

УДК 338.242

Описание и качественный анализ новой модели функционирования агентства недвижимости

Канд. психол. наук **Дружинин А.Е.** druandr@mail.ru

Алексеева Н.С. natasha-alexeeva@yandex.ru

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
195251, Россия, Санкт-Петербург, ул. Политехническая, д. 29

Исследованиям трансформации деятельности малого бизнеса, в том числе и риелторского, под воздействием цифровизации экономики уделяется недостаточно внимания, что является упущением, так как именно малый бизнес является источником новых подходов и моделей ведения деятельности, находясь под воздействием жесткой конкуренции внешней среды, что обуславливает актуальность представленного исследования. Целью работы является описание и качественный анализ новой модели функционирования агентства недвижимости. Объектом исследования выступает агентство недвижимости, предметом исследования – новая модель работы агентства недвижимости. На данный момент новая модель, описываемая в данной работе, находится на этапе внедрения, доработки и оценки несколькими агентствами России, что обуславливает новизну представленного исследования. Основными методами в работе являются метод наблюдения и сбора фактов, метод абстрагирования, логический метод. В работе рассматривается новая модель функционирования риелторского агентства, возникшая под влиянием цифровизации общества и предпринимательской деятельности. В статье рассматриваются этапы работы с заказчиком при предоставлении услуг по продаже квартир. Выявлены причины появления новой модели функционирования агентства недвижимости. Выявлены основания для возникновения новой модели работы агентства недвижимости. Выявлены достоинства и недостатки новой модели работы. Представленная модель работы риелторского агентства может быть рекомендована собственникам и топ-менеджерам агентств недвижимости, а также использована в тех сферах деятельности, где собственники компаний ощущают сильную зависимость от ключевых сотрудников, замыкающих взаимодействие с клиентами на себя.

Ключевые слова: агентство недвижимости, риелторское агентство, агент, риелтор, модель, подразделение, цифровые технологии, цифровые инструменты.

DOI: 10.17586/2310-1172-2020-13-1-3-10

Describe and qualitative analysis of the new model of real estate agency

Ph.D. Druzhinin A.E. druandr@mail.ru

Alekseeva N.S. natasha-alexeeva@yandex.ru

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)
195251, Russia, St. Petersburg, Polytechnicheskaya, 29

Studies of the transformation of small business, including real estate, under the influence of digitalization of the economy is not enough attention, which is an omission, since it is small business that is the source of new approaches and models of doing business, being under the influence of fierce competition of the external environment, which determines the relevance of the presented study. The aim of the work is to describe and qualitative analysis of the new model of real estate Agency functioning. The object of the study is a real estate Agency, the subject of the study is a new model of real estate Agency. At the moment, the new model described in this paper is at the stage of implementation, revision and evaluation by several Russian agencies, which determines the novelty of the presented study. The main methods in the work are the method of observation and collection of facts, the method of abstraction, the logical method. The paper considers a new model of functioning of real estate Agency, which arose under the influence of digitalization of society and

entrepreneurship. The article discusses the stages of work with the customer in the provision of services for the sale of apartments. The reasons of emergence of a new model of functioning of real estate Agency are revealed. The grounds for the emergence of a new model of real estate Agency. The advantages and disadvantages of the new model of work are revealed. The presented model of the real estate Agency can be recommended to owners and top managers of real estate agencies, as well as used in those areas where the owners of companies feel a strong dependence on key employees, closing the interaction with customers on themselves.

Keywords: real estate agency, realtor agency, agent, realtor, model, division, digital technologies, digital tools.

Введение

Цифровые технологии активно развиваются [1, 2], становятся частью жизни людей, входят в предпринимательскую деятельность [3], вносят изменения в образовательные процессы [4], позволяя повысить эффективность действующих бизнес-процессов, создавая новые модели привлечения клиентов и ведения бизнеса [5], меняя инвестиционную [6] и проектную деятельность [7] организаций. Изменения происходят в способах доставки продуктов питания до жителей мегаполисов, взаимодействиях с исполнительными органами власти, управлении недвижимостью [8], заказа билетов, бронирования гостиниц, швейной, автомобильной промышленности, энергетическом и банковском секторе и во многих других отраслях. Возникновение и развитие цифровых технологий меняют и риелторский бизнес.

Классической моделью организации работы риелторского агентства является работа одного агента полного цикла с продавцом или покупателем объекта недвижимости, такая модель описывается в [9]. Работа агента полного цикла строится по цепочке от поиска заказчика до оформления акта приемки-передачи объекта после регистрации сделки с ним. Таким образом, на протяжении всего периода предоставления услуги с клиентом работает один риелтор, который получает за свою работу комиссионные. Такая схема зарекомендовала себя в России с момента перехода на рыночную экономику в конце 80-х – начале 90-х XX вв. Ее особенностью является то, что каждый агент по недвижимости является, по сути, индивидуальным предпринимателем, который получает среду офиса риелторского агентства, в которой можно встречаться с клиентами, организовывать переговоры, хранить документацию и т.д. За предоставление комфортных условий работы с клиентами агент платит часть своего дохода агентству. Заказчики, в такой ситуации, формируют лояльность к агенту, а не к агентству недвижимости. То есть речь идет о высоких уровнях риска получения дохода агентством, который зависит от отношений с агентами и их приверженности агентству, на что указывают и авторы в [8].

Существуют мнения, что классическая модель не является вполне выгодной для продавцов [11] и даже агентов [12], а также предложения по ее изменению [13, 14], сопровождающиеся в некоторых случаях расчетами финансовых показателей деятельности [15, 16]. Авторы [11] считают, что вознаграждение риелторов завышено, а в [12] указывается, что агенты теряют свой доход, работая в классическом агентстве недвижимости. В работе [13] предлагается часть работ риелтора выполнять силами заказчиков с помощью онлайн-сервисов, что, по мнению её авторов, приведет к большей контролируемости агентов. В работе [14] рассматривается влияние количества работающих в агентстве риелторов на его доход.

Развитие и внедрение в бизнес и жизнь людей цифровых технологий и инструментов позволили создать новую модель работы риелторского агентства, снижающую зависимость агентства от агентов. Возможность использования цифровых технологий в риелторском бизнесе рассмотрена, например, в [17]. На данный момент новая модель, описываемая в данной работе, находится на этапе внедрения, доработки и оценки несколькими агентствами России, что обуславливает новизну представленного исследования.

В работах [17, 18] можно найти идеи, заложенные в рассматриваемую в статье модель. В [17] предлагается передать работы по показу жилых объектов недвижимости отдельному штату сотрудников агентства недвижимости. В продолжение этой идеи в рассматриваемой нами модели выделено четыре подразделения агентства недвижимости. В [17] авторы делают выводы, что такое разделение труда положительно влияет на цену объекта, но не оказывает влияние на его маркетинговый период. В [18] рассматривается вопрос о разделении оплаты труда между агентами, работающими с одним объектом недвижимости и выполняющими разные работы в рамках процедуры его продажи. В работе указывается, что без четкого разделения функций между агентами возникают проблемы с разделением комиссионного вознаграждения. В работе предлагаются способы решения данных проблем, связанные с заключением внутренних контрактов между агентами.

Положительный опыт эксплуатации рассматриваемой в статье новой модели способен изменить типичный портрет агента по недвижимости, снизить риски агентства и повысить его управляемость, изменить отношение потребителей услуг к качеству их предоставления, а на более глобальном уровне предложить новую модель ведения бизнеса в тех сферах деятельности, где собственники компаний ощущают сильную зависимость от ключевых сотрудников, замыкающих взаимодействие с клиентами на себя.

По нашему мнению, исследованиям трансформации деятельности малого бизнеса, в том числе и риелторского, под воздействием цифровизации экономики уделяется недостаточно внимания, что является упущением, так как именно малый бизнес является источником новых подходов и моделей ведения деятельности, находясь под воздействием жесткой конкуренции внешней среды, что обуславливает актуальность представленного исследования.

Целью работы является описание и качественный анализ новой модели функционирования агентства недвижимости. Для решения указанной цели в работе ставятся следующие задачи:

1. Выполнить описание новой модели работы агентства недвижимости с уточнением функционала каждого подразделения.

2. Выявить причины появления новой модели работы агентства недвижимости.

3. Выявить основания для возникновения новой модели работы агентства недвижимости.

4. Выявить недостатки и достоинства новой модели работы агентства недвижимости.

Объектом исследования выступает агентство недвижимости, предметом исследования – новая модель работы агентства недвижимости.

Методы

Основными методами в работе являются метод наблюдения и сбора фактов, метод абстрагирования, логический метод. Сбор данных проводился на основании личного интервьюирования топ-менеджеров компаний, представляющих риелторские услуги в России: Интервьюирование проводилось в июле 2018 и 2019 гг. Представленное исследование ограничивается рассмотрением услуг по продаже квартир как части риелторской деятельности. Исследование включает анализ качественных данных.

Результаты

Анализ опыта опрошенных специалистов позволил выделить этапы работы с заказчиком при предоставлении риелторских услуг и выделить те из них, которые выполняются различными отделами агентства недвижимости, работающего с применением новой модели работы (рис. 1). На рисунке 1 представлено 13 этапов реализации услуги по продаже квартиры, осуществляемой агентствами недвижимости вне зависимости от применяемой модели организации деятельности. При реализации классической модели все этапы выполняются агентом полного цикла. При реализации новой модели этапы выполняются отделами риелторской компании. На рис. 1 этапы работ разделены на 4 группы по количеству отделов агентства недвижимости, которые эти этапы выполняют.

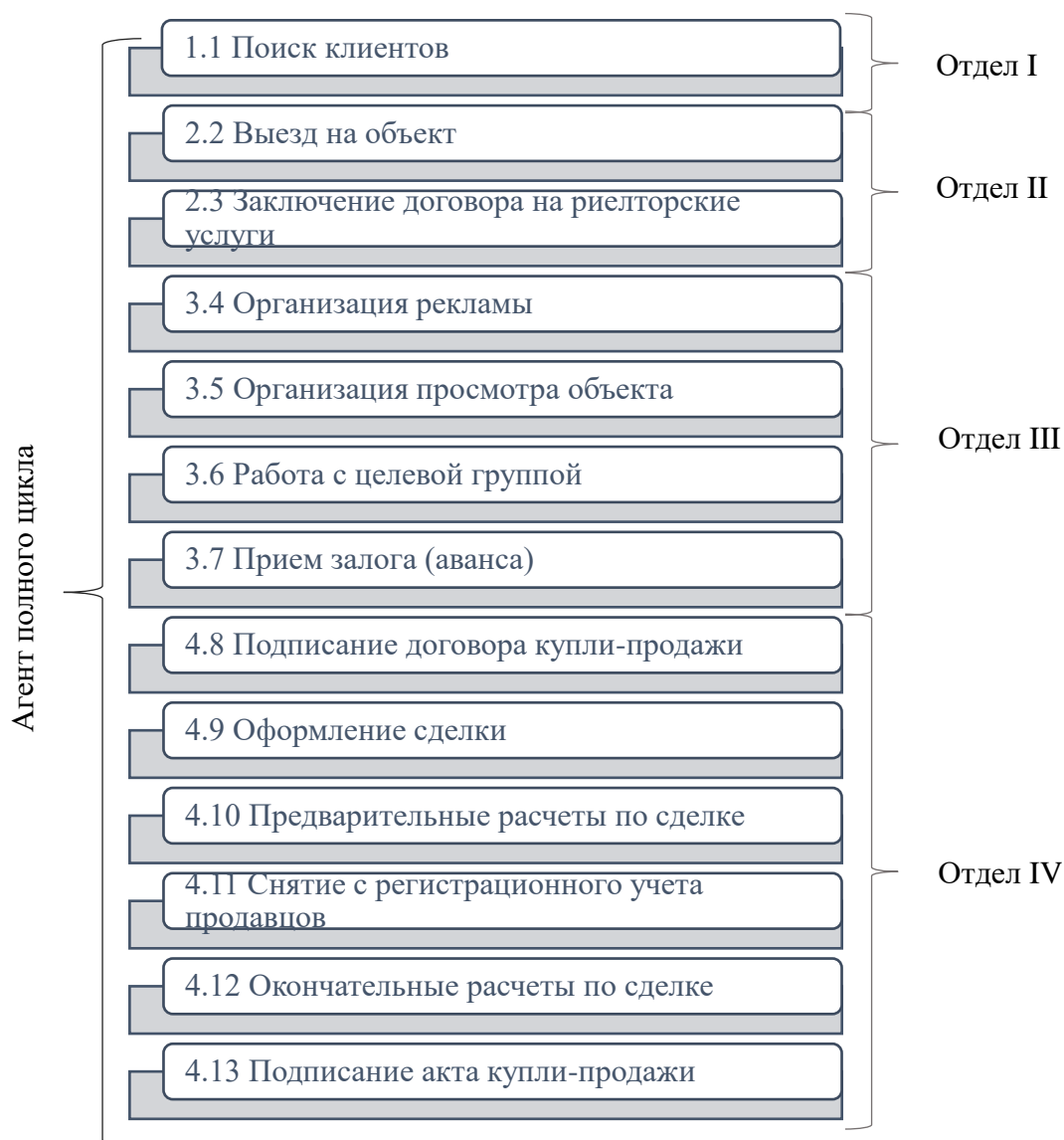


Рис. 1. Этапы работы с заказчиком при предоставлении риелторских услуг по продаже объекта недвижимости (Источник: составлено авторами.)

Появление цифровых технологий позволило внести изменения в классическую модель работы агентства недвижимости. Теперь этапы выполнения заказа клиента на продажу квартиры могут выполняться не одним человеком, а несколькими людьми, а точнее отделами (рис. 1).

Отдел I занимается поиском клиентов – физических лиц, выставивших свою недвижимость на продажу. Здесь работают телемаркетологи, задачами которых являются поиск клиентов, первичный телефонный контакт с потенциальным клиентом с целью заключения договоренности о встрече на объекте недвижимости. Когда договоренность о встрече достигнута, делается запись в электронном календаре и на встречу назначается сотрудник из отдела II. Телемаркетолог делает в день около 30-50 звонков, в то время как агент полного цикла выполняет не более 10 «холодных» звонков в день. Такая высокая эффективность телемаркетологов может быть объяснена двумя факторами:

1) функционал телемаркетолога в сравнении с агентом ограничен и у него имеется больше времени на телефонные контакты;

2) у телемаркетолога отсутствует снижение мотивации, если клиент не понравился ему в ходе переговоров или объект недвижимости расположен в неудобном для него месте, так как выезд и встреча не входят в круг его задач.

Используемые в работе цифровые инструменты и технологии: открытые и закрытые электронные базы данных о выставленных на продажу объектах недвижимости, электронные объявления о продажах, социальные сети, CRM-система агентства недвижимости, IP-телефония, Интернет. Опыт агентства недвижимости «АРИН» показывает, что 1 телемаркетолог способен обеспечить необходимыми договоренностями о встречах 4 сотрудников отдела II.

Задачей отдела II является заключение договора с потенциальным клиентом о предоставлении риелторских услуг. Для этого сотрудник отдела II выезжает на осмотр объекта недвижимости и встречу с потенциальным клиентом. Используемые в работе цифровые инструменты и технологии: CRM-система агентства недвижимости, цифровой фотоаппарат, электронная почта и мессенджеры, электронные документы, мобильные гаджеты с подключением к сети Интернет. Опыт агентства недвижимости «АРИН» показывает, что 4 сотрудника отдела II способны обеспечить необходимыми договорами на оказание риелторских услуг 5 сотрудников отдела III. Эффективность выполнения функционала этого этапа работ также выше у сотрудников отдела в сравнение с агентом полного цикла. Сотрудник отдела II заинтересован в более профессиональном подходе к заключению договора на оказание риелторских услуг, так как получает заработную плату за такой договор, в отличие от агента полного цикла, комиссионное вознаграждение которого будет получено только после успешного предоставления всего комплекса услуг по продаже.

После оформления договора о предоставлении риелторских услуг с заказчиком начинают работу сотрудники отдела III. В их работу входит предоставление еженедельных отчетов о количестве звонков по объекту недвижимости, информации по конкурирующим объектам, маркетинговые исследования рынка объекта, смена фото объекта продажи и продающего текста, общение с потенциальными покупателями и показ им объекта недвижимости. Опыт компаний, использующих схему деления работ на отделы, показывает, что выделение отдельных сотрудников на выполнение описанного функционала также увеличивает эффективность предоставления работ этого этапа из-за сужения специализации сотрудников. Используемые в работе цифровые инструменты и технологии: средства создания еженедельных отчетов MS Word, MS PowerPoint, Acrobat Reader, Canva, средства доставки отчета до заказчика: электронная почта, мессенджеры, CRM-система агентства недвижимости, открытые и закрытые электронные базы данных о выставленных на продажу объектах недвижимости, IP-телефония, Интернет.

Задачами отдела IV является сопровождение сделки от момента заключения договора купли-продажи с покупателем, который был найден сотрудниками отдела III, до подписания акта приемки-передачи объекта недвижимости. Используемые в работе цифровые инструменты и технологии: сервисы заказа документов онлайн, сервисы записи на регистрацию сделки, сервис подачи документов на регистрацию онлайн, CRM-система агентства недвижимости, электронная почта и мессенджеры, электронные документы, мобильные гаджеты с подключением к сети Интернет. Опыт агентства недвижимости «АРИН» показывает, что 5 сотрудников отдела III способны обеспечить работой 3 сотрудников отдела IV.

Используемые отделами цифровые инструменты сведены в табл. 1.

Таблица 1

Используемые в агентстве недвижимости, работающем по новой модели организации бизнеса, цифровые технологии и инструменты

Подразделение	Используемые цифровые технологии и инструменты
Отдел I	CRM-система агентства недвижимости, открытые и закрытые электронные базы данных о выставленных на продажу объектах недвижимости, электронные объявления о продажах, социальные сети, IP-телефония, Интернет.
Отдел II	CRM-система агентства недвижимости, цифровой фотоаппарат, электронная почта и мессенджеры, электронные документы, мобильные гаджеты с подключением к сети Интернет.
Отдел III	Средства создания еженедельных отчетов: MS Word, MS PowerPoint, Acrobat Reader, Canva. Средства доставки отчета до заказчика: электронная почта, мессенджеры. CRM-система агентства недвижимости, открытые и закрытые электронные базы данных о выставленных на продажу объектах недвижимости, IP-телефония, Интернет.
Отдел IV	CRM-система агентства недвижимости, сервисы заказа документов онлайн, сервисы записи на регистрацию сделки, сервис подачи документов на регистрацию онлайн, электронная почта и мессенджеры, электронные документы, мобильные гаджеты с подключением к сети Интернет.

Источник: составлено авторами

Представленное выше описание деятельности подразделений агентства недвижимости позволяет говорить, что новая модель функционирования агентства недвижимости характеризуется коллективной работой сотрудников, распределенных в четыре отдела, последовательно выполняющих ту работу, которой раньше занимался агент полного цикла. Такая модель позволяет привлечь к работе сотрудников более молодого возраста, но и требует от агентства больших расходов на найм, обучение и контроль своего персонала, что повышает уровень постоянных расходов и расходов на открытие бизнеса.

Внедрение модели разделения работ риелтора между отделами стало возможным несколько лет назад из-за появления цифровых инструментов, способных значительно улучшить коммуникацию в компаниях. Согласно данным табл. 1 можно видеть, что каждый отдел в своей работе использует CRM-систему агентства недвижимости. Первоначально CRM-система внедрялась в передовых риелторских агентствах России для улучшения качества коммуникации между агентом и клиентом агентства. Однако в дальнейшем стала базой для перехода на новую модель работы риелторского агентства. CRM-система позволяет накапливать и перераспределять все поступающую от потенциальных и текущих клиентов и сотрудников информацию. Именно наличие CRM-системы называется опрошенными специалистами той основой, послужившей созданию новой модели работы риелторского бизнеса.

Существенную роль в улучшении качества коммуникаций и их скорости стоит отдать появлению мобильных устройств связи: смартфоны и планшеты, распространению качественной интернет связи, появлению мессенджеров и программ обработки, хранения и предоставления информации. Предпосылками к разделению работы риелтора по продаже объектов недвижимости между сотрудниками различных отделов можно считать вынужденное расширение компетенций риелторов в связи с появлением цифровых технологий и инструментов, увеличение скорости обмена информацией и ее объемов, более требовательное отношение клиентов к качеству предоставления информации, ее объему, скорости реагирования на внешние и внутренние изменения, а также желание более внимательного отношения к себе от риелторов со стороны клиентов.

Недостатками новой модели являются текучесть кадров, потребность в более широком штате вспомогательного персонала, большее количество затрат на обучение персонала, большая зависимость от руководителей подразделений, отсутствие привычки клиентов работать с несколькими сотрудниками агентства недвижимости в рамках одной сделки. Последнее на сегодняшний день устраняется работой риелторского агентства одновременно и по новой и по старой модели ведения деятельности, обеспечивающейся, чаще всего, созданием двух юридических лиц под одним брендом компании.

Стоит отметить и достоинства внедрения и использования новой модели работы агентства недвижимости. При применении новой модели длительность обучения персонала и ожидание им первых доходов от своей деятельности сокращается, как снижается и нижний предел возраста сотрудника. Если типичный портрет риелтора – это мужчина или женщина от 35 лет, то сотрудниками отделов II и III могут быть люди от 20 лет. Разделение бизнес-процессов на этапы, выполняемые разными подразделениями, позволяет новым сотрудникам раньше заработать первые деньги в риелторском бизнесе, что оказывает положительное влияние на их выбор этой профессии на будущее. Характер работы от индивидуального переходит в коллективный, что позволяет увеличить количество объектов, одновременно находящихся в работе в несколько раз. Существенным в новой модели является снижение риска потери клиентской базы из-за ухода агента – одного из самых существенных рисков данного вида деятельности, достигаемое за счет перехода от индивидуального типа работы к командному.

Выводы

1. В работе рассматривается новая модель функционирования риелторского агентства, возникшая под влиянием цифровизации общества и предпринимательской деятельности. Новая модель деятельности реализует те же этапы, которые должен выполнять агент полного цикла. Однако за счет их разделения между сотрудниками удается улучшить качество выполняемых работ. В статье рассматриваются этапы работы с заказчиком при предоставлении услуг по продаже квартир. Этапы разбиты на 4 группы, по количеству отделов агентства недвижимости, которые эти этапы выполняют. Этапы первой группы заключаются в поиске потенциальных клиентов. Этапы второй группы: выезд на объект и заключение договора на риелторские услуги. Этапы третьей группы: организация рекламы, просмотра объекта, работа с целевой группой покупателей, прием залога или аванса. К этапам четвертой группы отнесены подписание договора купли-продажи, оформление сделки, предварительные расчеты по сделке, снятие продавцов с регистрационного учета, окончательные расчеты по сделке и подписание акта купли-продажи.

2. Основными выявленными причинами появления новой модели функционирования являются: 1) увеличение скорости обмена информацией и ее объемов, 2) более требовательное отношение клиентов к качеству предоставления информации, ее объему, скорости реагирования на внешние и внутренние изменения.

3. Реализация новой модели стала возможна из-за появления цифровых инструментов, способных значительно улучшить коммуникацию в компаниях. Существенную роль в улучшении качества коммуникаций и

их скорости стоит отдать появлению мобильных устройств связи и использованию CRM-системы агентства недвижимости.

4. В качестве недостатков новой модели выявлены: 1) текучесть кадров, 2) потребность в более широком штате вспомогательного персонала, 3) большее количество затрат на найм и обучение персонала, 4) большая зависимость от руководителей подразделений, 5) повышенный уровень постоянных расходов и расходов на открытие бизнеса, 6) отсутствие привычки клиентов работать с несколькими сотрудниками агентства недвижимости в рамках одной сделки. К достоинствам новой модели отнесены: 1) снижение риска потери клиентской базы из-за ухода агента, 2) сокращена длительность обучения персонала, 3) возможность привлечения в профессию более молодых людей, 3) увеличение количество объектов, одновременно находящихся в работе.

5. Представленную работу предполагается продолжить оценкой экономической эффективности внедрения и использования новой модели ведения риелторской деятельности.

Литература

1. Бабкин А.В., Алексеева Н.С. Тенденции развития цифровой экономики на основе исследования наукометрических баз данных // Экономика и управление. 2019. № 6 (164). С. 16-25.
2. Бабкин А.В., Алексеева Н.С. Исследование тенденций развития цифровой экономики на основе анализа публикационной активности // Сб. науч. стат.: Цифровая экономика и Индустрия 4.0: тенденции 2025. Под редакцией А.В. Бабкина. СПб.: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2019. С. 63-68.
3. Соколицына Н.А., Ростова О.В. Использование ИТ-инструментов для адаптации предприятия в условиях изменяющейся внешней среды // В сборнике: Качество управленческих кадров и экономическая безопасность организации. Тринадцатые Ходыревские чтения, под ред. В.Н. Ходыревской. 2019. С. 84-87.
4. Ростова О.В. Использование инновационных технологий в тренинговых компаниях // В сборнике: Противоречия и тенденции развития современного Российского общества Сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции. 2019. С. 244-250.
5. Красилов А.В., Пупенцова С.В. Увеличение стоимости торгового центра за счет внедрения цифровых технологий // В сборнике: Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли. Сборник трудов научной и учебно-практической конференции. В 3-х частях. 2017. С. 58-65.
6. Нерсисян А.А., Мишура Л.Г. Исследования внедрения информационных технологий в инвестиционную деятельность // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2019. № 2. С. 145-153.
7. Коваленко Б.Б., Гусейнова И.В., Гусарова Т.И. Влияние цифровизации экономики на методологии управления проектами // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2019. № 2. С. 135-144.
8. Пупенцова С.В., Алексеева Н.С. Определение стоимости подключения системы «умный дом» // В книге: Инновационные кластеры в цифровой экономике: теория и практика Труды VIII научно-практической конференции с международным участием. Под редакцией А.В. Бабкина. СПб.: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2017. С. 182-186.
9. Palmon O., Sopranzetti B.J. On the relationship between the number of a broker's real estate listings and transaction outcomes // *Review of Quantitative Finance and Accounting*. 2017. Т. 49. № 1. С. 65–89.
10. Zhang Y. Zhang H. An Experimental Comparison of Commission Patterns in the Resale Housing // *Market in China Journal of Comparative Asian Development*. 2014. Т. 13. № 3. С. 436–463.
11. Bernheim D.B., Meer J. Do real estate brokers add value when listing services are unbundled? // *Economic Inquiry*. 2013. Т. 51. № 2. С. 1166–1182.
12. Benefield J.D., Sirmans C.S., Sirmans G.S. Observable agent effort and limits to innovation in residential real estate // *Journal of Real Estate Research*. 2019. Т. 41. № 1. С. 1–36.
13. Wang G.K., Yang J. Will a fixed-rate commission contract continue to prevail? // *Journal of Real Estate Research*. 2017. Т. 39. № 4. С. 537–566.
14. Li L., Yavas A. The Impact of a Multiple Listing Service // *Real Estate Economics*. 2015. Т. 43. № 2. С. 471–506.
15. Gholipour H.F., Razali M.N. Determinants of financial performance of real estate brokerage industry in Iran International // *Journal of Housing Markets and Analysis*. 2017. Т. 10. № 4. С. 489–502.
16. Devaney S., Livingstone N., McAllister P., Nanda A. Institutional convergence in Real Estate Markets: A comparative study of brokerage models and transaction costs // *Journal of Real Estate Literature*. 2017. Т. 25. № 1. С. 169–188.
17. Allen M.T., Benefield J.D. Technology in residential brokerage: Showing appointment scheduling services, property prices, and marketing times // *JREPE*. 2012. Т. 15. № 1. С. 1–17.
18. Bian X., Waller B.D., Yavas A. Commission Splits in Real Estate // *Transactions Journal of Real Estate Finance and Economics*. 2017. Т. 54. № 2. С. 165–187.

References

1. Babkin A.V., Alekseeva N.S. Tendentsii razvitiya tsifrovoi ekonomiki na osnove issledovaniya naukometricheskikh baz dannykh // *Ekonomika i upravlenie*. 2019. № 6 (164). S. 16-25.
2. Babkin A.V., Alekseeva N.S. Issledovanie tendentsii razvitiya tsifrovoi ekonomiki na osnove analiza publikatsionnoi aktivnosti // Sb. nauch. stat.: Tsifrovaya ekonomika i Industriya 4.0: tendentsii 2025. Pod redaktsiei A.V. Babkina. SPb.: Federal'noe gosudarstvennoe avtonomnoe obrazovatel'noe uchrezhdenie vysshego obrazovaniya «Sankt-Peterburgskii politekhnicheskii universitet Petra Velikogo», 2019. S. 63-68.
3. Sokolitsyna N.A., Rostova O.V. Ispol'zovanie IT-instrumentov dlya adaptatsii predpriyatiya v usloviyakh izmenyayushcheysya vneshnei sredy // V sbornike: Kachestvo upravlencheskikh kadrov i ekonomicheskaya bezopasnost' organizatsii. Trinadtsatye Khodyrevskie chteniya, pod red. V.N. Khodyrevskoi. 2019. S. 84-87.
4. Rostova O.V. Ispol'zovanie innovatsionnykh tekhnologii v treningovykh kompaniyakh // V sbornike: Protivorechiya i tendentsii razvitiya sovremennogo Rossiiskogo obshchestva Sbornik nauchnykh statei Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. 2019. S. 244-250.
5. Krasilov A.V., Pupentsova S.V. Uvelichenie stoimosti tovgovogo tsentra za schet vnedreniya tsifrovyykh tekhnologii // V sbornike: Fundamental'nye i prikladnye issledovaniya v oblasti upravleniya, ekonomiki i tovgovli. Sbornik trudov nauchnoi i uchebno-prakticheskoi konferentsii. V 3-kh chastyakh. 2017. S. 58-65.
6. Nersisyan A.A., Mishura L.G. Issledovaniya vnedreniya informatsionnykh tekhnologii v investitsionnyu deyatel'nost' // *Nauchnyi zhurnal NIU ITMO. Seriya: Ekonomika i ekologicheskii menedzhment*. 2019. № 2. S. 145-153.
7. Kovalenko B.B., Guseinova I.V., Gusarova T.I. Vliyanie tsifrovizatsii ekonomiki na metodologii upravleniya proektami // *Nauchnyi zhurnal NIU ITMO. Seriya: Ekonomika i ekologicheskii menedzhment*. 2019. № 2. S. 135-144.
8. Pupentsova S.V., Alekseeva N.S. Opredelenie stoimosti podklyucheniya sistemy «umnyi dom» // V knige: Innovatsionnye klasteri v tsifrovoi ekonomike: teoriya i praktika Trudy VIII nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem. Pod redaktsiei A.V. Babkina. SPb.: Federal'noe gosudarstvennoe avtonomnoe obrazovatel'noe uchrezhdenie vysshego obrazovaniya «Sankt-Peterburgskii politekhnicheskii universitet Petra Velikogo», 2017. S. 182-186.
9. Palmon O., Sopranzetti B.J. On the relationship between the number of a broker's real estate listings and transaction outcomes // *Review of Quantitative Finance and Accounting*. 2017. T. 49. № 1. S. 65–89.
10. Zhang Y. Zhang H. An Experimental Comparison of Commission Patterns in the Resale Housing // *Market in China Journal of Comparative Asian Development*. 2014. T. 13. № 3. S. 436–463.
11. Bernheim D.B., Meer J. Do real estate brokers add value when listing services are unbundled? // *Economic Inquiry*. 2013. T. 51. № 2. S. 1166–1182.
12. Benefield J.D., Sirmans C.S., Sirmans G.S. Observable agent effort and limits to innovation in residential real estate // *Journal of Real Estate Research*. 2019. T. 41. № 1. S. 1–36.
13. Wang G.K., Yang J. Will a fixed-rate commission contract continue to prevail? // *Journal of Real Estate Research*. 2017. T. 39. № 4. S. 537–566.
14. Li L., Yavas A. The Impact of a Multiple Listing Service // *Real Estate Economics*. 2015. T. 43. № 2. S. 471–506.
15. Gholipour H.F., Razali M.N. Determinants of financial performance of real estate brokerage industry in Iran International // *Journal of Housing Markets and Analysis*. 2017. T. 10. № 4. S. 489–502.
16. Devaney S., Livingstone N., McAllister P., Nanda A. Institutional convergence in Real Estate Markets: A comparative study of brokerage models and transaction costs // *Journal of Real Estate Literature*. 2017. T. 25. № 1. S. 169–188.
17. Allen M.T., Benefield J.D. Technology in residential brokerage: Showing appointment scheduling services, property prices, and marketing times // *JREPE*. 2012. T. 15. № 1. S. 1–17.
18. Bian X., Waller B.D., Yavas A. Commission Splits in Real Estate // *Transactions Journal of Real Estate Finance and Economics*. 2017. T. 54. № 2. S. 165–187.

Статья поступила в редакцию 19.12.2020 г