, but also the daily needs of the consumer. Detailing the factors influencing the level of formation and development of the regional ecosystem of Crimea and Sevastopol allowed us to consider the constituent elements of ecosystem relations in the service sector, taking into account state support, the realities of the modern political system and the existing dynamics of migration processes in the region. The regional model of management of the residential real estate market is presented from the perspective of institutional and professional (non-institutional) participants, who, cooperating with their own interests, regulated and supported by the state, create and implement services to keep the consumer (client) in the ecosystem ring. The provisions and conclusions of the study are based on a detailed assessment of the actual steps towards building a stable innovative digital ecosystem in the field of housing under external sanctions regimes and an analysis of development prospects within the framework of the implementation of internal programs (factors) of socio-economic development of our country and the achievement of national goals set for the period till 2030.

**Keywords:** regional residential real estate market, ecosystem participants in the housing market, national goals, digital and innovative model of the residential real estate market

**For citation:** Morschinina N.I. Ecosystem in the residential real estate market: factors influencing the formation of a regional model. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2023, vol. 17, no. 2, pp. 50–64. (In Russ.). DOI: 10.14529/em230204

## Введение

С возникновением рыночных отношений особый статус приобретают операции с объектами недвижимости, особенностью таких сделок выступает высокая стоимость, многосторонний характер и сложность правовой оценки. Государственные органы и профессиональные участники рынка недвижимости активно внедряют социально-ориентированные и экономические инструменты, способные обеспечить создание и оборот объектов на комфортном и законно-установленном уровне. Ключевым вопросом, выступающим текущей национальной задачей, является улучшение жилищных условий граждан. Существующий инструментарий включает в себя реализацию государственных проектов и программ в сфере жилья, регулирование и поддержку строительно-инвестиционной и финансовой отраслей рынка жилья (договора долевого участия, эскроу-счета, ипотечные программы, материнский капитал и др.).

Региональный рынок жилой недвижимости Крыма и Севастополя отличается от подобного рынка «материковой» части России тем, что в силу политических факторов вступил в юрисдикцию РФ в 2014 году, то есть именно с этого момента начинается отсчет формирования и развития сектора жилой недвижимости. Сложность перехода на российские стандарты учета и регулирования операций с объектами жилой недвижимости, а также существующие санкционные ограничения негативно отражаются на индикаторах рынка жилья. Внутренними факторами, обуславливающими спрос и предложение на региональном рынке жилья, выступают: доступность кредитных продуктов, активизация инвестиционно-строительной

сферы, импортозамещающие производства, логистическая и транспортная доступность, миграционная активность, использование «бесшовных» схем предоставления услуг, внедрение инновационных технологий, цифровизация процессов и др. Исследование содержит обзорную оценку факторов, оказывающих влияние на становление и развитие регионального рынка жилья, основанную на фактическом анализе осуществляемых действий со стороны государства и предпринимательского сообщества в рамках институционально-воспроизводственного подхода.

**Гипотеза** исследования заключается в том, что современные отношения субъектов рынка при переходе на инновационный цифровой формат их реализации будут успешны при условии включения в единую систему конкурентоспособных акторов, реализующих услуги, связанные с процессами создания, оборота прав и управления/эксплуатации. Для регионального рынка жилой недвижимости эта гипотеза предполагает формирование цифровой экосистемы, в которой факторами влияния выступает ресурсный потенциал региона.

## Теория и методы

Теоретические взгляды ученых направлены в основном на классические положения функционирования рынка недвижимости: сегменты, операции, спрос и предложение, доходность и государственное регулирование. Обзор зарубежной и отечественной литературы позволил выделить наиболее используемые трактовки и совокупность методик исследования. Асаул А.Н. [1] раскрывает сущность недвижимости как блага и как источника дохода. В работах Горемыкина В.А. [2] недвижимость рассмотрена с позиции юридического акти-

ва и правовых основ сделок с ней. Принципиальные особенности, используемые при оценке недвижимости, как товара рассмотрены в работах Фридмана Дж., Ордуэй Ник [3].

Особый подход к пониманию категории «недвижимость» как объекта финансово-кредитных отношений, представлена в работе Пашкуса Ю.В. [4]. Процесс инвестирования и управления эксплуатацией объектами рассматривается в работах Тарасевича Е.И. [5]. Недвижимость с позиции рискового актива рассматривается в работах Грабовый П.Г. [6]. Стерник Г.М. [7] акцентирует внимание на недвижимости с позиции девелоперского проекта, рассматривает с позиции создания, правовых основ и управления. Многообразие взглядов, обобщений и противоречий к исследованию совокупности объектов недвижимости в сегментарном разрезе доказывает сложность, специфичность и многогранность рынков недвижимости и выступает ключевым ориентиром для дальнего исследования закономерностей и перспектив развития.

Особым статусом наделена жилая недвижимость в силу своей важности в решении народно-хозяйственной задачи – обеспечение населения комфортным и доступным жильем. Современное государственное регулирование региональных рынков жилой недвижимости как важного фактора влияния на спрос и предложение рассматривается в работах Стояновой М.А. [8]. Авторы работ [9, 10, 11] отмечают, что рынок жилой недвижимости функционирует на основе нескольких ключевых принципов: вложения капитала и фактора производства, объединенных между собой сферой взаимодействия по получению дохода и потребительной стоимости в удовлетворении жилищных условия населения.

Рынок недвижимости включает в себя множество субрынков, объединенных и разделенных между собой по разнообразным признакам, сведенным в следующие классификации: по функциональному назначению; по цели владения; по типу прав собственности; по инвестиционной мотивации и другие, что определяется различными подходами к его анализу: воспроизводственным, правовым и институциональным. Многообразие авторских взглядов [12] на характеристику, анализ и оценку развития рынка жилой недвижимости отражает актуальность его детального исследования с позиции критического взгляда в рамках региона. В исследовании отмечено, что современный взгляд на формирование и развитие связей между участниками рынка жилой недвижимости основан на синтезе традиционных подходов к управлению рынком.

Так, анализируя воспроизводственный подход, рассматриваемый многими авторами [13], следует отметить сходство их взглядов на исследование объекта жилой недвижимости с позиции стадии жизненного цикла в разрезе: создания, приобретения (смены) вещного права (собственно-

сти, наследования и т. д.), эксплуатации и управления жилым объектом. Именно фактор вступления (впервые, либо в очередной раз) в гражданский оборот объекта жилья определяет функциональный состав участников, способствующих созданию и получению права на дальнейшее владение и распоряжение объектом. Так, субъектно-объектные отношения в сфере услуг на рынке жилой недвижимости представлены многообразием переплетающихся связей, зачастую при отсутствующих границах предоставляемых сервисов, однако при четком определении территориального расположения (локация, регион).

При использовании институционального подхода указанные субъекты подразделяются на группы в рамках определенной стадии жизненного цикла объекта жилья (создание, оборот прав, управление) – застройщики, риэлтерские агентства, управляющие компании и т. д. [14]. Современные реалии использования данного подхода дополнены расширенными возможностями субъектов (институциональных и профессиональных), которые выражаются в передаче и делегировании действия с объектами жилья. Так, застройщики и девелоперы самостоятельно могут реализовывать построенное жилье через офисы продаж, минуя агентства недвижимости [15]. И, наоборот, крупные агентства недвижимости, привлекая средства инвесторов, могут строить объекты жилой недвижимости и сами их реализовывать потребителю напрямую.

Современный рынок жилой недвижимости проходит этап перехода на экосистемную цифровую платформу, где присутствуют взаимосвязанные процессы между акторами по формированию инновационной услуги, качество и доступность которой должны соответствовать запросам потребителя. Таким образом, услуга на рынке жилой недвижимости представляет собой благо, которое в экономическом смысле имеет ценность – для государства и организаций, и выступает в виде потребительной полезности – для конечного потребителя.

Цель данного исследования – научное обоснование экосистемного подхода в совокупности организаций, оказывающих базовые и сопутствующие услуги на региональном рынке жилой недвижимости, рассматриваемые как факторы, оказывающие влияние на формирование ценностного предложения в рамках экосистемы.

**Методологическую основу** составили теоретические концептуальные положения отечественных и зарубежных авторов, посвященные сущности рынка, его функциональным характеристикам, операциям на нем, их доходности, а также способам его регулирования со стороны государства. Комплексный анализ ресурсного потенциала как факторов влияния на формирование региональной модели произведен на основе применения синтеза воспроизводственного и институционального под-

ходов, при одновременной интеграции их с системным методом, а также при использовании процессного моделирования, путем декомпозиции операций.

#### Основная часть

Рынок недвижимости представляет собой сложный и многогранный сектор экономики любой страны. Многообразие объектов недвижимости, их целевое назначение, количественные и качественные характеристики, способы приобретения, а также многофункциональный субъектный состав определили особые взаимоотношения внутри рынка недвижимости, при непосредственном участии государства как главного заказчика создания открытых и прозрачных схем взаимодействия по созданию, обороту прав и управлению (эксплуатации) объектов, перемещение которых без ущерба невозможно.

В разрезе нашего исследования научный интерес направлен на рынок жилой недвижимости, рассматриваемый в трех секторах (создания, оборота, управления) при участии институциональных (участвуют от имени государства) и профессиональных (неинституциональных – участвуют в собственных интересах с целью получения выгоды) резидентов, то есть построенный на синтезе воспроизводственного и институционального подходов [16]. Сфера интересов заинтересованных сторон (институциональных и неинституциональных участников рынка жилья) на современном этапе развития социально-экономических отношений активно переходит в онлайн-плоскость. Это достигается за счет внедрения и использования интернет-технологий, инноваций и перехода на цифровой формат осуществления операций, связанных с жилой недвижимостью. Так, традиционная модель управления рынком жилой недвижимости трансформируется в цифровую (экосистему), успешно завоевывая региональные рынки. Отличительной особенностью функционирования экосистемы на рынке жилой недвижимости выступает получение услуги в онлайн режиме по принципу «одного окна», начиная от согласования проекта строительства, помощи в одобрении ипотеки, заключения онлайн сделки и заканчивая оплатой коммунальных услуг на единой платформе при использовании цифровых сервисов. Автором предложено собственное смысловое определение экосистемы рынка жилой недвижимости как цифровой платформы по взаимовыгодной кооперации равноуровневых конкурентоспособных акторов, формирующих ценностное предложение, полностью удовлетворяющее запросы клиента, тем самым удерживая его в кольце экосистемы, что выгодно не только потребителю с позиции комфортности, но и всем участникам экосистемы – с позиции реализации собственных сервисов, не относящихся к базовой потребности клиента.

Научные подходы, применяемые многими авторами, включали в себя рассмотрение рынка недвижимости, как целостной системы. Системный взгляд на рынок недвижимости делит его на отдельные субрынки, представленные разнообразным субъектным составом, регулирующим процессы внутри него. Соответственно, применение системного подхода дополняется процессным анализом, при этом цель обеих методик совпадает и заключается в создании ценности товара или услуги, полностью удовлетворяющей потребителя (клиента) [17]. По сути, все участники (институциональные и профессиональные) создают и реализуют услуги, связанные с созданием объекта недвижимости, его оформлением (передача прав на него) и управлением им. Различия предоставляемых услуг состоит в том, что на этапе создания объекта услуга приобретает материализованную форму в виде объекта недвижимости, на этапе оборота прав – реализуются права на этот объект, на этапе управления – могут совершенствоваться качественные характеристики объекта, либо оказываться услуги по эксплуатации этого объекта [18].

Использование научно-практических подходов к исследованию экосистемных субъектных отношений на рынке жилой недвижимости позволило выявить и научно обосновать границы формируемых экосистем [19] на рынке жилья путем группировки по видам работ и оказываемым услугам по всему процессу жизненного цикла объекта жилой недвижимости (табл. 1) [20]. На первичном рынке процессы создания, правового оформления и управления объектом жилья очевидны. А, объекты жилой недвижимости, включенные в гражданский оборот во второй и последующий разы, формируют вторичный рынок, которому присущи не строительство, а реконструкция (сектор создания), также переход права (сектор оборота прав) и управление (сектор управления).

Специфические особенности приобретает объект жилой недвижимости при желании потребителя построить собственный дом на приобретенном земельном участке (малоэтажная застройка – ИЖС, СТ). При этих условиях жизненный цикл объекта жилья начинается с проектирования жилого строения и ландшафтного дизайна территории участка и др.

Группировка видов экономической деятельности отражает специфику выполняемых работ и оказываемых услуг на протяжении всего жизненного цикла объекта жилой недвижимости. Исходя из вышеизложенного, следует обозначить приоритетные сферы деятельности в секторах:

– *создания* – финансовые услуги и инвестиционная деятельность + архитектурные и инженерные услуги и услуги по управлению проектами строительства + работы по строительству;

– *оборота прав* – посреднические услуги по операциям с объектами жилой недвижимости;

Характеристика институтов рынка жилья в разрезе видов экономической деятельности

Сектор		
	<i>ОКВЭД</i>	<i>Расшифровка</i>
СЕКТОР СОЗДАНИЯ	<i>K – Раздел «Деятельность финансовая и страховая» 64 – Класс «Деятельность по предоставлению финансовых услуг, кроме услуг по страхованию и пенсионному обеспечению»</i>	– Деятельность по привлечению денежных средств и иного имущества в целях последующего инвестирования в объекты, предусмотренные Федеральным законом «Об инвестиционных фондах» – деятельность по финансовому обслуживанию в форме, такие как ссуды, ипотека, кредитные карточки и т. д. – деятельность, связанную с частным инвестированием, например, деятельность инвестиционных фондов (кроме акционерных); – деятельность компаний по венчурному инвестированию и пр. – деятельность по предоставлению кредитов на покупку домов специализированными учреждениями, не принимающими депозиты (покупку, продажу и аренду недвижимого имущества)
	<i>M – Раздел «Деятельность профессиональная, научная и техническая» 71 – Класс «Деятельность в области архитектуры и инженерно-технического проектирования»</i>	Эта группировка включает: – предоставление архитектурных, инженерных услуг, услуг по изготовлению чертежей, строительному обследованию, топографической съемке и услуг по картографии – оказание услуг по управлению проектами строительства, выполнению строительного контроля и авторского надзора
	<i>F – Раздел «Строительство»</i>	Этот раздел включает: – общее строительство жилья и специальную строительную деятельность: реконструкция, капитальный ремонт, текущий ремонт и дополнительные работы, монтаж готовых зданий или сооружений на строительном участке, включая строительство временных сооружений
СЕКТОР ОБОРОТА ПРАВ	<i>L – Раздел «Деятельность по операциям с недвижимым имуществом»</i>	Этот раздел включает: – деятельность арендодателей, агентов или брокеров в одной или нескольких из следующих областей: покупка или продажа недвижимости, сдача внаем недвижимости, предоставление других услуг в сфере недвижимости, таких как оценивание, страхование или деятельность доверенных лиц – деятельность по предоставлению посреднических услуг в этом разделе также может осуществляться с собственной или арендованной недвижимостью и может осуществляться за вознаграждение или на договорной основе
СЕКТОР УПРАВЛЕНИЯ (ЭКСПЛУАТАЦИИ)	<i>N – Раздел «Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги» 81 – Класс «Деятельность по обслуживанию зданий и территорий»</i>	Эта группировка включает: – предоставление различных вспомогательных услуг в пределах помещений клиента, внутреннюю и внешнюю очистку и уборку зданий и т. д., ремонт, охрану, удаление отходов, маршрутизацию и прием почты, услуги прачечной и сопутствующие услуги – уборку улиц, удаление снега и льда, услуги по уходу за территорией, наряду с проектированием ландшафтного дизайна и/или строительством; установку проходов, перегородок, площадок, заборов, изгородей, водоемов и подобных объектов на территории – закладку, обработку и обслуживание: парков и садов для частных и общественных жилых домов, городских территорий (парков, городских зеленых зон, кладбищ и т. п.), зеленых зон зданий (сады на крышах, озеленение фасадов, внутренних помещений), спортивных площадок, игровых площадок, зон отдыха – озеленение и благоустройство зон для защиты от шума, ветра, эрозии, яркого света и т. п.
	<i>D – Раздел «Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха» 35 – Класс</i>	– обеспечение электрической и тепловой энергией, природным газом, паром, горячей водой, а также кондиционирование воздуха и т. п. через действующую инфраструктуру (сеть) распределительных линий проводов и трубопроводов.
	<i>E – Раздел «Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений»</i>	– работу с отходами (включая их сбор, обработку и утилизацию), такими как твердые или нетвердые, промышленные или бытовые, а также с загрязненными участками земной поверхности

– управления – услуги по обслуживанию и благоустройству + социальные услуги по предоставлению коммунальных услуг.

Детальное рассмотрение секторов рынка жилой недвижимости позволило выявить приоритетные сферы деятельности участвующих в процессах создания, оборота прав и управления резидентов. Так, становится очевидно, что функционирование рынка жилой недвижимости обеспечивается, в основном, сферой услуг и выполняемыми работами. На основании данных утверждений в исследовании предпринята попытка сведения указанных процессов к единой платформе, с разделением участвующих заинтересованных сторон в целях удержания клиента в кольце экосистемы на региональном рынке жилой недвижимости Республики Крым.

Региональный рынок жилой недвижимости Крымского полуострова ограничен территориальным признаком и правовыми изменениями при переходе на российское законодательство, начиная с 2014 года. При востребованности населением спроса на покупку жилья в Крыму и Севастополе, существуют опасения и сложности в выборе, юридической проверке и оформлении прав на жилой объект. Мошеннические действия со стороны частных риэлторов, оспаривание завершённых сделок, оформление поддельных документов и др. присутствуют на рынке жилой недвижимости региона до сих пор. Однако стоит отметить, что к настоящему времени рынок жилья постепенно начинает переходить от хаотичного формата осуществления операций к цивилизованному и инновационному, отражающего усилия государства в формировании прозрачных схем создания, оформления, передачи прав и управления объектами жилой недвижимости, то есть при использовании регуляторного государственного сценария. Далее в рамках воспроизводственного и институционального подходов будут рассмотрены субъектно-объектные отношения на рынке жилой недвижимости Крыма и Севастополя с фактологической позиции по созданию комфортной жилищной среды, формирующей спрос и предложение на рынке, а также по созданию социальной инфраструктуры, являющейся важным критерием динамики спроса, с учетом факторов внешнего и внутреннего влияния.

На формирование и развитие экосистемы услуг на рынке жилой недвижимости оказывают влияние внешние и внутренние факторы (табл. 2). Автором предложено рассматривать факторы с учетом региональных особенностей, включающих ресурсный потенциал региона, а именно: инвестиционный климат, предпринимательские инициативы, использование инноваций, кадровые компетенции, уровень региональной поддержки, финансовые возможности населения, миграционную активность, природные условия и др.

К ключевому внешнему влиянию относится санкционное давление, оказываемое на региональ-

ный рынок Крыма и Севастополя, начиная с 2014 года. Обзор последствий санкционного давления на функционирование экосистемы на рынке жилья целесообразно проводить через призму оценки эффективности деятельности субъектного состава резидентов экосистемы (институциональный подход): институциональных и неинституциональных участников и группы реальных и потенциальных потребителей услуг.

Ранее в исследованиях автором был проведен подробный обзор резидентов формирования потребительской цепочки ценностей на рынке жилой недвижимости, представленный совокупностью горизонтальных и вертикальных связей экосистемы [21]. Выделено, что сфера услуг на территории Крыма и Севастополя с 2014 года начала свое развитие в новом экономико-правовом поле, при этом важным критерием динамичного развития региональной инновационной экосистемы услуг является государственная поддержка развития жилищной сферы при кооперации целей участвующих в ее формировании профессиональных резидентов.

Первым блоком анализа выступают институциональные и неинституциональные участники региональной экосистемы. В исследовании эти группы будут рассмотрены параллельно, в силу их тесного взаимодействия и оценки результативности деятельности. К институциональным участникам региональной сферы услуг на рынке жилой недвижимости относятся: Государственный комитет по государственной регистрации и кадастру Республики Крым, Управление государственной регистрации права и кадастра Севастополя; Министерство строительства и архитектуры Республики Крым, Департамент архитектуры и градостроительства города Севастополя; Управление Росреестра по Республике Крым и Севастополю и другие ведомства и учреждения, выступающие от имени государства и осуществляющие регулирование операций с объектами жилой недвижимости. Важно отметить, что сфера услуг на рынке жилой недвижимости в Крыму и Севастополе находится в «зачаточном» состоянии по причине недавнего перехода под юрисдикцию РФ и специфики крымского региона, которая заключается в особом его экономико-правовом статусе, территориальной расположенности и целевой аудитории в виде конечного потребителя. С 2014 года государство реализует антикризисные меры по стабилизации сложившейся ситуации в регионе и активно поддерживает развитие рынка жилья и смежных отраслей. Так, по данным портала Республики Крым и города Севастополя [22], на текущий момент государством реализуются следующие национальные проекты: «Демография», «Жилье и городская среда», «Цифровая экономика», «Экология» и т. д. Перечисленные национальные проекты призваны поддержать развивающуюся жилищную отрасль и вывести регион с 69-го места в списке рейтинга

Классификация внешних и внутренних факторов

№	Внешние факторы	Внутренние факторы	
		С позиции акторов	С позиции потребителей
1	Процессы глобализации	Инвестиционная сфера	Доступность кредитных ресурсов
2	Санкционные режимы	Кредитно-финансовая сфера	Качество жилья
3	Федеральные проекты и программы	Строительная сфера	Транспортная доступность
4	Региональная политика	Нормативно-правовая база	Социальная инфраструктура
5	Электронные базы данных МФЦ и Росреестра	Жилищно-коммунальное хозяйство	Безопасность жизнедеятельности
6	Экономический потенциал региона	Логистическая доступность	Климатические особенности
7	Импорто-заменяющие производства	Комфортная бизнес-среда	Использование бесшовных сервисов

регионов России по качеству жизни в первую десятку [23]. В целях усиления национальной безопасности нашей страны, принято решение о полном и скором переходе на импортозамещающие производства и выпуск местных товаров и продукции во всех секторах экономики. Как было отмечено ранее, институциональные участники, выступающие от имени государства, разрабатывают и применяют различные правовые и экономические инструменты в целях регулирования жилищной отрасли и смежных секторов экономики. Так, руководство Республики Крым приняло изменения, которые касаются земельных участков и других объектов движимого и недвижимого имущества, которые были в собственности иностранных граждан и государств по данным на 24 февраля 2022 года, в отношении изъятия их активов, согласно Постановлению от 30 апреля 2014 года № 2085-6/14 «О вопросах управления собственностью Республики Крым» (с изменениями на 1 декабря 2022 года), благодаря которым произошла перенастройка производственных мощностей для обеспечения нужд местной строительной индустрии. Так, национализации подверглись два крупных предприятия, такие как: АО «Бахчисарайский комбинат «Стройиндустрия» – крупнейший производитель цемента в Республике Крым, и сеть строительных гипермаркетов «Новацентр».

К неинституциональным участникам региональной сферы услуг относятся: кредитно-финансовые учреждения – ПАО «РНКБ», АО «Генбанк», АО Банк «ЧБРР» и АО АБ «Россия» и др.; крупные инвестиционные компании в жилищном секторе – ООО «Специализированный застройщик «Симферопольская девелоперская компания», ООО «Петрокомплект», ООО «Специализированный застройщик «Славянский дом», ООО «Столичная коммерческая группа» и др. [24] девелоперы на ре-

гиональном рынке жилья – «ИнтерСтрой», «Геммаинвест» [25] и др. (табл. 3); а также крупные агентства недвижимости – «Херсонес Недвижимость», «Алекс Недвижимость», «Royal Estate», Центр Недвижимости РК и другие профессиональные участники сферы услуг на рынке жилья, действующие в своих коммерческих интересах.

Анализ показал, что Республика Крым является одним из стабильно застраиваемых регионов России, а по динамике абсолютного прироста ввода жилья за указанный период регион занимает 16-е место из 85-ти [26]. Важно отметить, что на современном этапе развития услуг в жилищной сфере активно внедряются такие инструменты, как инфраструктурные бюджетные кредиты и облигации, с помощью которых российские регионы могут привлечь более 300 млрд руб.

Финансовый сектор также представлен активной реализацией механизмов льготной ипотеки и программ с государственной поддержкой в сфере жилья: «Сельская ипотека», «Ипотека молодой семье», «Семейная ипотека» и «Военная ипотека» [27]. В рамках реализации указанных программ на текущий момент выдано кредитов на сумму 1,7 трлн руб., в результате чего сотни тысяч российских семей смогли улучшить жилищные условия [28]. Следует отметить, что по состоянию на начало января 2023 года среди финансовых учреждений, полноценно функционирующих на территории Крыма и города Севастополя и оказывающих широкий спектр банковских услуг, в том числе и по кредитованию объектов жилья, можно выделить: ПАО «РНКБ», АО «Генбанк», АО Банк «ЧБРР» и АО АБ «Россия». Выделено, что переход на использование эскроу-счетов занимает лидирующее положение среди механизмов по привлечению средств граждан на приобретение объектов жилья в регионе (табл. 4).

Таблица 3  
Проекты жилищного строительства в разрезе крупных девелоперов по состоянию на 31 января в Республике Крым [25], (доля рынка %)

Девелоперы	2023	2022	2021	2020	2019
ИнтерСтрой	19,41	9,15	9,51	5,91	2,79
Монолит	12,82	12,89	15,54	19,03	22,05
СЗ СКГ	9,45	14,16	14,38	12,87	14,96
СЗ СимСтройПроект	4,57	0	0	0	0
Карбон	3,85	2,51	3,58	4,5	5,15

Таблица 4  
Статистика перехода на эскроу-счета в разрезе банков по состоянию на 31 января 2023 года в Республике Крым [29]

Наименование банка	Дома, шт.	Площадь, тыс. м <sup>2</sup>	Застройщики
РНКБ БАНК (ПАО)	98	518	35
АО «ГЕНБАНК»	9	31	6
АО «АБ «Россия»	5	28	3
Банк ВТБ (ПАО)	11	30	2
ИТОГО	123	607	46

Кредитно-финансовые учреждения с «материковой» части России до настоящего времени не спешили охватывать крымский рынок в силу боязни санкционного давления. Однако с началом специальной военной операции многие банки попали в санкционные списки, поэтому на сегодняшний момент некоторые финансовые организации начинают открывать свои терминалы и офисы на территории Крыма и города Севастополя. К таким банкам относятся: АО КБ «ИС Банк», ПАО «Промсвязьбанк» – со 100 % государственным участием, «ЦМРБанк» (ООО). 18 января 2023 года крупнейший российский банк «Сбербанк» объявил о начале своей работы на территории Крымского полуострова. Это является важнейшим шагом к динамичному развитию экономики Крыма и Севастополя в целом и, в частности, жилищной сферы – расширение спектра предоставляемых банковских услуг резидентам региональной экосистемы и населению, необходимых для устойчивого функционирования экосистемы услуг на рынке жилой недвижимости Крымского полуострова. Ведь ПАО «Сбербанк» является крупнейшим банком на российской рынке финансовых услуг, предоставляемых в сфере жилья, поэтому крымским клиентам в ближайшем будущем следует ожидать получение возможности доступа к основным сервисным банковским продуктам, связанным с удовлетворением потребности в жилье, а клиентам с материковой части России – приобретение жилой недвижимости в Крыму по выгодным ипотечным программам, предоставляемым на единой платформе экосистемы «Сбербанка» [29]. Ключевым инструментом стабильной работы выступил переход к ис-

пользованию отечественной системы МИР, что позволило избежать блокировки финансово-расчетной системы, что также является важным шагом в строительстве полноценной стабильной и устойчивой инфраструктуры для развития сферы услуг на рынке жилой недвижимости.

Санкции выявили слабые места во многих структурах нашего общества. Как было отмечено ранее, российская экономика взяла вектор в сторону национального безопасного и самостоятельного развития. Так, при оценке региональной экосистемы сферы услуг на рынке жилой недвижимости отмечен активный прогресс в направлении обеспечения безопасности операций с объектами жилья и их максимальном упрощении. Учетно-регистрационный сектор при сделках с объектами жилой недвижимости представляет собой важный государственный институт в виде подразделений МФЦ и Росреестра, которые контролируют и регулируют чистоту, прозрачность и достоверность правоустанавливающих документов и сделок с объектами жилья. Изменения, вступившие в силу [30], представляют собой новый инновационный порядок документооборота между Многофункциональным центром и Росреестром посредством введения электронных баз через защищенный канал связи в целях не только безопасности, но и упрощения процесса передачи документов в данные организации. Таким образом, благодаря развитию инновационных технологий становится возможным и безопасным осуществление сделок на рынке жилья, например, купли-продажи с объектом жилой недвижимости, не выходя из дома. Данная процедура является одним из видов пре-



доставляемых сервисов на цифровой инновационной платформе экосистемы сферы услуг на рынке жилой недвижимости [31]. Теперь с учетом использования мобильного приложения «Вне очереди» существует возможность записи на регистрацию сделки в удобное время, а с учетом доработок осуществлять, контролировать и вести учет операций с объектами на рынке жилой недвижимости становится проще, быстрее и безопаснее. Так, санкции «подстегнули» отечественные учетно-регистрационные органы к активизации внедрения электронных инновационных сервисов в целях предотвращения мошенничества по сделкам с объектами недвижимости, в том числе и жилыми, а также для оптимизации процедуры оформления сделок на рынке жилья.

Динамичное развитие сферы услуг на региональном рынке напрямую зависит от сформировавшегося инвестиционного климата для комфортного и прибыльного функционирования коммерческих структур в сегменте жилой недвижимости. К числу последствий санкционного давления следует отнести то, что эта ситуация послужила агрегатором или отправной точкой создания индустриальных парков на территории Крыма и Севастополя в рамках реализации государственной программы «Социально-экономическое развитие Республики Крым и Севастополя» и федеральной целевой программы «Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2024 года». Так, в Севастополе запущено строительство индустриального парка «Гераклид» площадью 78 га, резидентами которого станут строительные и другие важные для развития региона организации. Индустриальный парк «Бахчисарай», площадью около 100 га также находится на стадии строительства, потенциальными участниками которого станут организации следующих отраслей: строительная промышленность, деловое управление, рынки, коммунальное обслуживание и др. [32]. Таким образом, привлечение резидентов для развития и расширения инвестиционного потенциала Крымского полуострова выступает важным вектором социально-экономического развития региона, благодаря чему инвестиционный климат становится более привлекательным, как результат, создание индустриальных парков на территории Крыма и Севастополя будет способствовать формированию условий для создания устойчивой платформы экосистемных деловых отношений в сфере услуг на рынке жилой недвижимости Крыма и Севастополя.

Многие участники современного рынка жилой недвижимости, функционирующие на территории Крымского полуострова, перестраивают или преобразуют свою деятельность под новые веяния спроса. Ранее в этом не было необходимости, так как используемая продукция доставлялась с зарубежных рынков и была иностранного производст-

ва. В большинстве это касалось комплектующих инженерных систем, котлов отопления, материалов внешней и внутренней отделки жилых зданий и т. д. С приходом санкционных ограничений предприятия были вынуждены решать проблему нехватки материалов посредством их местного производства. В этих условиях в выигравшей ситуации оказались не только бизнес-единицы – участники рынка жилой недвижимости, но и конечный потребитель, так как это, в первую очередь, не повлияло на стоимость и сроки сдачи готового объекта жилья. Так, в 2015 году в Симферополе открылся первый частный завод «Массив» по изготовлению автоклавного газобетона [33]. Предприятие изготавливает газобетонные блоки, которые не имеют аналогов среди стеновых строительных материалов, производимых на Крымском полуострове. В настоящее время активно открываются небольшие заводы по производству искусственного мрамора, облицовочной плитки, металлочерепицы. Богатая Крымская территория располагает собственным сырьем для промышленности строительных материалов: пыльный известняк, цементное сырье, мел, гипс, глина, песчаники, стекольные пески [34]. Как результат, резиденты региональной экосистемы услуг на рынке жилой недвижимости, такие как девелоперские и инвестиционно-строительные организации, переориентировались на местную продукцию, производимую предприятиями региона. В итоге, дефицит строительных материалов для сохранения динамики строительства жилья был частично ликвидирован. Таким образом, современное внутреннее развитие строительной отрасли, как основного сектора создания жилья – резидента экосистемы сферы услуг на рынке жилой недвижимости на Крымском полуострове, находится на начальной, но устойчивой фазе строительства архитектуры бизнес-отношений при непосредственной поддержке со стороны государства в виде национальных проектов и инициатив.

Сектор управления и эксплуатации объектами жилой недвижимости также находится под влиянием санкционных ограничений. Рассматривая влияние западных санкций на энергосистему Крымского полуострова – как поставщика услуг по энергоснабжению потребителей / собственников объектов жилья, важно выделить сложную и длительную работу по формированию современной структуры надежного, бесперебойного и безаварийного топливно-энергетического комплекса. Добиться стабилизации электроэнергетического комплекса в Крыму и Севастополе удалось относительно недавно, ведь данная отрасль полностью зависела от поставок топливно-энергетических ресурсов со стороны Украины и с 2015 года находилась в состоянии энергетической блокады. Современные реконструированные ТЭЦ (Симферопольская, Камыш-Бурунская, Севастопольская,

Сакская), работающие с использованием отечественного оборудования (газовые котлы, турбины), генерируют мощности, которые покрывают потребности в энергоресурсах по всей территории Крыма и Севастополя.

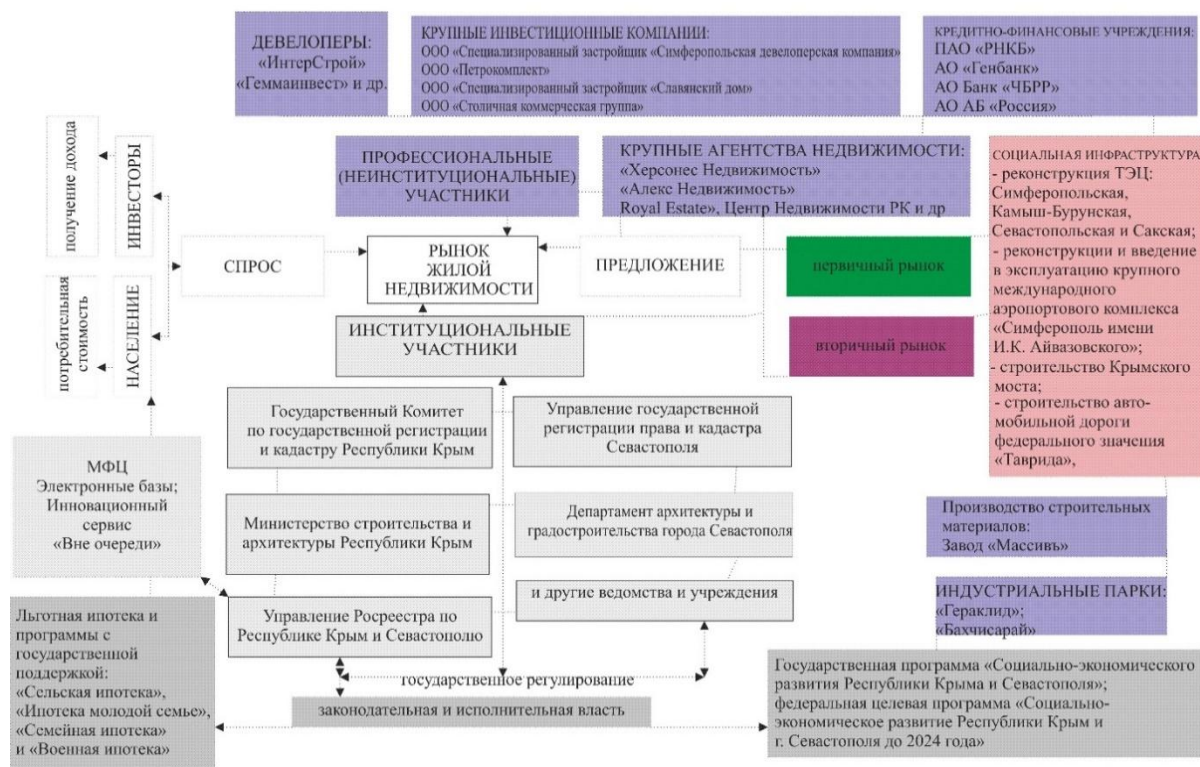
Важным блоком для обзора последствий санкционного давления на развитие экосистемы сферы услуг на рынке жилья является анализ логистических процессов и транспортных процедур. Несмотря на санкции, транспортная доступность региона стала возможной, во-первых, благодаря реконструкции и введению в эксплуатацию крупного международного аэропортового комплекса «Симферополь имени И.К. Айвазовского» в рамках реализации Федеральной целевой программы. Пассажиропоток аэропорта обеспечивали шестнадцать авиакомпаний по шестидесяти четырем маршрутным направлениям, что является максимальными показателями для существующих на территории России действующих аэропортовых комплексов. Введение в эксплуатацию аэропорта положительно повлияло на миграционные процессы Республики Крым и Севастополя. Миграционная привлекательность региона увеличилась благодаря повышению социально-экономического потенциала Крымского полуострова, а также расширению и реализации жилищного строительства и необходимой инфраструктуры. Миграционные потоки непосредственным образом выступили определяющим стимулом развития рынка жилой недвижимости в регионе. Потребительские привычки «материковых» покупателей послужили толчком для активного освоения и внедрения цифровых инновационных инструментов в деятельность риэлтерских фирм, застройщиков и других участников рынка недвижимости [35]. Следующей важной транспортной артерией является самый длинный мост в России – Крымский мост, введенный в эксплуатацию в 2018 году. Данное сооружение является связующим переходом между материковой частью России и полуостровом Крым. Мост представляет собой две транспортные части: железнодорожную и автомобильную, общей протяженностью девятнадцать километров. Четырехполосная автомобильная дорога имеет пропускную способность в сорок тысяч автомобилей, что обеспечивает постоянный поток туристов и миграционную активность в регион. Третьим грандиозным инвестиционно-строительным проектом в развитии логистической инфраструктуры Крымского побережья является автомобильная дорога федерального значения «Таврида», соединившая между собой Керчь, Симферополь и Севастополь, введенная в эксплуатацию в декабре 2020 года и имеющая общую протяженность более двухсот пятидесяти километров. Четырехполосная автомагистраль обеспечивает комфортный бесплатный проезд автотуристов и населения в количестве сорок тысяч единиц транспортных средств в сутки.

Таким образом, обзор строительства и реконструкции вышеперечисленных масштабных сооружений, которые являются ключевым критерием формирования целевой группы потребителей на жилые объекты в Крыму и Севастополе, выступает значимым аспектом формирования современной социальной региональной инфраструктуры, являющейся важным сектором сферы услуг на рынке жилой недвижимости [36]. А расширение инвестиционного потенциала, в том числе посредством государственной поддержки, позволило начать создание нового формата развития сферы услуг на рынке жилой недвижимости региона в виде объединенной платформы – экосистемы, соединяющей бизнес-цели ее резидентов.

Описательная характеристика предлагаемой региональной модели экосистемы на рынке жилой недвижимости (см. рисунок) включает синтез традиционных методик анализа: воспроизводственного и институционального. Так, субъекты (институциональные и неинституциональные), формирующие потребительскую цепочку ценностей на рынке жилой недвижимости Республики Крым и Севастополя, представлены по логике выстраивания процедур спроса и предложения на покупку (строительство) жилья. Фактологический материал, изложенный ранее в исследовании, свидетельствует о том, что на современном этапе происходит процесс становления и формирования цивилизованных правомочных отношений между акторами сферы жилья по формированию устойчивого инвестиционно-строительного климата на рынке с учетом запросов клиентов, формирующих спрос и, соответственно, потенциально участвующих в дальнейшем развитии региона [37].

Процессы создания, оформления прав (передачи прав) и обслуживания объекта жилой недвижимости сопровождаются акторами экосистемы на протяжении всего его жизненного цикла. А потребитель, заходя в кольцо экосистемы, имеет возможность получать услуги от всех участников, связанных кооперационными отношениями в рамках данной экосистемы. Именно потребитель выступает ключевым звеном в формировании ценностной цепочки, начиная от приобретения дорогостоящего актива на территории Крымского полуострова, и заканчивая процедурами управления и обслуживания жилым объектом, что доказывает использование процессного подхода в алгоритме функционирования регионального рынка жилья [38].

Таким образом, на входе в кольцо экосистемы определяются потребительские предпочтения населения, выраженные в желании приобретения объекта жилья, сопровождающиеся в получении качественной услуги по приобретению, доступности финансирования и др. объекта жилья, а на выходе – уже сформированное предложение, удовлетворяющее запросы потребителя. Кольцо экосистемы представляет собой субъектно-объектную



Региональная модель экосистемы на рынке жилой недвижимости при институционально-производственном подходе (составлено автором)

платформу, объединяющую деятельность национальных акторов (институциональных и профессиональных), кооперирующих интересы в собственных нишах, формируя тем самым ценность оказываемых работ и услуг на рынке жилой недвижимости, в итоге выступающее ценностным предложением, удовлетворяющим повседневные запросы клиента [39].

В исследовании доказано что взаимовыгодная кооперация связей институциональных и неинституциональных участников экосистемы услуг позволила ослабить негативное влияние введенных санкций на развитие российского инвестиционно-финансового сектора в Крыму и Севастополе, выступающая важным шагом для достижения национальных целей в регионе. Отмечено, что именно системные механизмы поддержки инвестиционно-строительной сферы в проекты жилищной сектора экономики обеспечивают динамичное развитие акторов региональной экосистемы услуг, включая успешное функционирование промышленных кластеров на территории Республики Крым и Севастополя, что доказывает активное участие государства как главного заказчика процесса реформирования жилищного сектора в регионе.

#### Заключение

Подготовленное исследование отразило проблематику современного этапа становления и развития жилищного сектора экономики в региональ-

ном разрезе на территории Крымского полуострова. Удовлетворение потребности населения в жилье выступает ключевой национальной задачей на современном этапе. Для достижения цели государством предпринимаются экономически значимые шаги в виде реализации национальных проектов и программ в области жилищной политики. Наиболее остро эта проблема решается в Республике Крым и Севастополе. Особый статус региона, выраженный в недавнем, а именно в 2014 году, присоединении к территории Российской Федерации, дополнен специфическими особенностями влияния факторов внутреннего и внешнего воздействия на становление и развитие субъектно-объектных отношений на рынке жилой недвижимости.

Научные взгляды на развитие рынка жилья сводятся к рассмотрению трех подходов: производственного, институционального и правового. Традиционные методики применены к анализу рынка с позиции жизненного цикла объектов; функционирующих институтов и правовых особенностей совершения сделок с ними. Современное рассмотрение развития регионального рынка жилой недвижимости акцентировано на синтезе перечисленных подходов с применением инновационного опыта, отвечающего на запросы потребителей в области формирования бесшовных сервисов на протяжении всего жизненного цикла объекта.

Региональный срез становления и развития рынка жилой недвижимости позволил детально рассмотреть акторов создания и реализации ценностной цепочки по выбору и приобретению объекта жилья. Применяя процессный подход в формировании региональной модели экосистемных отношений, выяснено, что потребитель выступает начальным и ключевым звеном, формируя потребительский жилищный запрос, создания предложения и сопутствующей инфраструктуры на региональном рынке. Отмечено, что с позиции институционального подхода существующие резиденты представлены в виде государственных структур и профессиональных участников, действующих в собственных бизнес-интересах. Кооперация связей между государством, предпринимательскими бизнес-единицами и социальными инфраструктурными составляющими объединены в единую графическую модель, представляющую собой региональную экосистему рынка жилой недвижимости. Выявлено, что санкционное давление на экономическое развитие Крымского полуострова,

применяемое западным сообществом начиная с 2014 года, лишь подстегнуло отечественных производителей и компании, функционирующие в сфере услуг на рынке жилья к активизации и кооперации взаимовыгодных связей по преодолению ограничений и построению цивилизованного формата рынка в регионе, что выступает важным критерием отражения результатов совместной слаженной работы секторов отечественной экономики при непосредственном государственном участии, показывающих национальное единство, сплоченность и успешность в преодолении негативного внешнего давления и в достижении поставленных национальных целей. Отмечено, что услуги регионального рынка жилья многогранны, сложны и специфичны, а также ограничены по причине территориального расположения и особого статуса Крыма и Севастополя. Государственная поддержка и реализуемые грандиозные инвестиционные проекты «на глазах» преобразуют полуостров в успешный и динамично развивающийся регион с открытыми возможностями для бизнеса и комфортными жилищными условиями для населения.

#### Список литературы

1. Асаул А.Н. Экономика недвижимости: учебник для вузов. 3-е изд. Стандарт третьего поколения. СПб.: Питер, 2013. 416 с.
2. Горемыкин В.А. Сделки с недвижимостью: практическое пособие: [с учетом нового жилищного кодекса РФ]. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Филинь: Омега-Л, 2007. 443 с.
3. Фридмана Дж., Ордуэй Ник. Анализ и оценка приносящей доход недвижимости: пер. с англ. М.: Дело, 1997. 480 с.
4. Экономика и финансы недвижимости / [Ю.В. Пашкус, Н.В. Комарова, Д.Л. Волков, Ю.Б. Ильина]; под ред. Ю.В. Пашкуса. СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 1999. 185 с.
5. Тарасевич Е.И. Управление эксплуатацией недвижимости. СПб.: Изд-во «МКС», 2006. 840 с.
6. Грабовый П.Г. Проблемы управления рисками в экономической деятельности строительных организаций: автореферат дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. Москва, 1997. 45 с.
7. Стерник Г.М., Стерник С.Г. Анализ рынка недвижимости для профессионалов. М.: Экономика, 2009. 601 с.
8. Стоянова М.А. Государственное регулирование региональных рынков жилой недвижимости // Социально-экономическое, социально-политическое и социокультурное развитие регионов: материалы международной научно-практической конференции 25–26 октября 2012 года. Пенза – София – Семей: Научно-издательский центр «Социосфера», 2012. 116 с.
9. Matt C., Hessa T., Benlian A. (2015) Digital transformation strategies // Business & Information Systems Engineering, vol. 57, iss. 5, pp. 339–343.
10. Канаев А.В. и Канаева О.А. Устойчивый банкинг: концептуализация и практика реализации // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика, 2019. Т. 35 (3). С. 448–479.
11. Морщинина Н.И. Управление инновационными рисками экосистемы услуг на рынке жилой недвижимости // Первый экономический журнал. 2022. № 8 (326). С. 90–98.
12. Торстейн Веблен. Теория праздного класса. Москва: Прогресс, 1984.
13. Adams D., Croudace R., Tiesdell S. Exploring the 'Notional Property Developer' as a Policy Construct // Urban Studies. 2012. Vol. 49, Iss. 12. P. 2579.
14. Adams S. and Simnett R. Integrated reporting: An opportunity for Australia's not-for-profit sector // Australian Accounting Review. 2011. V. 21 (3). P. 292–301. <https://doi.org/10.1111/j.1835-2561.2011.00143>
15. Сагинова О.В., Завьялов Д.В., Завьялова Н.Б. Готовность предпринимателей к цифровой трансформации бизнеса // Цифровая трансформация экономических систем: проблемы и перспективы (ЭКОПРОМ-2022): сборник трудов VI Всероссийской научно-практической конференции с зарубежным участием. СПб., 2022. С. 223–226.
16. Iansiti M., Levien R. Strategy as Ecology // Harvard Business Review. 2004. Vol. 3. P. 68–78.

17. Moore J.F. Predators and Prey // *Harvard Business Review*. 1993. Vol. 71, iss. 3. P. 75–86.
18. Сагинова О.В., Стегарева Е.В., Сагинов В.Л. Цифровые платформы для инклюзивного бизнеса // *Вопросы инновационной экономики*. 2022. Т. 12, № 1. С. 195–208.
19. Matt C., Hessa T., Benlian A. Digital transformation strategies // *Business & Information Systems Engineering*. 2015. Vol. 57, iss. 5. P. 339–343.
20. ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2). Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 № 14-ст) (ред. от 26.07.2022). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163320/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163320/) (дата обращения 14.03.2023)
21. Bolton R.N., McColl-Kennedy J.R., Cheung L., Gallan A., Orsingher C., Witell L., Zaki M. Customer experience challenges: Bringing together digital, physical and social realms // *Journal of Service Management*. 2018. Vol. 29, iss. 5. P. 776–808.
22. Кадры для цифровой экономики. Реализация национальных проектов в Республике Крым. URL: <https://pro.rk.gov.ru/ru/document/show/118#> (дата обращения 20.01.2023)
23. Рейтинг регионов по качеству жизни в 2022–2023 гг. URL: <https://top-rf.ru/places/110-rejting-regionov.html> (дата обращения 24.01.2023)
24. Правительство Республики Крым. Официальный портал. URL: <https://rk.gov.ru/ru/article/show/18595>. (дата обращения 03.06.2023)
25. Инвестиционная деятельность в Республике Крым. Портал МСП Республики Крым. URL: <https://business.rk.gov.ru/content/podderzhka-biznesa/razvitie-investiczionnoj-deyatelnosti-v-respublike-kryim> (дата обращения 31.01.2023)
26. Единая информационная система Жилищного строительства. МинСтрой России. URL: [https://наш.дом.рф/аналитика/жилищное\\_строительство](https://наш.дом.рф/аналитика/жилищное_строительство) (дата обращения 31.01.2023)
27. Структура Департамента финансов города Севастополя. URL: <https://fin.sev.gov.ru/o-departamente/struktura-departamenta-finansov-goroda-sevastopolya/> (дата обращения 03.04.2023)
28. Консультационный центр. ДОМ РФ. URL: <https://спроси.дом.рф/news/lgotnyuy-ipoteku-prodlyat-do-2024-goda-na-novykh-usloviyakh/> (дата обращения 24.01.2023)
29. Единая информационная система Жилищного строительства. МинСтрой России. URL: [https://наш.дом.рф/аналитика/долевое\\_строительство](https://наш.дом.рф/аналитика/долевое_строительство) (дата обращения 31.01.2023)
30. Федеральный закон от 13.07.2015 № 218-ФЗ, Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182661/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182661/) (дата обращения 24.01.2023)
31. Прохоров А., Коник Л. Цифровая трансформация. Анализ, тренды, мировой опыт. М.: ООО «Альянс Принт», 2019. 460 с.
32. Индустриальный парк «Бахчисарай». Республика Крым. URL: <https://invest-in-crimea.ru/offer-bakhchisarai> (дата обращения 24.01.2023)
33. Официальный сайт завода «МассивЪ». URL: <https://zavodmassiv.ru/> (дата обращения 24.01.2023)
34. Информационный сервер. Экономика-Строительство. Республика Крым. URL: <https://crimea.ru/stroitelstvo.htm> (дата обращения 24.01.2023)
35. Cusumano M.A., Gawer A., Yoffie D.B. *The Business of Platforms: Strategy in the Age of Digital Competition, Innovation, and Power*. New York: HarperCollins, 2019. 320 p.
36. Бобылев С.Н. Устойчивое развитие: парадигма для будущего // *Мировая экономика и международные отношения*. 2017. Т. 61 (3). С. 107–113.
37. Osterwalder A., Pigneur Y. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley and Sons, 2017. 288 p.
38. Тимохина Г.С., Мхитарян С.В., Скоробогатых И.И., Корягина И.А., Лукина А.В. Устойчивое поведение потребителей: исследование через призму теории поколений // *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. 2022. Т. 13, № 3. С. 420–442.
39. Солдатенко Т.А., Скоробогатых И.И., Есимжанова С.Р., Федорова Т.Л. Путь клиента как инструмент улучшения клиентского опыта в малом и среднем бизнесе // *Маркетинг и маркетинговые исследования*. 2022. № 2. С. 112–119.

#### References

1. Asaul A.N. *Ekonomika nedvizhimosti*. 3rd ed. St. Petersburg, 2013. 416 p.
2. Goremykin V.A. *Sdelki s nedvizhimost'yu*. 2nd ed. Moscow, 2007. 443 p.
3. Fridmana Dzh., Orduy Nik. *Analiz i otsenka prinosyashchey dokhod nedvizhimosti*. Transl. from Engl. Moscow, 1997. 480 p.
4. Pashkus Yu.V., Komarova N.V., Volkov D.L., Il'ina Yu.B. *Ekonomika i finansy nedvizhimosti*. St. Petersburg, 1999. 185 p.

5. Tarasevich E.I. *Upravlenie ekspluatatsiyey nedvizhimosti*. St. Petersburg, 2006. 840 p.
6. Grabovyy P.G. *Problemy upravleniya riskami v ekonomicheskoy deyatel'nosti stroitel'nykh organizatsiy*. Moscow, 1997. 45 p.
7. Sternik G.M., Sternik S.G. *Analiz rynka nedvizhimosti dlya professionalov*. Moscow, 2009. 601 p.
8. Stoyanova M.A. Gosudarstvennoe regulirovaniye regional'nykh rynkov zhiloy nedvizhimosti. *Sotsial'no-ekonomicheskoe, sotsial'no-politicheskoe i sotsiokul'turnoe razvitiye regionov*. Penza – Sofiya – Semey, 2012. 116 p.
9. Matt C., Hessa T., Benlian A. Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 2015, vol. 57, iss. 5, pp. 339–343.
10. Kanaev A.V., Kanaeva O.A. Ustoychivyy banking: kontseptualizatsiya i praktika realizatsii. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Ekonomika*, 2019, 35 (3), pp. 448–479.
11. Morshchinina N.I. Upravlenie innovatsionnymi riskami ekosistemy uslug na rynke zhiloy nedvizhimosti. *Pervyy ekonomicheskyy zhurnal*, 2022, no. 8 (326), pp. 90–98.
12. Torsteyn Veblen. *Teoriya prazdnogo klassa*. Moscow, 1984.
13. Adams D., Croudace R., Tiesdell S. Exploring the 'Notional Property Developer' as a Policy Construct. *Urban Studies*, 2012, vol. 49, iss. 12, pp. 2579.
14. Adams S. and Simnett R. Integrated reporting: An opportunity for Australia's not-for-profit sector. *Australian Accounting Review*, 2011, 21 (3), pp. 292–301. <https://doi.org/10.1111/j.1835-2561.2011.00143>
15. Saginova O.V., Zav'yalov D.V., Zav'yalova N.B. Gotovnost' predprinimateley k tsifrovoy transformatsii biznesa. *Tsifrovaya transformatsiya ekonomicheskikh sistem: problemy i perspektivy (EKOPROM-2022)*. St. Petersburg, 2022, pp. 223–226.
16. Iansiti M., Levien R. Strategy as Ecology. *Harvard Business Review*, 2004, vol. 3, pp. 68–78.
17. Moore J.F. Predators and Prey. *Harvard Business Review*, 1993, vol. 71, iss. 3, pp. 75–86.
18. Saginova O.V., Stegareva E.V., Saginov V.L. Tsifrovyye platformy dlya inkluzivnogo biznesa. *Voprosy innovatsionnoy ekonomiki*, 2022, vol. 12, no. 1, pp. 195–208.
19. Matt C., Hessa T., Benlian A. Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 2015, vol. 57, iss. 5, pp. 339–343.
20. ОК 029-2014 (KDES Red. 2). *Obshcherossiyskiy klassifikator vidov ekonomicheskoy deyatel'nosti*" (utv. Priказom Rosstandarta ot 31.01.2014 N 14-st) (red. ot 26.07.2022). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163320/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163320/) (accessed 14.03.2023)
21. Bolton R.N., McColl-Kennedy J.R., Cheung L., Gallan A., Orsingher C., Witell L., Zaki M. Customer experience challenges: Bringing together digital, physical and social realms. *Journal of Service Management*, 2018, vol. 29, iss. 5, pp. 776–808.
22. *Kadry dlya tsifrovoy ekonomiki. Realizatsiya natsional'nykh proektov v Respublike Krym*. URL: <https://tpo.rk.gov.ru/document/show/118#> (accessed 20.01.2023)
23. *Reyting regionov po kachestvu zhizni v 2022–2023 g.g.* URL: <https://top-rf.ru/places/110-rejting-regionov.html> (accessed 24.01.2023)
24. *Pravitel'stvo Respubliki Krym. Oficial'nyy portal*. URL: <https://rk.gov.ru/ru/article/show/18595>. (accessed 03.06.2023)
25. *Investitsionnaya deyatel'nost' v Respublike Krym. Portal MSP Respubliki Krym*. URL: <https://business.rk.gov.ru/content/podderzhka-biznesa/razvitiye-investitsionnoy-deyatelnosti-v-respublike-kryim> (accessed 31.01.2023)
26. *Edinaya informatsionnaya sistema Zhilishchnogo stroitel'stva. MinStroy Rossii*. URL: [https://nash.dom.rf/analitika/zhilishchnoe\\_stroitel'stvo](https://nash.dom.rf/analitika/zhilishchnoe_stroitel'stvo) (accessed 31.01.2023)
27. *Struktura Departamenta finansov goroda Sevastopolya*. URL: <https://fin.sev.gov.ru/odpartamente/struktura-departamenta-finansov-goroda-sevastopolya/> (accessed 03.04.2023)
28. *Konsul'tatsionnyy tsentr. DOM RF*. URL: <https://sprosi.dom.rf/news/lgotnuyu-ipoteku-prodlyat-do-2024-goda-na-novykh-usloviyakh/> (accessed 24.01.2023)
29. *Edinaya informatsionnaya sistema Zhilishchnogo stroitel'stva. MinStroy Rossii*. URL: [https://nash.dom.rf/analitika/dolevoe\\_stroitel'stvo](https://nash.dom.rf/analitika/dolevoe_stroitel'stvo) (accessed 31.01.2023)
30. *Federal'nyy zakon ot 13.07.2015 № 218-FZ, Federal'nyy zakon ot 27.07.2010 № 210-FZ*. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182661/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182661/) (accessed 24.01.2023)
31. Prokhorov A., Konik L. *Tsifrovaya transformatsiya. Analiz, trendy, mirovoy opyt*. Moscow, 2019. 460 p.
32. *Industrial'nyy park «Bakhchisaray»*. *Respublika Krym*. URL: <https://invest-in-crimea.ru/offer-bakhchisarai> (accessed 24.01.2023)
33. *Ofitsial'nyy sayt zavoda «Massiv»*. URL: <https://zavodmassiv.ru/> (accessed 24.01.2023)
34. *Informatsionnyy server. Ekonomika-Stroitel'stvo. Respublika Krym*. URL: <https://crimea.ru/stroitel'stvo.htm> (accessed 24.01.2023)

35. Cusumano M.A., Gawer A., Yoffie D.B. *The Business of Platforms: Strategy in the Age of Digital Competition, Innovation, and Power*. New York, HarperCollins, 2019. 320 p.
36. Bobilev S.N. *Ustoychivoe razvitie: paradigma dlya budushchego // Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya*, 2017, 61 (3), pp. 107–113.
37. Osterwalder A., Pigneur Y. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challenger*. John Wiley and Sons, 2017. 288 p.
38. Timokhina G.S., Mkhitaryan S.V., Skorobogatykh I.I., Koryagina I.A., Lukina A.V. Ustoychivoe povedenie potrebitel'ev: issledovanie cherez prizmu teorii pokoleniy. *MIR (Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitie)*, 2022, vol. 13, no. 3, pp. 420–442.
39. Soldatenko T.A., Skorobogatykh I.I., Esimzhanova S.R., Fedorova T.L. Put' klienta kak instrument uluchsheniya klientskogo opyta v malom i srednem biznese. *Marketing i marketingovye issledovaniya*, 2022, no. 2, pp. 112–119.

***Информация об авторе***

**Морщинина Наталья Ивановна**, кандидат экономических наук, докторант, Севастопольский филиал РЭУ имени Г.В. Плеханова, sирnik35@mail.ru

***Information about the author***

**Natalia I. Morschinina**, Candidate of Sciences (Economics); Plekhanov Russian University of Economics (Sevastopol Branch), Sevastopol, Russia, sирnik35@mail.ru

***Статья поступила в редакцию 10.04.2023***

***The article was submitted 10.04.2023***