

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ))

Институт экономики и финансов

СОГЛАСОВАНО
Начальник Департамента
корпоративного имущества
ОАО «РЖД»

_____ Е.Г. Кривошеева

«___» _____ 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ
Директор Института
экономики и финансов

_____ Ю.И. Соколов

«___» _____ 2024 г.



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
(программа повышения квалификации)

**«АНАЛИЗ И СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ
НЕДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА»**
(по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика»)

Москва – 2024 г.

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Программа повышения квалификации «Анализ и способы повышения эффективности использования недвижимого имущества» (далее – Программа) разработана в соответствии с требованиями приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» с учетом потребности ОАО «РЖД» в обучении руководителей и специалистов в области управления недвижимым имуществом.

Содержание Программы соответствует нормам Трудового кодекса Российской Федерации, нормативных актов Российской Федерации, локальных актов РУТ (МИИТ) и ОАО «РЖД».

Программа разрабатывалась на основании проекта модели профессиональных компетенций для работников Департамента корпоративного имущества ОАО «РЖД» и служб (отдела) управления имуществом железных дорог.

При разработке программы использовался федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 №954, к результатам освоения образовательных программ.

В соответствии с перечисленными руководящими документами характеристика квалификации предусматривает следующий перечень требований к уровню подготовленности слушателя:

- } владеет знаниями о недвижимом имуществе, его видах, требованиях к его обороту;
- } владеет знаниями о порядке проведения анализа профильности объектов недвижимого имущества ОАО «РЖД»;
- } владеет знаниями о порядке перераспределения имущества между балансодержателями и пользователями ОАО «РЖД»;
- } владеет знаниями о порядке списания недвижимого имущества ОАО «РЖД»;
- } владеет знаниями об инструментах и методиках оценки эффективности имущества, применяемых в ОАО «РЖД» в отношении различных типов недвижимого имущества;
- } владеет знаниями о порядке определения достаточности/избыточности объектов профильного недвижимого имущества ОАО «РЖД»;
- } владеет знаниями о способах и сценариях повышения эффективности использования имущества ОАО «РЖД»;
- } умеет проводить анализ профильности объектов недвижимого имущества ОАО «РЖД»;
- } умеет формировать возможные целевые сценарии использования неэффективно используемого имущества ОАО «РЖД»;

} умеет проводить оценку достаточности/избыточности объектов профильного недвижимого имущества ОАО «РЖД»;

} умеет проводить расчёты по возможным вариантам повышения эффективности использования имущества;

} владеет навыками проведения анализа профильности недвижимого имущества ОАО «РЖД»;

} владеет навыками формирования и расчета показателей эффективности использования недвижимого имущества ОАО «РЖД»;

} владеет навыками разработки мероприятий по повышению эффективности использования имущества;

} владеет навыками списания недвижимого имущества ОАО «РЖД».

Перечень и характеристика компетенций, подлежащих совершенствованию в процессе обучения, излагается в программе в разделе «ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ».

ЦЕЛЕВАЯ УСТАНОВКА

Цели обучения: развитие профессиональных компетенций специалистов, работающих в сфере управления недвижимым имуществом ОАО «РЖД».

Категория слушателей: лица, имеющее высшее образование.

Должностная категория слушателей специалисты, работающие в сфере организации и контроля работы по управлению и распоряжению недвижимым имуществом ОАО «РЖД».

Форма обучения: очная.

Трудоемкость программы: 56 академических часов.

Сроки освоения программы: 5 недель

Режим занятий: 4 недели заочно по 1 – 2 ак. часа в день через удалённый доступ к учебному порталу, 5 дней очно по 8 ак. часов в день.

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

В ходе обучения дать слушателям теоретические и практические знания в области эффективного использования недвижимого имущества, результатом получения которых будет совершенствование профессиональной компетенции:

Профессиональная компетенция ЦРИ ОАО «РЖД»	Характеристика профессиональной компетенции		
	перечень знаний	перечень умений	практический опыт
Анализ эффективности использования имущества. Повышение эффективности использования имущества.	<p>Стратегические задачи ОАО «РЖД» в области повышения эффективности использования недвижимого имущества.</p> <p>Понятие о недвижимом имуществе, его виды, требования к его обороту.</p> <p>Порядок проведения анализа профильности объектов недвижимого имущества ОАО «РЖД».</p> <p>Порядок перераспределения имущества между балансодержателями и пользователями ОАО «РЖД».</p> <p>Порядок списания недвижимого имущества ОАО «РЖД».</p> <p>Порядок определения достаточности/избыточности объектов профильного недвижимого имущества ОАО «РЖД».</p> <p>Инструменты и методики оценки эффективности имущества, применяемые в ОАО «РЖД» в отношении различных типов недвижимого имущества.</p> <p>Способы и сценарии повышения эффективности использования имущества.</p>	<p>Проведение анализа профильности объектов недвижимого имущества ОАО «РЖД».</p> <p>Выбор сценариев дальнейшего использования выявленного неэффективно используемого имущества</p> <p>Проведение оценки достаточности/ избыточности объектов профильного недвижимого имущества ОАО «РЖД».</p>	<p>Выявление непрофильного недвижимого имущества ОАО «РЖД» для дальнейшего включения в Реестр непрофильных активов ОАО «РЖД»</p> <p>Определение показателей эффективности использования недвижимого имущества ОАО «РЖД».</p> <p>Разработка мероприятий по повышению эффективности использования имущества ОАО «РЖД».</p> <p>Списание недвижимого имущества ОАО «РЖД».</p>

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование модулей (дисциплин) и тем	Трудо-емкость, ак. час.	Из них занятия, ак. час.				
			лекции	практические, семинарские, выездные занятия	тренинги, деловые и ролевые игры круглые столы	электронное обучение	Форма аттестации, трудоемкость, ак. час.
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Общие представления об объектах анализа и управления	6	2			4	
1.1	Понятие о недвижимом имуществе, его виды, требования к его обороту	3	1			2	
1.2	Типы объектов недвижимого имущества ОАО «РЖД», их особенности	3	1			2	
2	Перераспределение имущества ОАО «РЖД» между балансодержателями и пользователями	2	2				
2.1	Наделение филиалов ОАО «РЖД» недвижимым имуществом	1	1				
2.2	Закрепление недвижимого имущества за внутренними пользователями - подразделениями ОАО «РЖД» без смены балансовой принадлежности имущества	1	1				
3.	Теоретические и практические аспекты анализа эффективности использования имущества и способов ее повышения	16	7	3		6	
3.1	Понятие эффективности использования имущества, модели, показатели, способы расчета	6	3	1		2	
3.2	Способы и сценарии повышения эффективности использования недвижимого имущества ОАО «РЖД»	4	2	2			
3.3	Разработка и реализация стратегии управления корпоративной недвижимостью на примере ПАО Сбербанк	2				2	
2.4	Теоретические подходы к стоимостному управлению портфелем корпоративной недвижимости	4	2			2	
4.	Принятие управленческих решений, направленных на повышение эффективности использования объектов недвижимого имущества ОАО «РЖД»	26	15	7		4	
4.1	Стратегические задачи ОАО «РЖД» в области повышения эффективности использования	4				4	

№ п/п	Наименование модулей (дисциплин) и тем	Трудо-емкость, ак. час.	Из них занятия, ак. час.				
			лекции	практические, семинарские, выездные занятия	тренинги, деловые и ролевые игры круглые столы	электронное обучение	Форма аттестации, трудоемкость, ак. час.
1	2	3	4	5	6	7	8
	недвижимого имущества						
4.2	Перспективное применение методик оценки эффективности использования имущества средствами СУПРИМ	4	4				
4.3	Порядок проведения анализа профильности объектов недвижимого имущества ОАО «РЖД»	3	1	2			
4.4	Определение достаточности /избыточности профильного недвижимого имущества ОАО «РЖД»	3	1	2			
4.5	Сценарии дальнейшего использования выявленного неэффективно используемого имущества	2	2				
4.6	Экономическая эффективность использования офисных помещений для размещения работников ОАО «РЖД»	3	2	1			
4.7	Определение арендопригодности недвижимого имущества ОАО «РЖД»	3	2	1			
4.8	Разработка мероприятий по повышению эффективности использования имущества	2	1	1			
4.9	Проведение расчетов по возможным вариантам повышения эффективности использования имущества	2	2				
5	Списание недвижимого имущества	4	2	2			
5.1	Формирование и ведение реестра недвижимого имущества, подлежащего списанию, плана списания	2	1	1			
5.2	Порядок списания недвижимого имущества	2	1	1			
4.	Итоговая аттестация	2					2
	ИТОГО	56	28	12		14	2

КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК *

№ п/п	Наименование модуля (или дисциплины)	Количество академических часов по учебным неделям (Н) и дням (Д)									Итого
		Заочное обучение (Н)				Очное обучение (Д)					
		Н1	Н2	Н3	Н4	Д1	Д2	Д3	Д4	Д5	
1.	Общие представления об объектах анализа и управления	4				2					6
2.	Перераспределение имущества ОАО «РЖД» между балансодержателями и пользователями					2					2
3.	Теоретические и практические аспекты анализа эффективности использования имущества и способов ее повышения		4	4		4	4				16
4.	Принятие управленческих решений, направленных на повышении эффективности использования объектов недвижимого имущества ОАО «РЖД»				4		4	8	8	2	26
5.	Списание недвижимого имущества									4	4
	Итоговая аттестация									2	2
	Всего академических часов	4	4	4	4	8	8	8	8	8	56

* - календарный учебный график может уточняться в расписании занятий с учетом рекомендаций заказчика образовательных услуг.

РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ МОДУЛЕЙ

Модуль 1. Общие представления об объектах анализа и управления

В данном модуле раскрываются вопросы современного понятия недвижимого имущества. Даются понятие и признаки недвижимого имущества в сравнении с иными значимыми явлениями (улучшениями, составными частями, объектами капитального строительства). Слушатели знакомятся с разными видами недвижимого имущества. Описываются различные типы недвижимого имущества в контексте деятельности ОАО «РЖД» (производственной, административной, социальной). Раскрываются основные показатели использования недвижимого имущества ОАО «РЖД», приводятся примеры типов недвижимого имущества ОАО «РЖД».

Модуль 2. Закрепление недвижимого имущества за внутренними пользователями.

Нормативные правовые документы, регулирующие вопросы надления филиалов ОАО «РЖД» недвижимым имуществом.

Порядок надления филиала недвижимым имуществом, изымаемым у другого филиала, или нераспределенным имуществом с согласия передающей и принимающей сторон. Порядок подготовки и согласования перечней недвижимого имущества, которым наделяется филиал: а) имущества,

изымаемого у другого филиала; б) нераспределенного имущества.

Порядок наделения филиала недвижимым имуществом, изъятым у негосударственного учреждения с согласия передающей и принимающей сторон. Порядок подготовки и согласования перечня недвижимого имущества.

Порядок передачи филиалу недвижимого имущества ОАО «РЖД» по акту приема-передачи имущества.

Порядок начисления амортизации и налога на имущество по объектам, которыми наделяется филиал.

Порядок наделения филиала недвижимым имуществом при отсутствии согласия передающей или принимающей стороны. Основание, в соответствии с которым производится наделение филиала недвижимым имуществом при отсутствии согласия одной из сторон.

Полномочия и функции Департамента корпоративного имущества ОАО «РЖД» при подготовке решения о наделении филиала недвижимым имуществом. Документы, предоставляемые в Департамент корпоративного имущества ОАО «РЖД» принимающей и передающей сторонами.

Модуль 3. Теоретические и практические аспекты анализа эффективности использования имущества и способов ее повышения.

В данном модуле рассматриваются основные современные понятия экономической эффективности активов, производства, капитальных вложений, а также модели и показатели эффективности (рентабельность, ROE, ROA, NPV и т.п.) применительно к недвижимому имуществу. Анализ методических документов ОАО «РЖД» в области анализа эффективности недвижимости.

Дается описание общепринятых сценариев действий при выявлении неэффективного использования недвижимого имущества, в том числе в ОАО «РЖД» (перепрофилирование, передача в аренду, смена формы владения, отчуждение, списание) и функций сотрудников НРИ при их реализации.

Рассматривается опыт Сбербанка по разработке и реализации стратегий управления портфелем корпоративной недвижимости в соответствии со стратегическими целями корпорации: максимальное удовлетворение потребностей в объектах недвижимости для уставной деятельности корпорации с возможной минимизацией стоимости и рисков владения ими.

Рассматривается развитие классификации портфелей недвижимости по признаку принципов формирования их стоимости и эволюция подходов к стоимостному управлению портфелем корпоративной недвижимости в мировой и российской практике.

Модуль 4. Принятие управленческих решений, направленных на повышении эффективности использования объектов недвижимого имущества ОАО «РЖД».

В данном модуле раскрываются цели и задачи ОАО «РЖД» в области

повышения эффективности использования недвижимого имущества на стратегическом уровне.

Рассматривается инструментарий и логика построения процессов оценки эффективности использования имущества в Единой сквозной системе управления имуществом ОАО «РЖД» (СУПРИМ).

Рассматриваются функции балансодержателей при проведении анализа профильности имущества ОАО «РЖД», роль НРИ в процессе формирования РНПА. Рассматриваются перспективные направления развития в данной области.

Рассматривается процесс определения достаточности/избыточности профильного недвижимого имущества ОАО «РЖД», с учетом участников процесса, их полномочий и компетенций, порядка взаимодействия.

Рассматриваются функции сотрудника НРИ при определении экономической эффективности использования офисных помещений для размещения работников ОАО «РЖД». Деятельность комиссий за соблюдением Норматива потребности в офисных площадях при размещении работников.

Рассматриваются функции сотрудника НРИ при определении арендопригодности недвижимого имущества ОАО «РЖД», функционал по формированию, актуализации и ведению реестра арендопригодных площадей железной дороги.

Разработка мероприятий по повышению эффективности использования имущества. Проведение расчетов по возможным вариантам повышения эффективности использования имущества.

Модуль 5. Списание недвижимого имущества.

Выявление объектов недвижимого имущества для их включения в реестр объектов недвижимого имущества, подлежащих списанию. Способы выявления объектов недвижимого имущества, подлежащих рассмотрению на предмет их списания. Порядок подготовки предложения балансодержателя или иного субъекта о включении в реестр объекта недвижимого имущества.

Документы и сведения, которые должны содержаться в отношении каждого объекта недвижимого имущества, предлагаемого для включения в реестр.

Формирование реестра объектов недвижимого имущества, подлежащих списанию.

Функции службы управления имуществом железной дороги, связанные с принятием решения о включении объекта недвижимого имущества в реестр.

Порядок принятия решений о списании объектов недвижимого имущества. Документы и сведения, которые должны содержаться в СУИК для принятия решения о списании. Состав и функции комиссии железной дороги,

образованной для принятия решений о списании объектов недвижимого имущества. Содержание протокола заседания комиссии. Порядок оформления и утверждения протокола заседания комиссии.

Формирование плана списания объектов недвижимого имущества на очередной календарный год.

Виды планируемых расходов, связанных со списанием объектов недвижимого имущества: списание остаточной стоимости, демонтаж (снос), прекращение права собственности ОАО «РЖД».

Порядок взаимодействия Департамента корпоративного имущества, Департамента корпоративных финансов и служб управления персоналом железных дорог по вопросам формирования и корректировки плана списания объектов недвижимого имущества.

Порядок демонтажа (сноса) и отражения списания объектов недвижимого имущества в бухгалтерском учете.

Порядок прекращения права собственности ОАО «РЖД» на списанные объекты недвижимого имущества.

Порядок формирования отчета об исполнении плана списания объектов недвижимого имущества.

Правовые документы, регулирующие вопросы списания филиалами ОАО «РЖД» земельных участков, внесенных в уставной капитал ОАО «РЖД» либо приобретенных в собственность ОАО «РЖД» по иным основаниям, на которые право собственности ОАО «РЖД» не зарегистрировано.

Порядок списания пришедших в негодность объектов основных средств ОАО «РЖД». Основания для списания объектов основных средств. Функции и компетенции комиссии, создаваемой для решения вопросов списания объектов основных средств. Порядок составления актов о списании объектов основных средств.

Особенности списания объектов недвижимого имущества, подлежащих демонтажу в связи с реконструкцией или новым строительством в рамках реализации инвестиционных проектов.

Особенности списания объектов недвижимого имущества, введенных в эксплуатацию на основании актов приемки законченного строительством объектов, на которые ОАО «РЖД» не зарегистрировано право собственности.

Порядок и основания отражения в бухгалтерском учете списания объектов основных средств ОАО «РЖД».

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Реализация учебной программы осуществляется в полном соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в области образования,

нормативными правовыми актами, регламентирующими данное направление деятельности.

Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса

Реализация образовательного процесса обеспечивается высококвалифицированным профессорско-преподавательским составом, имеющим высшее образование и отвечающим квалификационным требованиям, указанным в Едином квалификационном справочнике, утвержденном приказом Минздравсоцразвития России от 11.01.2011 № 1н, научными работниками, руководителями и специалистами профильных организаций и предприятий, имеющими большой опыт практической работы (свыше 5-ти лет) в области профессиональной деятельности, соответствующей направленности программы.

Количественно-качественная характеристика педагогических кадров, обеспечивающих образовательный процесс, отражена в следующей таблице:

Заведующие кафедрами, профессора (имеющие ученую степень и/или ученое звание)	Доценты, старшие преподаватели, (имеющие ученую степень и/или ученое звание)	Научные работники	Руководители и специалисты организаций и предприятий транспорта	Иные категории преподавательского состава
-	7	-	3	-

Требования к информационным и учебно-методическим условиям

Для реализации программы используются следующие информационно-коммуникационные ресурсы, учебные, учебно-методические, справочные и иные издания, учебно-методическая документация и другие материалы, указанные в таблице:

Наименование информационно-коммуникационных ресурсов, технических средств, программных продуктов, учебных, справочных, учебно-методических и иных материалов	Количество	Основные характеристики
Персональный компьютер	-	Осуществление входа на портал дистанционного обучения ИЭФ; Обучение на портале дистанционного обучения ИЭФ
Тестирующий программный комплекс системы WebTutor	1	Создание библиотеки контрольных вопросов различных типов; Формирование тестов на основе библиотеки вопросов (с возможностью

		случайной выборки, ограничениями по времени и другими параметрами); Включение тестов в состав электронных курсов; Назначение тестов в качестве самостоятельных оценочных процедур; Детальная аналитика по итогам тестирования
Библиотека контента iSpring Suite	1	Программа для создания интерактивного и мультимедийного контента

Общие требования к организации образовательного процесса

Реализация программы проходит с применением электронного обучения в виде контентов и практических материалов, обеспечивающих для слушателей независимо от их места нахождения и организации, достижение и оценку результатов обучения путем организации образовательной деятельности в электронной информационно-образовательной среде (портал дистанционного обучения ИЭФ), к которой предоставляется открытый доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет».

В начале обучения слушатели осуществляют вход (первичная регистрация) на портал дистанционного обучения ИЭФ под индивидуальным логином и паролем.

Этапы формирования компетенций:

- формирование базы знаний (дистанционные образовательные технологии (контенты));

- формирование умений и навыков практического использования знаний (практические занятия (решение заданий в тестовой форме с использованием портала дистанционного обучения ИЭФ, выполнение симуляций с использованием портала дистанционного обучения ИЭФ));

- проверка усвоения материала (промежуточная и итоговая аттестации).

Учебно-методическая помощь обучающимся оказывается профессорско-преподавательским составом путем размещения в базе данных соответствующего Контента, а также в форме индивидуальных консультаций по электронной почте, в чате на портале дистанционного обучения и по телефону.

Выполнение практических заданий осуществляется с целью формирования у слушателей навыков связанные навыки практической направленности, освоение слушателями нового опыта.

Для оценки результатов выполнения работы проводятся тестирование и выполняются симуляции. Проверяется самостоятельность выполнения работы, знания ключевых вопросов защиты информации с использованием веб-камеры, тем самым обеспечивая идентификацию личности.

Решение заданий в тестовой форме проводится с учебным планом с использованием портала дистанционного обучения ИЭФ. Не менее, чем за 2 недели до проведения тестирования, преподаватель должен передать задания в

тестовой форме с отмеченными правильными ответами системному администратору для введения заданий в тестовую компьютерную оболочку в случае применения компьютерной формы тестирования, а также определить критерии оценки. На дисциплину рассчитано 20 заданий в тестовой форме.

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить слушателям исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем) для подготовки.

Оценка результатов тестирования производится компьютерной программой, результат выдается немедленно по окончании теста. До окончания теста обучающийся может еще раз просмотреть все свои ответы на задания и при необходимости внести коррективы.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено, слушателю отводится на выполнение тестирования 40 минут.

Итоговая аттестация завершает изучение программы и проходит в форме тестирования в компьютерном классе. К итоговой аттестации допускаются слушатели, освоившие программу в полном объеме.

Критерии оценки итоговой аттестаций

По результатам прохождения итоговой аттестации выставляются оценки по двухбалльной («зачтено», «не зачтено») с учетом следующих критериев:

отметка «зачтено» – 70 и более процентов правильных ответов;

отметка «не зачтено» – 69 и менее процентов правильных ответов.

Для каждого слушателя задания определяются компьютером путем случайной выборки из базы тестовых заданий

В случае получения неудовлетворительной оценки слушателю предоставляются две попытки

ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Итоговая аттестация слушателей проводятся в форме, определённой учебным планом.

Форма итоговой аттестации – зачет.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бусов, В. И. Управление недвижимостью: теория и практика: учебник для академического бакалавриата / В. И. Бусов, А. А. Поляков. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 517 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3553-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/507297>
2. Экономика и управление недвижимостью: учебник / под редакцией Н. В. Капустиной. — Москва: РУТ (МИИТ), 2019. — 459 с. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/175721>
3. Экспертиза и управление недвижимостью: учебное пособие / Н. В. Брайла, О. Н. Попова, М. А. Романович, Т. Л. Симанкина. — Архангельск: САФУ, 2018. — 105 с. — ISBN 978-5-261-01318-1. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/161812>
4. Коланьков, С. В. Недвижимость: оценка и управление: учебное пособие / С. В. Коланьков, С. П. Воронова, К. В. Наумкова. — Санкт-Петербург: ПГУПС, 2017. — 41 с. — ISBN 978-5-7641-1065-3. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/111747>