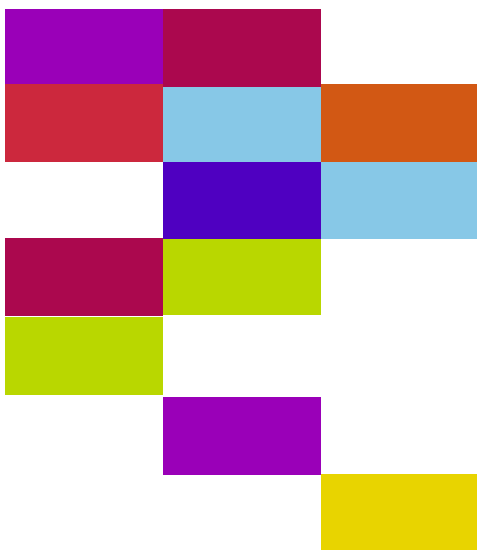


ВОПРОС 2

**СТРАТЕГИЯ ИННОВАЦИОННОГО
ЦЕНТРА «СКОЛКОВО» ДО 2020 ГОДА
И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ
ФОНДА НА 2013 - 2014 ГОДЫ**

От количества – к качеству





В исполнение данной стратегии разработаны стратегические цели Фонда «Сколково» на 2013 - 2014 годы

РЕЗЮМЕ

Стратегия деятельности инновационного центра «Сколково» основывается и согласуется с целями, задачами, приоритетами и показателями в соответствии с

- Федеральным законом Российской Федерации от 28 сентября 2010 г. N 244-ФЗ «Об инновационном центре «Сколково»»;
- Мандатом Фонда «Сколково».

Стратегия определяет:

- ключевые параметры инновационного центра;
- приоритетные направления его развития;
- набор действий, направленных на достижение поставленных целей;
- критерии оценки достижения результатов;
- риски, которые могут негативно влиять на реализацию целей.

Стратегия относится к периоду до 2020 года.



ВИДЕНИЕ, МИССИЯ, ОЖИДАЕМЫЙ РЕЗУЛЬТАТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФОНДА

ВИДЕНИЕ ФОНДА

Россия –
технологическая
держава, лидер в области
научных исследований и
образования



МИССИЯ ФОНДА

Создание экосистемы,
благоприятной для
развития
предпринимательства и
исследований в областях:
энергоэффективность и
энергосбережение;
ядерные технологии;
космические технологии;
медицинские технологии;
стратегические
компьютерные технологии
и программное
обеспечение.



ОЖИДАЕМЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

Саморазвивающаяся
инновационная
экосистема, служащая
созданию рабочих мест в
новых компаниях и
обеспечения притока
талантливых людей

СТРУКТУРА, КЛЮЧЕВЫЕ ПАРАМЕТРЫ И ВНЕШНИЕ ОГРАНИЧЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ «СКОЛКОВО» В 2020Г.


Рынок венчурного капитала
\$2-3 млрд.

Вложения: \$ 1-1,5 млрд. ежегодно


Рынок поставщиков услуг

Инвест. программы гос.компаний
\$30-40 млрд.

ФЦК: \$ 100 – 300 млн. ежегодно

Венчурные инвестиции 


\$500 – 1 000 млн. венчурное финансирование

Технопарк 

400 участников,
10 ЦКП и ЦКО

Skolkovo Tech 


1 200 студентов
200 профессоров
15 исследовательских центров

Центры НИОКР 

50 центров НИОКР
\$ 500 млн. инвестиций

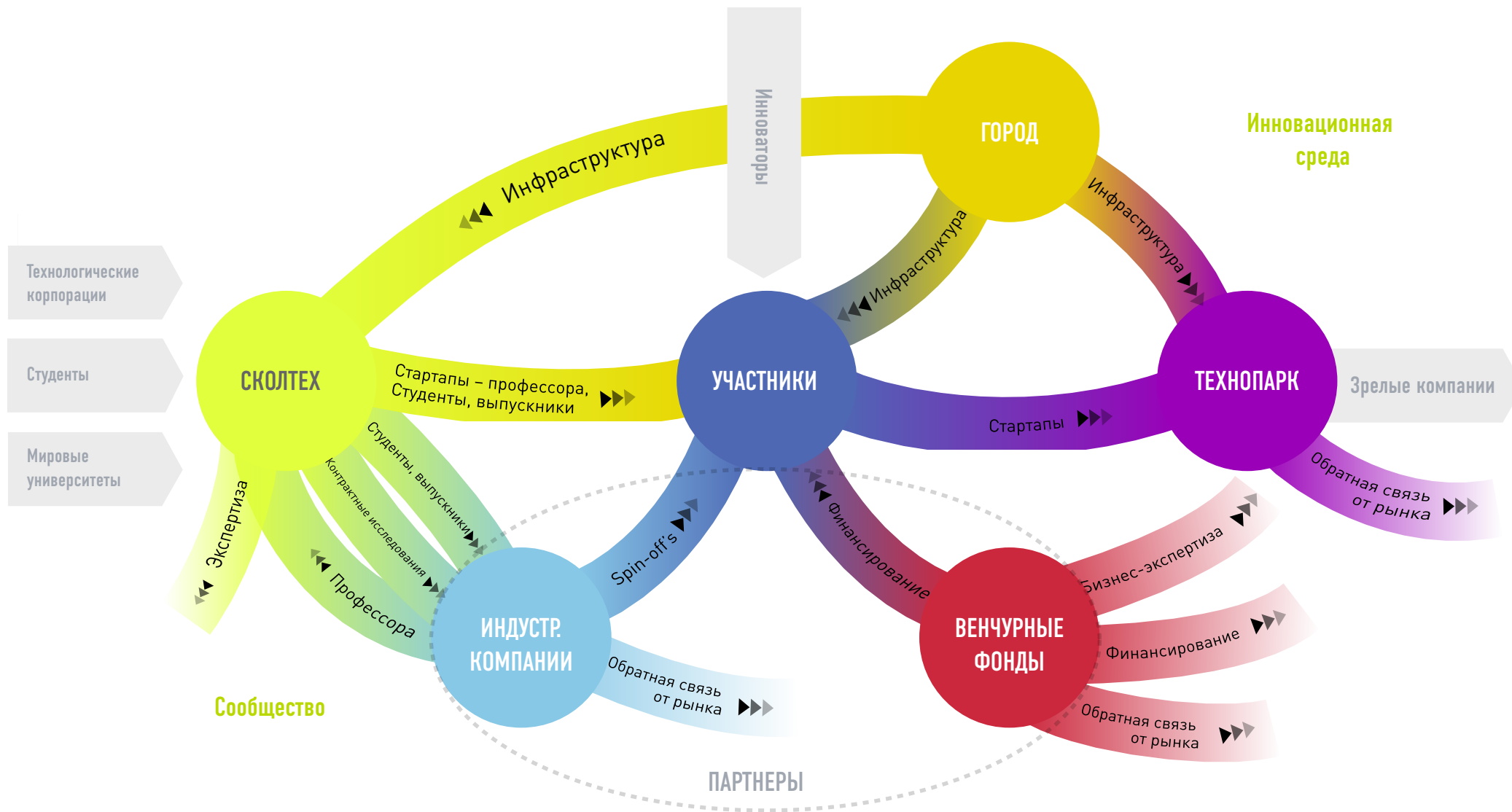
Участники 

1000 участников проекта
100 объектов интеллектуальной собственности ежегодно

Город 

389 га площадь инновационного центра
1 316 тыс. м2 зданий

ВЗАИМОСВЯЗИ МЕЖДУ ЭЛЕМЕНТАМИ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ «СКОЛКОВО»



<p>Децентрализация и баланс интересов</p>	<p>Управление экосистемой распределено между государством, ключевыми партнерами, венчурными инвесторами, инноваторами - при соблюдении баланса интересов, ни у одной из сторон нет монопольной власти.</p>
<p>Самоактуализация</p>	<p>Приоритетные исследовательские области определяются в результате взаимодействия между ключевыми элементами внутри экосистемы.</p>
<p>Интеграция</p>	<p>Все элементы экосистемы активно взаимодействуют для обмена идеями и ресурсами как внутри экосистемы, так и с внешними сторонами.</p>
<p>Гибкость</p>	<p>80% ресурсов экосистемы сосредоточено на приоритетных исследовательских областях с высоким потенциалом коммерциализации, прочие ресурсы направлены на развитие инновационного резерва – областей, которые потенциально могут оказаться привлекательными для коммерциализации.</p>
<p>Открытость и информационная прозрачность</p>	<p>Система открыта для новых участников с инновационными идеями. Правила проекта доступны всем заинтересованным сторонам, как внутри системы, так и вне ее.</p>
<p>Положительная отдача на инвестиции</p>	<p>Система позволяет инвесторам получить необходимый доход, оправдывающий первоначальные инвестиции. Высокий риск инвестиций в конкретную компанию компенсируется возможностью диверсификации портфеля и предоставлением непосредственного наставничества.</p>
<p>Финансовая самостоятельность</p>	<p>Как минимум отдельные элементы экосистемы, например, элементы, созданные для оказания услуг участникам центра, не требуют внешней финансовой поддержки.</p>

1.

Создание и формирование критической массы ключевых элементов инновационной экосистемы

2.

Повышение качества ключевых элементов инновационной экосистемы, включая разработку и внедрение механизмов ротации внутри элементов, и обеспечение интеграции взаимодействия элементов между собой

3.

Переход к саморазвитию, раскрытие потенциала коммерциализации инновационной экосистемы

2010

2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

2018

2019

2020



НАБОР МИНИМАЛЬНЫХ ТРЕБОВАНИЙ К ЭКОСИСТЕМЕ К 2015 Г.

ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ПАРАМЕТРОВ САМОРАЗВИВАЮЩЕЙСЯ ЭКОСИСТЕМЫ В 2020 ГОДУ, НЕОБХОДИМО УЖЕ К 2015 ДОСТИЧЬ СООТВЕТСТВИЯ МИНИМАЛЬНЫМ ТРЕБОВАНИЯМ ЭКОСИСТЕМЫ.

Управление

- Определены стратегические цели;
- Функции, роли и ответственность бизнес-единиц распределены и зафиксированы;
- Система мотивации настроена на реализацию стратегии, КПЭ ориентированы на результат.

Финансирование

- Обеспечен доступ к необходимым объемам финансирования;
- Средняя доля со-финансирования грантов не ниже 60% (с увеличением до 80%-90% в 2020г.).

Регулирование

- Действуют налоговые и иные льготы, облегчающие начало работы участников проекта и корпоративных партнеров;
- Осуществляется эффективная защита интеллектуальной собственности, таможенное регулирование, правовое регулирование в области миграционных процессов, а также работа иных регуляторных и надзорных систем.

Кадры

- Организовано активное экспертное сообщество с привлечением большого количества научных и инженерных кадров;
- Созданы компетенции по коммерциализации инноваций (налажены связи с менторами в лице международных компаний, венчурных инвесторов, отраслевых экспертов).

Интеграция

- Сформирована «критическая» масса присутствия венчурных инвесторов («мягкие» обязательства конвертированы в инвестиции) и международных компаний (начали свою работу центры НИОКР, с инвестиционным бюджетом не менее 150 млн. долл. США в год).

Инфраструктура

- Создана инфраструктура по обеспечению участников необходимым оборудованием (коэффициент загрузки оборудования Технопарка – более 50%);
- Организована сервисная поддержка участников: создана система предоставления корпоративных услуг и обучения.

УЧАСТНИКИ: ИНИЦИАТИВЫ В 2013 – 2015 ГГ.

Сфокусировать стратегию целевого привлечения участников по кластерам:

- К 2014 году выделить по 2-5 приоритетных направлений в каждом кластере с акцентом на междисциплинарную синергию (например, ядерная медицина); направлять в среднем ~80% ресурсов на приоритетные и ~20% на остальные направления. Анализ и актуализация приоритетных направлений выполняется на регулярной основе с участием венчурных инвесторов и промышленных партнеров;
- Формировать портфель по кластерам с учетом балансировки по форсайтам, рынкам и стадиям развития проектов, перейти от «пассивного» набора участников к целевому привлечению в соответствии с функциональными стратегиями кластеров;
- Активно управлять портфелем участников, обеспечивая высокое качество проектов (в том числе используя механизмы ротации участников).

Изменить подходы к финансированию участников:

- Постепенно повысить долю со-финансирования с сегодняшних 40% до 60% в 2014 г. и 90% в 2020 г. (например, повышение требования со-финансирования для «зрелых» участников с сохранением небольшой доли мини-грантов);
- Повысить качество источников финансирования (в том числе, увеличение доли финансирования от аккредитованных венчурных инвесторов и предпринимателей).

Разработать и внедрить систему персональных менеджеров для каждого участника и систему наставничества "незрелым" участникам (с 0% долей со-финансирования).

ТЕХНОПАРК: ИНИЦИАТИВЫ В 2013 – 2015 ГГ.

Формирование среды услуг:

- Запуск расширенного набора услуг, включая подбор кадров, поиск партнеров, программы наставничества, управленческое консультирование.

Создание НИОКР инфраструктуры:

- Анализ потребностей и прогнозирование спроса участников на оборудование;
- Взаимодействие по синхронизации набора оборудования Технопарка «Сколково», исследовательских центров Сколтех, а также других российских технопарков, например, наноцентров «Роснано»;
- Создание необходимого набора ЦКП.

Международное сотрудничество:

- Запуск международных программ стажировок и обучения стартапов (организация «выездных» инкубаторов);
- Реализация программ по обмену резидентами, привлечение зарубежных проектов; выстраивание международных цепочек инновационного роста;
- Открытие постоянных представительств международных агентств развития в инновационном центре «Сколково» и наших представительств у них.

ПАРТНЕРЫ: ИНИЦИАТИВЫ В 2013 – 2015 ГГ.

Приоритизация промышленных партнеров в соответствии с технологическими платформами кластеров:

- Целенаправленное взаимодействие с промышленными партнерами: переход к адресному привлечению партнеров в соответствии с приоритетными направлениями деятельности кластеров;
- Взаимодействие с партнерами на основании индивидуальных планов, в том числе через создание центров НИОКР по приоритетным областям, обеспечение наставничества участникам, инвестиции, создание возможностей для стажировок и работы студентов и молодых ученых;
- Обеспечить привлечение промышленных партнеров к формированию и актуализации форсайтов кластеров Фонда.

Приоритизация венчурных инвесторов по технологическим платформам кластеров:

- Перейти к целенаправленному взаимодействию с венчурными инвесторами по форсайтам с наибольшим потенциалом коммерциализации;
- Обеспечить привлечение венчурных инвесторов к формированию и актуализации форсайтов кластеров Фонда;
- Стремиться к синхронизации параметров грантового финансирования и инвестиционных критериев аккредитованных венчурных инвесторов.

Организация взаимодействия с партнерскими институтами развития в рамках выстраивания «инновационного лифта»:

- Целенаправленное взаимодействие по поиску и отбору потенциальных проектов;
- Привлечение институтов развития к совместной финансовой и организационной поддержке инновационных проектов;
- Обеспечить преемственность поддержки успешных инновационных проектов при переходе к следующей стадии развития (например, промышленному производству).



Управление

Финансирование

Регулирование

Кадры

Интеграция

Инфраструктура

ГОРОД: ИНИЦИАТИВЫ В 2013 – 2015 ГГ.

Завершение строительства приоритетных объектов первой фазы инновационного города.

- Первая фаза строительства включает в себя якорные объекты, необходимые для его функционирования (комплекс «Технопарк», комплекс «Сколтех», офисные здания, коттеджи и апартаменты, необходимая инженерная и транспортная инфраструктура).
- Здания первой фазы вводятся в эксплуатацию к концу 2014 года.
- На 2013 -2014 гг. запланирован основной объем строительных работ по первой фазе.
- В сентябре – октябре 2013 года вводятся в эксплуатацию объекты теплоснабжения (для обеспечения работ внутри зданий в зимний период 2013 / 2014 годов).

УПРАВЛЕНИЕ ЭКОСИСТЕМОЙ: ИНИЦИАТИВЫ В 2013 – 2015 ГГ.

Инициативы

- Создать проектный офис по коммерциализации, централизованно управлять и координировать совместную деятельность Фонда и партнеров по коммерциализации проектов участников. К инструментам коммерциализации относятся, например:
 - Наставничество (см. инициативу 2б);
 - Маркетинг и международное сотрудничество (см. инициативу 3в);
 - Целенаправленное взаимодействие с партнерами и институтами развития (см. инициативу 4в).
- Активно вовлекать российских и зарубежных ученых и молодых специалистов в деятельность инновационного центра «Сколково»:
 - Организовывать конкурсы инновационных проектов;
 - Проводить обучающие программы по основам предпринимательства и технологическим знаниям (ОтУС).
- Участвовать в формировании экспертного сообщества инновационного центра «Сколково». Привлекать международных экспертов по направлениям деятельности кластеров, широко используя возможности «Виртуального Сколково».
- Формировать исследовательскую инфраструктуру инновационного центра «Сколково» совместно с ведущими российскими университетами, разработать программу совместного использования оборудования для проведения исследований.

ВЫБОР НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМОЙ ИЗ

	РЕГУЛЯТОР	ОРГАНИЗАТОР	ИНВЕСТОР	КОММУНИКАТОР	ПАССИВНЫЙ НАБЛЮДАТЕЛЬ
Основная задача	Создание нормативной базы для экосистемы	Поддержка процессов создания экосистемы	Получение прибыли от инвестиционной деятельности	Обеспечение взаимосвязей между участниками в пределах и за пределами экосистемы	Обеспечение независимого развития и изменения экосистемы
Следствия и выводы для Фонда	<p>Привлечение максимального количества участников экосистемы. Акцент на количестве</p> <p>Предоставление грантов</p> <p>Определение широких форсайтов, стремление направить компании в эти области</p> <p>  Сингапур Дубай</p>	<p>Привлечение талантов. Акцент на качестве</p> <p>Гранты с софинансированием на уровне 80-90%</p> <p>Передача инфраструктурных функций на аутсорсинг</p> <p></p> <p> managing venture capital funds since 1993</p> <p></p>	<p>Трансформация в инвестиционный фонд</p> <p>  США Финляндия</p>	<p>PR и маркетинг</p> <p>Отказ от финансовой поддержки участников</p> <p> </p> <p>   Швеция Дания</p>	<p>Ликвидация Фонда при достижении экосистемой необходимого уровня зрелости</p> <p> Силиконовая долина</p>

«ОРГАНИЗАТОР»



Участники

- Мониторинг соблюдения правил Проекта
- Управление портфелем грантов: выдача, анализ соблюдения условий грантовых соглашений, контроль за соблюдением целевой структуры проектов по кластерам (форсайты, целевые рынки и стадии развития проектов).



Технопарк

- Координация взаимодействия между участниками экосистемы.
- Оказание содействия в коммерциализации.
- Определение основных направлений стратегии Технопарка и общей стратегии развития экосистемы.
- Технопарк действует как независимое юридическое лицо, ориентированное на получение прибыли в рамках выполнения задач по развитию экосистемы.



Индустриальные партнеры
и венчурные фонды

- Содействие индустриальным партнерам и венчурным инвесторам в части маркетинговых мероприятий и предоставления необходимой информации по портфелю участников, координация взаимодействия с участниками.



Город

- Привлечение индустриальных партнеров и венчурных инвесторов к разработке форсайтов кластеров «Сколково».
- Участие в управлении активами города (контроль за целевым использованием объектов, участие в определении политик и правил пользования объектами).
- Контроль за сервисными организациями и координация их деятельности (обслуживание объектов инфраструктуры выведено на аутсорсинг).

РЕЗУЛЬТАТ: ОПТИМИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ФОНДА И ПЕРЕХОД ОТ СОЗДАНИЯ ЭКОСИСТЕМЫ К УПРАВЛЕНИЮ ЕЕ ЭЛЕМЕНТАМИ И КООРДИНАЦИИ ИХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ.



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ ФОНДА «СКОЛКОВО» НА 2013 – 2014 ГГ.



Участники

Эффективно управлять портфелем инновационных проектов и обеспечить их взаимодействие между собой и с ключевыми элементами инновационной экосистемы



Технопарк

Оказать участникам инновационного центра необходимую поддержку для успешного развития их технологических активов и корпоративной структуры и создать возможности для их развития в лидирующих игроках на российском и глобальных рынках



Индустриальные партнеры и венчурные фонды

Использовать навыки и ресурсы партнеров для развития исследовательской инфраструктуры и поддержки деятельности участников в сфере коммерциализации и встраивании инновационных разработок компаний участников в глобальные производственно-технологические цепочки



Город

Завершить работы по проектированию и строительству города, запланированные на 2013-2014 гг.



Фонд

Совершенствовать систему управления для обеспечения эффективного достижения целей Фонда



Сколтех

Обеспечить предоставление услуг со стороны MIT



Сообщество

Создание нематериальной среды и проектирование социальной инфраструктуры, обеспечивающей появление инновационного сообщества Сколково и постоянный приток талантов извне



ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ НА 2013 – 2014ГГ.

17

Формирование ключевых принципов Фонда
до конца 2013 года основывается на нескольких принципах:

**ПЕРЕХОД ОТ КОЛИЧЕСТВЕННЫХ К КАЧЕСТВЕННЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ
ЭФФЕКТИВНОСТИ;**


**ИЗМЕРЕНИЕ КАК ЗНАЧЕНИЯ ДЛЯ КАЖДОГО ЭЛЕМЕНТА, ТАК И СТЕПЕНЬ ЕГО
СООТВЕТСТВИЯ ПРИНЦИПАМ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ**

Для каждой стратегической цели должны быть сформированы:


**КПЗ ЭЛЕМЕНТОВ ЭКОСИСТЕМЫ, ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НА РЕЗУЛЬТАТ И
ОТРАЖАЮЩИЕ ИХ КАЧЕСТВЕННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ;**

**ИНТЕГРАЛЬНЫЕ КПЗ, ОТРАЖАЮЩИЕ СТЕПЕНЬ СООТВЕТСТВИЯ И ВОВЛЕЧЕННОСТИ
ДРУГИХ ПАРАМЕТРОВ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ.**

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФОНДА «СКОЛКОВО» НА 2013 – 2014ГГ.

№	ЭЛЕМЕНТ	СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ	КПЭ	2013	2014	ТЕКУЩЕЕ ЗНАЧЕНИЕ	
1	Участники 	Эффективно управлять портфелем инновационных проектов и обеспечить их взаимодействие между собой и с ключевыми элементами инновационной экосистемы	1	Суммарное количество созданных рабочих мест (тыс.шт.)	7,4	5	12,6
			2	Количество заявок на объекты интеллектуальной собственности, созданных в результате инновационной деятельности «Сколково» (включая объекты авторского права) (шт.)	100	100	131
			3	Доля внешнего софинансирования, привлеченного для реализации проектов участников (% от общей суммы финансирования)	50%	50%	37%
			4	Актуальность форсайтов: Количество интегрированных форсайтов к общему количеству форсайтов	65%	75%	43%
			5	Суммарная выручка Участников проекта «Сколково» (млрд. руб.)	1	5	0,401

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФОНДА «СКОЛКОВО» НА 2013 – 2014ГГ.

№	ЭЛЕМЕНТ	СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ	КПЭ	2013	2014	ТЕКУЩЕЕ ЗНАЧЕНИЕ	
2	Технопарк 	Оказать участникам инновационного центра необходимую поддержку для успешного развития их технологических активов и корпоративной структуры и создать возможности для их развития в лидирующих игроках на российском и глобальных рынках	6	Эффективность сопровождения участников (%): Доля участников «Сколково», удовлетворенных услугами, оказываемыми технопарком, с учетом общей доли участников, пользующихся услугами ТПС	50%	75%	31%
3	Партнеры	Использовать навыки и ресурсы партнеров для развития исследовательской инфраструктуры и поддержки деятельности участников в сфере коммерциализации и встраивании инновационных разработок компаний участников в глобальные производственно-технологические цепочки	7	Количество рабочих мест, создаваемых в центрах НИОКР ключевых партнеров, о формировании которых на территории «Сколково» достигнуты соглашения, шт.	500	1 000	2 459
			8	Вовлеченность венчурных инвесторов (ВИ) (%): Доля инвестиций от аккредитованных ВИ в общем объеме инвестиций в участников по отношению к доле участников, привлечших внешнее финансирование от партнеров	20%	25%	15%

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФОНДА «СКОЛКОВО» НА 2013 – 2014ГГ.

№	ЭЛЕМЕНТ	СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ	КПЗ	2013	2014	ТЕКУЩЕЕ ЗНАЧЕНИЕ	
4	Город	Завершить работы по проектированию и строительству города, запланированные на 2013 – 2014гг.	9	Соблюдение плана-графика и бюджета строительства	По графику	--	
			10	Объем внешнего со-финансирования, привлеченного на строительство города (млрд. руб.)	34	19	20,7
5	Фонд	Совершенствовать систему управления для обеспечения эффективного достижения целей Фонда	11	Средние сроки принятия решений о предоставлении (дн.): А) статуса участника по процедуре предварительного одобрения; Б) статуса участника без процедуры предварительного одобрения; В) грантов участникам.	А) 40 Б) 25 В) 50	А) 40 Б) 25 В) 50	А) 44 Б) 29 В) 61
			12	Соблюдение бюджета Фонда (за исключением бюджета на строительство инновационного города, учтенного в п.9)	- 10%	- 10%	-38%

¹ достижение контрольных точек в соответствии с графиком строительства.
Контрольные точки будут определены по мере формирования графика строительства

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФОНДА «СКОЛКОВО» НА 2013 – 2014ГГ.

№	ЭЛЕМЕНТ	СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ	КПЭ	2013	2014	ТЕКУЩЕЕ ЗНАЧЕНИЕ	
6	Город	Обеспечить предоставление услуг со стороны МИТ	13	Обеспечить привлечение профессоров, возглавляющих исследовательские центры Сколтех, с которыми подписаны соглашения о сотрудничестве (чел.)	8	2	--
			14	Обеспечить формирование структуры профессионального сообщества Сколтех (чел.)	В соответствии с ресурсным планом/ бюджетом		--
			15	Обеспечить разработку и предоставление образовательных программ	2	3	--

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФОНДА «СКОЛКОВО» НА 2013 – 2014ГГ.

№	ЭЛЕМЕНТ	СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ	КПЭ	2013	2014	ТЕКУЩЕЕ ЗНАЧЕНИЕ	
7	Сообщество	Создание нематериальной среды и проектирование социальной инфраструктуры, обеспечивающей появление инновационного сообщества Сколково и постоянный приток талантов извне	16	Вовлеченность сообщества в инновационную экосистему (степень участия членов сообщества в его развитии; измеряется по специальной методике)	40%	50%	--
			17	Процент привлечения новых членов онлайн сообщества (отношение зарегистрированных аккаунтов к общему количеству уникальных посещений)	1,5%	2%	1%



ПРОЕКТ РЕШЕНИЯ СОВЕТА ФОНДА

- 1.** УТВЕРДИТЬ СТРАТЕГИЮ ФОНДА «СКОЛКОВО»
НА ПЕРИОД ДО 2020Г.
- 2.** УТВЕРДИТЬ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И КПЭ ФОНДА
«СКОЛКОВО»
НА 2013 – 2014 ГГ.

