

МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА**  
**дисципліни**  
**“БУДІВЕЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”**  
**(для бакалаврів)**

Київ  
ДП «Видавничий дім «Персонал»  
2009

Підготовлено кандидатом економічних наук, доктором науки в галузі економіки, професором кафедри менеджменту організацій *А. Д. Чернявським*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту організацій Українсько-Російського інституту менеджменту та бізнесу ім. Б. Хмельницького (протокол № 6 від 23.06.08)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*

**Чернявський А. Д.** Навчальна програма дисципліни “Будівельний менеджмент” (для бакалаврів). — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. — 16 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Будівельний менеджмент”, вказівки до виконання контрольної роботи, теми контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2009
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009

## **ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

У період переходу України до сучасних форм управління в умовах ринкової економіки зростає роль будівельного комплексу та значення його діяльності для задоволення попиту населення на різні види послуг, пов'язаних з будівництвом. Це обумовлює необхідність поглибленого вивчення сучасних форм організації діяльності підприємств будівельного комплексу в нових економічних умовах.

Розуміння особливостей системи управління в будівельному комплексі, визначення специфіки надання будівельних послуг суб'єктами ринкової економіки в сучасних умовах є метою вивчення дисципліни “Будівельний менеджмент”.

Фахівцям у галузі будівництва часто доводиться вирішувати проблеми трансформації сучасних організацій і підприємств в ринковій економіці, які майже не висвітлюються в сучасній науковій літературі з менеджменту.

Стрімкий розвиток ринку будівельних послуг потребує знань сучасних технологій управління.

Завдання дисципліни:

- ознайомитися з основними поняттями і категоріями будівельного менеджменту;
- ознайомитись із сучасними організаційними формами в будівельному комплексі;
- опанувати методи проектування сучасних організацій і підприємств;
- опанувати методи управління інвестиційними проектами;
- набути навичок самостійної роботи зі створення сучасних підприємств;
- опанувати методи взаємовідносин між учасниками будівельного процесу на базі договорів підяду;
- навчитися застосовувати здобуті знання у практичній діяльності.

**ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН**  
**дисципліни**  
**“БУДІВЕЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”**

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1	<p><b>Вступ</b></p> <p><b>Змістовий модуль I. Основи формування діяльності підприємств будівельного комплексу</b></p> <p>Загальні системні поняття і підходи до удосконалення організаційних структур</p>
2	<p>Формування ринку будівельних робіт і послуг</p>
3	<p>Організаційні форми управління в будівельному комплексі</p>
4	<p>Методи державного регулювання в будівельній галузі</p>
5	<p>Організаційна структура будівельного комплексу</p>
6	<p><b>Змістовий модуль II. Менеджмент будівельних організацій</b></p> <p>Організація проектування в будівництві</p>
7	<p>Організаційні заходи з підготовки будівельного виробництва</p>
8	<p>Склад, призначення і порядок розробки проектів організації будівництва і проектів виконання робіт</p>
9	<p>Календарне планування будівництва</p>
10	<p>Основи стратегічного та оперативного планування будівельного виробництва</p>
11	<p>Договір підряду в будівельній галузі як форма взаємовідносин суб'єктів підприємницької діяльності</p>
12	<p>Механізми організації виконання зобов'язань за договором підряду</p>
13	<p><b>Змістовий модуль III. Управління інвестиційними проектами</b></p> <p>Методи формування договірної ціни будівельної продукції</p>
14	<p>Концептуальні підходи до управління інвестиційними процесами</p>
15	<p>Основні поняття та класифікація інвестиційних будівельних проектів</p>
16	<p>Інформаційне забезпечення управління інвестиційними проектами</p>
17	<p>Контролінг якості будівельних робіт</p>
	<p>Разом годин: 81</p>

**ЗМІСТ**  
**дисципліни**  
**“БУДІВЕЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”**

**Вступ**

Мета, завдання, методологія, методика вивчення дисципліни. Місце і роль дисципліни в економічній теорії. Структура дисципліни. Зв'язок з іншими дисциплінами. Значення дисципліни у підготовці фахівців до діяльності в будівельному комплексі України.

**Змістовий модуль I. Основи формування діяльності підприємств будівельного комплексу**

**Тема 1. Загальні системні поняття і підходи до удосконалення організаційних структур**

Сутність поняття “система”. Системні поняття і організаційні принципи. Методи удосконалення систем. Підсистема, яка керує, та підсистема, якою керують. Процес проектування виробничих структур системи. Будівельний комплекс як система. Учасники будівництва. Організаційні структури управління в будівельному комплексі.

*Література* [3; 5]

**Тема 2. Формування ринку будівельних робіт і послуг**

Значення будівельної продукції та послуг для економіки держави. Структура будівельного комплексу. Будівельні, монтажні та спеціалізовані організації. Підприємства промисловості будівельних матеріалів. Формування ринку будівельної продукції. Сучасні підходи до формування будівельних субринків.

*Література* [1; 2; 7]

**Тема 3. Організаційні форми управління в будівельному комплексі**

Організаційні форми управління в будівельному комплексі України. Напрямки діяльності різних організаційних форм управління. Концепція проектування сучасних організаційних форм управління. Принципи формування багатoproфільних будівельних організацій. Принципи формування сітьових структур у будівельному комплексі.

*Література* [3; 8; 9]

#### ***Тема 4. Методи державного регулювання в будівельній галузі***

Органи державного регулювання в будівельній галузі. Методи державного регулювання будівельної діяльності. Державні будівельні нормативи, їх роль та значення. Механізми державного регулювання інвестиційної діяльності: темпи інфляції, зміни структури інвестицій.

*Література* [4; 15; 17]

#### ***Тема 5. Організаційна структура будівельного комплексу***

Поняття будівельного комплексу як сукупності матеріального виробництва і проектно-пошукових робіт. Склад будівельного комплексу. Характеристика підприємств з виробництва будівельних матеріалів. Характеристика будівельних, будівельно-монтажних, генпідрядних і супідрядних організацій. Характеристика проектно-конструкторських організацій.

Сировинна база будівельного комплексу України. Передумови, проблеми та перспективи розвитку будівельного комплексу України.

*Література* [3; 7; 11; 13; 14; 16]

### **Змістовий модуль II. Менеджмент будівельних організацій**

#### ***Тема 6. Організація проектування в будівництві***

Принципи організації проектування. Етапність інвестиційного циклу. Заходи з удосконалення процесу будівельного проектування в ринкових умовах. Шляхи удосконалення проектування. Форми і структури проектно-пошукових організацій. Система організації проектування будівельних об'єктів. Загальна організаційно-технічна підготовка до проектування. Вихідні дані для проектування. Вихідні дані для розробки проекту організації будівництва. Вихідні дані для складання кошторисів у складі проектно-кошторисної документації. Порядок складання завдання на проектування. Технологічна послідовність складання проектно-кошторисної документації.

*Література* [3; 7; 17]

#### ***Тема 7. Організаційні заходи з підготовки будівельного виробництва***

Сутність і структура систем підготовки будівництва. Загальна організаційно-технічна підготовка служб замовника та генпідрядника. Підготовка будівництва об'єктів. Підготовка будівельної організації до вирішення комплексу завдань стратегічного і поточного планування. Підготовка будівельно-монтажних робіт. Особливості

підготовки будівельного виробництва, реконструкції та технічного переозброєння об'єктів.

Проектна документація, її призначення, порядок узгодження проектною документації з державними органами та органами місцевого самоврядування. Експертиза проектною документації. Порядок передачі проектною документації замовникам. Організація авторського нагляду за дотриманням вимог проектною документації. Внесення змін до проектною документації у процесі будівництва.

*Література [3; 4]*

### ***Тема 8. Склад, призначення і порядок розробки проектів організації будівництва і проектів виконання робіт***

Загальні положення розробки проектів організації будівництва. Склад документів проекту організації будівництва. Ситуаційний план. Особливості складання проекту організації будівництва при реконструкції діючих промислових підприємств. Техніко-економічні показники проекту організації будівництва.

Проекти виконання робіт як метод оптимізації виконання будівельно-монтажних робіт. Вихідні дані для розробки проекту виконання робіт. Склад проекту виконання робіт. Календарний план виконання робіт на об'єкті. Склад пояснювальної записки до проекту виконання робіт.

*Література [2; 3]*

### ***Тема 9. Календарне планування будівництва***

Сутність та методи календарного планування. Призначення календарного плану в будівництві. Класифікація календарних планів в будівництві. Основні принципи та методи календарного планування будівництва.

*Література [2; 3]*

### ***Тема 10. Основи стратегічного та оперативного планування будівельного виробництва***

Сутність, значення та функції стратегічного планування. Основні етапи стратегічного планування. Розробка та оцінка стратегічних альтернатив. Вибір стратегії. Реалізація обраних стратегій.

Оперативне планування будівельного виробництва. Основні положення і принципи поточного планування. Планування виробничої програми будівельної організації. Методи розрахунку, планування і оптимізації потужності будівельної організації. Планування техніч-

ного розвитку і підвищення економічної ефективності. Планування соціального розвитку. Планування заходів з охорони навколишнього середовища та раціонального використання природних ресурсів.

*Література [3–6]*

***Тема 11. Договір підяду в будівельній галузі як форма взаємовідносин суб'єктів підприємницької діяльності***

Порядок укладання та виконання договорів підяду на проведення робіт з нового будівництва, реконструкції, реставрації, капітального ремонту будівель, технічного переоснащення підприємств відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2005 р. № 668 “Про затвердження Загальних умов укладання та виконання договорів підяду в капітальному будівництві”.

Підготовка проекту договору підяду. Способи укладання договорів підяду.

Предмет договору підяду. Істотні умови договору підяду.

*Література [3; 17]*

***Тема 12. Механізми організації виконання зобов'язань за договором підяду***

Права й обов'язки замовника. Права й обов'язки підрядника. Механізми забезпечення виконання зобов'язань за договором підяду: гарантії, поруки, неустойки, застави, завдатки. Гарантії забезпечення договору підяду. Відповідальність гарантів згідно із законодавством України.

Порядок залучення субпідрядних організацій до виконання робіт. Субпідрядний договір, його склад, умови, строки виконання. Відповідальність генпідрядника перед субпідрядником. Відповідальність субпідрядника перед генпідрядником та замовником.

*Література [4; 17]*

**Змістовий модуль III. Управління інвестиційними проектами**

***Тема 13. Методи формування договірної ціни будівельної продукції***

Концептуальні підходи до визначення договірної ціни. Тендерна документація, її структура та призначення. Приблизна договірна ціна. Тверда договірна ціна. Механізми коригування договірних цін у процесі будівництва.

*Література [1; 7; 10]*



#### ***Тема 14. Концептуальні підходи до управління інвестиційними процесами***

Організаційно-економічна сутність інвестицій. Роль і значення капітальних вкладень. Інвестиційний попит. Класифікаційні ознаки інвестицій (цілі, території, форми, джерела, період, напрями капітального будівництва, напрями відтворення, об'єкти інвестування тощо). Класифікація інвестицій. Суб'єкти інвестиційної діяльності.

*Література* [6; 12]

#### ***Тема 15. Основні поняття та класифікація інвестиційних будівельних проектів***

Зміст та сутність поняття “управління проектами”. Фази життєвого циклу будівельного проекту. Властивості інвестиційного проекту. Оточення проекту (зовнішні та внутрішні чинники). Учасники будівельного проекту, їх взаємодія у процесі виконання робіт.

*Література* [1; 2; 6]

#### ***Тема 16. Інформаційне забезпечення управління інвестиційними проектами***

Зміст та сутність інформаційних систем управління. Сучасні підходи до програмно-інформаційного забезпечення управління проектами. Вибір системи для управління будівельними проектами. Сучасні технології управління інвестиційними проектами. Організація управління інформаційним забезпеченням проекту. Складові управління інформаційними потоками. Планування інформаційних потоків. Звітування про виконання проекту у процесі його реалізації.

*Література* [2]

#### ***Тема 17. Контролінг якості будівельних робіт***

Організація контролю якості матеріальних ресурсів: державні стандарти, будівельні норми, інші нормативні документи. Організація технічного нагляду та контроль за виконанням будівельних робіт. Залучення інших спеціалізованих організацій у процесі контролінгу консультативних, інжинірингових організацій, постачальників тощо. Перевірки наявності у підрядника належної документації (дозволів, ліцензій, сертифікатів, паспортів тощо). Умови гарантування якості закінчених робіт. Порядок усунення виявлених у процесі роботи приймальних комісій недоліків і дефектів.

*Література* [2; 3; 17]

## **ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

Курсова робота виконується у формі реферату і складається з двох частин: теоретичної та практичної. У першій частині студент висвітлює теоретичні підходи та проблеми певного напрямку, у другій — наводить приклади застосування теоретичних аспектів у практичній діяльності підприємства (організації) будівельного комплексу.

Виконувати курсову роботу слід за даними конкретного підприємства/організації з використанням реальних документів, нормативів тощо, які застосовуються відповідними функціональними підрозділами будівельного підприємства.

Тему курсової роботи студент обирає за останньою цифрою номера своєї залікової книжки або обирає іншу тему, пов'язану з місцем роботи, яку він узгоджує з викладачем.

Курсова робота повинна мати таку будову:

1. Титульний лист.
2. Вступ (одна сторінка).
3. Теоретична частина (7–10 сторінок).
4. Практична частина (4–6 сторінок).
5. Висновки (одна сторінка).
6. Список використаної літератури (не менше 10 позицій, періодичні видання та інформація з інтернету).
7. Додатки (за необхідності).

Загальний обсяг курсової роботи — 15–20 аркушів формату А4 друкованого тексту (60 знаків у рядку шрифтом 14, 30 рядків на аркуші).

Курсову роботу слід оформлювати відповідно до методичних документів МАУП.

У курсовій роботі рекомендується вказати ключові слова.

### **ТЕМИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ**

1. Формування ринку будівельних робіт в Україні (структура, особливості).
2. Організаційні форми управління в будівельному комплексі України.
3. Методи державного регулювання будівельної діяльності в Україні.
4. Організація проектування в будівництві.
5. Основи стратегічного та оперативного планування будівельного виробництва.

6. Склад, призначення і порядок розробки проектів організації будівництва і проектів виконання робіт.
7. Зміст та структура договору підряду в будівельній діяльності.
8. Порядок формування договірної ціни на будівельну продукцію.
9. Організація контролю якості будівельних робіт.
10. Основні поняття та класифікація інвестиційних будівельних проектів.
11. Концепція управління інвестиційними проектами.
12. Порядок формування сучасних сіткових будівельних організацій (концепція формування, структура управління).

### ***ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ***

1. Структура будівельного комплексу України.
2. Значення будівельної галузі для народного господарства держави.
3. Визначення поняття будівельної, монтажної, спеціалізованої будівельної організації.
4. Визначення поняття підприємства промисловості будівельних матеріалів.
5. Поняття ринку будівельної продукції.
6. Класифікація ринків будівельної продукції.
7. Організаційні форми управління в будівельній галузі.
8. Концепція формування сучасних організаційних форм управління.
9. Принципи формування сіткових структур у будівельній галузі.
10. Визначення послідовності розробки організаційної структури управління.
11. Принципи організації проектування.
12. Форми і структури проектно-пошукових організацій в будівельному комплексі.
13. Система організації проектування будівельних об'єктів.
14. Порядок розробки проекту організації будівництва (об'єкта).
15. Порядок розробки проекту виконання робіт на будівельному об'єкті .
16. Сутність проектної форми управління.
17. Сутність матричної організаційної форми управління.
18. Позитивні та негативні аспекти сіткової форми управління.
19. Сутність поняття життєвого циклу підприємства/організації.

20. Основні напрями створення сучасних організаційних форм управління.
21. Системність формування організаційних форм управління (на прикладі створення холдингу).
22. Методи проектування організаційних форм управління.
23. Основні причини необхідності коригування організаційних форм управління.
24. Порядок створення малих підприємств в будівельному комплексі.
25. Сутність економічної стратегії сіткового підприємства.
26. Етапи розробки стратегії сіткових підприємств.
27. Поняття стабільної сіткової організаційної структури.
28. Поняття динамічної сіткової організаційної структури.
29. Методи державного регулювання будівельної діяльності.
30. Роль та структура холдингових будівельних підприємств.
31. Методи державного регулювання інвестиційної діяльності .
32. Економічна сутність інвестицій.
33. Класифікація інвестицій.
34. Види майнових та інтелектуальних цінностей, які можна вкладати в об'єкти підприємницької діяльності.
35. Методи державного регулювання інвестиційної діяльності.
36. Основні функції управління інвестиційною діяльністю.
37. Стадії інвестиційного проекту.
38. Склад і структура договору підряду.
39. Порядок і умови укладання договору підряду.
40. Предмет договору підряду, строки виконання робіт (будівництва об'єкта).
41. Поняття та порядок встановлення договірної ціни при укладанні договору підряду.
42. Права й обов'язки замовника.
43. Права й обов'язки підрядної будівельної організації.
44. Методи забезпечення виконання зобов'язання за договором підряду.
45. Поняття ризиків у будівельній діяльності.
46. Ризики випадкового знищення або пошкодження об'єктів будівництва та порядок їх страхування.
47. Порядок забезпечення робіт (будівництва об'єкта) проектною документацією.

48. Порядок забезпечення будівництва матеріальними ресурсами та послугами.
49. Організація субпідрядних робіт, порядок залучення до виконання робіт субпідрядників.
50. Порядок організації виконання будівельних робіт.
51. Порядок здійснення замовником контролю за якістю робіт і матеріальних ресурсів.
52. Порядок фінансування будівельних робіт.
53. Організація розрахунків за виконані будівельні роботи.
54. Гарантування якості закінчених робіт (експлуатації об'єкта будівництва) та порядок усунення недоліків (дефектів).
55. Відповідальність сторін за порушення зобов'язань договору підряду та порядок урегулювання спорів.
56. Особливості укладання та виконання договорів підряду за участю іноземних суб'єктів господарювання.
57. Фази життєвого циклу інвестиційного проекту.
58. Інформаційне забезпечення інвестиційного проекту.
59. Зовнішні та внутрішні чинники створення інвестиційного проекту.
60. Організація реалізації інвестиційного проекту.
61. Ціна як економічна категорія.
62. Функції цін.
63. Фактори ціноутворення.
64. Сутність внутрішніх цін.
65. Сутність експортно-імпортних та світових цін.
66. Сутність контрактних цін.
67. Прейскурантні ціни.
68. Сутність біржових цін.
69. Поняття "тверді ціни".
70. Методи прямого ціноутворення.
71. Тендерне ціноутворення в будівельному комплексі.
72. Порядок визначення кошторисної вартості інвестиційних об'єктів.
73. Нормативна база для розробки проектно-кошторисної документації в будівництві.
74. Поняття "зведений кошторисний розрахунок".
75. Поняття про зведений, об'єктний і локальний ресурсні кошториси.
76. Сутність кошторисних норм України на будівельні роботи (ОРУ 96).
77. Сутність середніх районних кошторисних цін на привізні матеріали, вироби та конструкції (СРСЦ 4.04–06).

78. Сутність кошторисних цін на перевезення вантажів для будівництва (СЦПВ 4.09–06).
79. Сутність норм поточних витрат.
80. Сутність норм планових нагромаджень.
81. Поняття “лімітовані та інші витрати” (ДБН VI-16–06, ч.1).
82. Склад зведеного кошторису.
83. Податки та збори, що включаються в договірні ціни в будівництві.
84. Класифікація видів договірних цін в будівництві.
85. Структура накладних витрат у будівництві.
86. Розподіл за напрямками коштів планових нагромаджень.
87. Складові вартості будівництва об'єкта.
88. Сировинна база будівельного комплексу.
89. Етапність інвестиційного циклу.
90. Організація оперативного планування в будівництві.

## **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

### *Основна*

1. *Байрака В. М., Кобиляцький Л. С.* Експортний потенціал інвестиційного комплексу: стан, проблеми і перспективи. — К.: Українська академія зовнішньої торгівлі, 2002. — 202 с.
2. *Кобиляцький Л. С.* Управління конкурентоспроможністю: Навч. посіб. — К.: Зовнішня торгівля, 2003. — 304 с.
3. *Майданов В. М., Шейко Ю. П., Тригер Г. М.* та ін. Організація планування будівництва. — К.: Урожай, 1993. — 432 с.
4. *Менеджмент в строительстве: Учеб. пособие / Под. ред. И. С. Степанова.* — М.: Юрайт, 1999. — 540 с.
5. *Сладкевич В. П., Чернявський А. Д.* Сучасний менеджмент організацій: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. — К.: МАУП, 2007. — 488 с.
6. *Федоренко В. Г.* Інвестознавство: Підручник. — 2-ге вид., переробл. — К.: МАУП, 2002. — 408 с.
7. *Чернявський А. Д.* Тенденції ринкової трансформації організаційних форм управління в будівельному комплексі України. — К.: Оптика, 2003. — 326 с.
8. *Чернявський А. Д.* Організаційне проектування: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2005. — 160 с.

9. *Чернявський А. Д.* Формування інноваційної моделі регіональної структури будівельного комплексу / Доповідь міжнар. наук.- практ. конф. “Інноваційно-інвестиційні моделі трансформації перехідних суспільств”. — Вип. 4. — Біла Церква, 2003.
10. *Чернявський А. Д., Іткін О. Ф.* Економічна ефективність управління будівельним комплексом України // Будівництво України. — 2003. — № 2. — С. 13–17.
11. *Чернявський А. Д.* Механізм створення холдингової компанії в будівельному комплексі України // Будівництво України. — 2003. — № 4. — С. 11–15.
12. *Чернявський А. Д.* Організаційно-економічні відносини учасників інвестиційного процесу // Науково-технічний збірник. Вип. 50. — К.: Техніка, 2003. — С. 3–7.
13. *Чернявський А. Д.* Основні тенденції змін організаційних форм управління в будівельному комплексі України // Збірник наукових праць “Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин”. Вип.12. — К., 2003. — С. 145–148.
14. *Чернявський А. Д.* Формування акціонерного товариства в будівельному комплексі України // Збірник наукових праць “Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин”. Вип. 12. — К., 2003. — С. 50–56.
15. *Чернявський А. Д.* Державне регулювання інвестиційної діяльності у розвинених країнах // Будівництво України. — 2005. — № 3. — С. 6–8.
16. *Чернявський А. Д.* Формування сучасних мережних організацій в будівельному комплексі // Будівництво України. — 2007. — № 1. — С. 2–6.
17. *Постанова Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2005 р. № 668* “Про затвердження Загальних умов укладання та виконання договорів підряду в капітальному будівництві”.

## **ЗМІСТ**

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни “Будівельний менеджмент” ....	4
Зміст дисципліни “Будівельний менеджмент”.....	5
Вказівки до виконання контрольної роботи.....	10
Теми контрольних робіт.....	10
Питання для самоконтролю.....	11
Список літератури.....	14

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*  
Редактор *С. Г. Рогузько*  
Комп’ютерне верстання *А. А. Кучерук*

Зам. № ВКЦ-4354

Формат 60×84/16. Папір офсетний.  
Друк ротатійний трафаретний.

Наклад 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

ДП «Видавничий дім «Персонал»

03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
суб’єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008*