



МОДЕЛИ РАБОТЫ РЕГИОНАЛЬНЫХ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ОБЛАСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ

Издание I. Организационно-правовая форма

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	5
Общая характеристика ОПФ.....	6
Акционерное общество	8
Государственное бюджетное / Автономное учреждение.....	10
Государственное казенное учреждение	12
Автономная некоммерческая организация (АНО).....	14
Фонд.....	16
Сравнительный анализ ОПФ	18
Выводы.....	20



ВВЕДЕНИЕ

Аналитический обзор «Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Организационно-правовая форма» подготовлен Национальной Ассоциацией агентств инвестиций и развития (далее—НААИР) по результатам анкетирования фокус-групп из числа руководителей и представителей специализированных организаций по привлечению и работе с инвесторами (далее—региональные институты развития, РИР), и посвящен выявлению особенностей работы региональных институтов развития в разных организационно-правовых формах (далее—ОПФ).

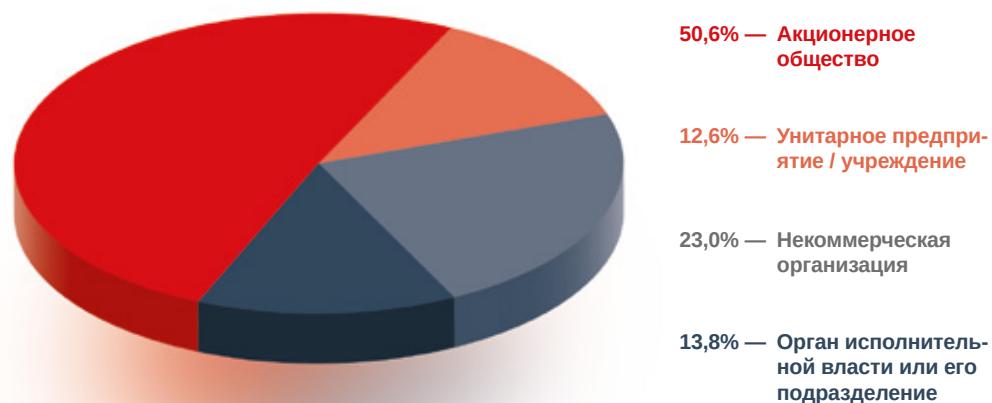
Обзор включает в себя описание моделей деятельности региональных институтов развития, включая анализ выбранных организационно-правовых форм, а также факторы для определения оптимальной модели региональных институтов развития и ОПФ специализированной организации.

НААИР благодарит руководителей и представителей региональных институтов развития Челябинской области, Республики Башкортостан, Камчатского края, Тульской области, Москвы, Хабаровского края, Санкт-Петербурга, Калужской области, Иркутской области, Тюменской области, Сахалинской области, Ханты-Мансийского автономного округа—Югры, Кемеровской области, Ульяновской области, Красноярского края за помощь в подготовке аналитического обзора.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОПФ

В марте 2018 года НААИР совместно с Агентством стратегических инициатив провели анкетирование руководителей и представителей 85 региональных институтов развития с целью выработки консолидированной позиции по вопросам деятельности и развития региональных институтов развития на основе полученной информации о статусе их работы, существующих точках роста, итогах анализа успешных практик и существующих барьеров, достаточности мер поддержки, статусе развития региональной инвестиционной инфраструктуры, подготовки и развития профессиональных кадров и пр.

Анкетирование 2018 года показало, что ровно половина регионов России выбрала в качестве организационно-правовой формы для своего регионального института развития акционерное общество (коммерческую организацию), почти четверть регионов — одну из форм некоммерческой организации, остальные регионы действуют в формате органов исполнительной власти (или их структурных подразделений) или унитарных предприятий/учреждений.

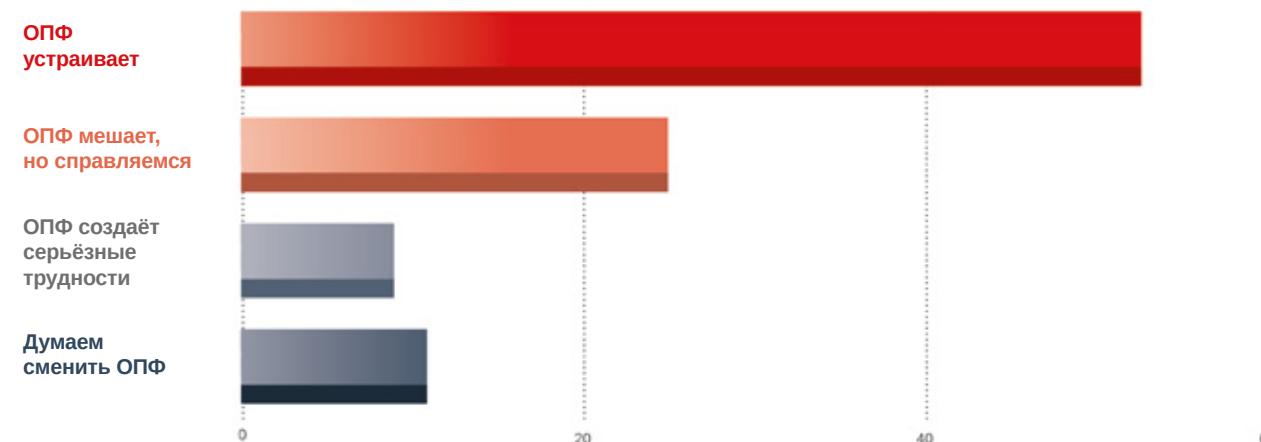


Доля акционерных обществ среди РИР падает уже 6 лет подряд. Для сравнения, в 2016 году доля акционерных обществ составляла 56%, а по итогам опроса в 2019 году — 39,5%, доля

РИР в форме некоммерческих организаций выросла до 27%, деятельность в форме органов исполнительной власти пользуется все меньшей популярностью (12%).

В 2019 году согласно опросу фокус-группы около 10% региональных институтов развития думают о смене ОПФ, и только половина опрошенных руководителей согласны с тем, что текущая ОПФ позволяет в полной мере решать поставленные задачи.

Руководство регионов ставит новые задачи перед РИР, реструктурируют работу в том числе путем объединения, создают новые направления деятельности, выделяют часть функционала в дочерних структурах и т.д.



Выбор ОПФ влияет на гибкость в достижении уставных целей, набор таких целей, источники формирования уставного капитала/имущества и источники финансирования деятельности на очередной год, налоговый режим, объем «непрофильной» отчетности, инструменты достижения целей/задач и многое другое.

Далее рассмотрены особенности выполнения функций по работе с инвесторами и их сопровождению для каждого вида ОПФ.



АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО

Цель в соответствии с ФЗ: акционерным обществом признается коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права участников общества (акционеров) по отношению к обществу.

Что РИР включают в Устав в качестве цели: получение прибыли через сопровождение инвестиционных проектов, представление интересов субъекта Российской Федерации в проектах государственно-частного партнерства, стимулирование инвестиционной деятельности, развитие инфраструктурного инвестиционного комплекса, продвижение инвестиционных возможностей региона в России и за рубежом (в том числе через конференции, выставки, форумы), обе-

спечение взаимодействия с инвестиционными и венчурными фондами, банками, иностранными государственными инвестиционными агентствами, специализированными финансовыми организациями, российскими и международными институтами развития для использования их потенциала и возможностей по финансированию и поддержке инвестиций на территории региона, реализацию конкретных инвестиционных проектов под ключ, управление холдинговыми компаниями.

Учредители (акционеры) — субъект Российской Федерации в лице одного из министерств (чаще всего, министерство управления имуществом; доля не менее 25% уставного капитала) или дочерних структур.

Источники формирования бюджета — бюджетные средства и (или) средства дочерних структур региона (в форме вклада в уставный капитал, займов акционера), а также прибыль от коммерческой деятельности.

Органы управления — общее собрание акционеров, совет директоров во главе с Председателем (глава субъекта, профильный министр или иные должностные лица), генеральный директор.

Налоговый режим — общая система налогообложения (далее — ОСН).

Плюсы ОПФ: осуществление коммерческой деятельности, возможность долевого участия в инвестиционных проектах, возможность осуществления закупок по 223-ФЗ (а не по 44-ФЗ), «гибкость» в работе с инвестором, в том числе в качестве партнера.

Минусы ОПФ: особенности бюджетной поддержки (субсидии) после создания, объективное противоречие между необходимостью решения коммерческих задач по получению прибыли, самокупаемости и необходимостью достижения фактических ключевых показателей эффективности (далее — КПЭ), утвержденных региональной властью (осуществление инфраструктурных вложений в инвестиционные проекты/площадки, сопровождение инвесторов в процессе реализации их проектов, проведение мероприятий и др.), невозможность участия в роли публичного партнера в проектах ГЧП (только возможность выполнения одной из функций публичного партнера).

Возможности ОПФ: гибкость и скорость финансового управления/принятия решений, уча-

стие в совместных коммерческих проектах с инвестором в качестве партнера, возможность более гибкой и эффективной реализации инвестиционных проектов и дополнительное доверие при работе с инвесторами.

Угрозы ОПФ: сниженные (по сравнению с другими ОПФ) административные возможности коммерческой организации; риск банкротства в случае убыточной деятельности и (или) в случае, если 3 года подряд стоимость чистых активов меньше уставного капитала; повышенное внимание различных контролирующих органов (не только Счетной палаты, но и Налоговой инспекции и других) и непонимание ими принципов и форматов работы РИР.

Виды работ/услуг, которые могут быть отданы на аутсорсинг: разработка бизнес-планов, финансовых моделей, маркетинговых исследований, юридическое сопровождение крупных проектов при подготовке и проведении конкурсов, организация проведения форумов, конференций и других крупных мероприятий, бухгалтерский учет.

Ключевые факторы, которые брались в расчет при выборе ОПФ: бизнес-подход, комплексный подход при оказании услуг институтами развития бизнеса в регионе, возможность осуществлять бюджетные инвестиции в регионе в партнерстве с инвестором (посредством вкладов в уставные капиталы создаваемых проектных компаний и предоставления акционерных займов), необходимость создания/управления инвестиционной инфраструктурой, возможность получать внебюджетные доходы, обеспечивающие функционирование организации, исторически сложившаяся ОПФ.



ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ/ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

Цель в соответствии с ФЗ: государственными учреждениями признаются учреждения, созданные Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации. Типами государственных учреждений признаются автономные, бюджетные и казенные. Функции и полномочия учредителя осуществляются соответственно уполномоченным органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации. Создается для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий соответственно органов государственной власти. Имеет право выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основным видам деятельности за плату.

Что РИР включают в Устав в качестве цели: анализ эффективности предлагаемых к финансированию за счет средств бюджета субъекта Российской Федерации и внебюджетных источников инвестиционных проектов и подготовка обосновывающих материалов для принятия решений об их реализации, разработка экономических и юридических условий проектов ГЧП с учетом интересов субъекта и инвесторов, сопровождение инвестиционных проектов по принципу «одного окна», мониторинг и контроль реализации инвестиционных проектов, продвижение инвестиционных возможностей, подготовка и проведение презентаций инвестиционных проектов с привлечением к их реализации российских и международных инвесторов

(инвестиционного сообщества), материально-техническое обеспечение деятельности учредителя в сфере разработки и осуществления мероприятий, направленных на привлечение инвестиций, реализацию инвестиционных проектов, сопровождения инвестиционных проектов, реализации процесса предоставления объектов недвижимости и имущественных прав на них на инвестиционных условиях, подготовки документации, необходимой для реализации инвестиционных проектов в сфере недвижимости, разработки условий и предложений для включения в инвестиционные договоры, конгрессно-выставочная деятельность.

Учредители РИР: субъект Российской Федерации.

Источники формирования бюджета: бюджетные субсидии, доход от платных услуг.

Налоговый режим РИР: ОСН, УСН (для некоторых форм, например ГАУ).

Плюсы ОПФ: «постоянное» бюджетное финансирование, возможность формировать штатную численность и материально-техническую базу исходя из целей и задач, которые ставятся учредителем, возможность предоставления государственных услуг, возможность оказания платных услуг, «восприятие» в системе исполнительных органов государственной власти субъекта, возможность получать доход от предпринимательской деятельности и распоряжаться по своему усмотрению, возможность осуществлять закупки по положению, разработанному в интересах учреждения.

Минусы ОПФ: подведомственный характер деятельности, необходимость жесткого соблюде-

ния госзадания, формируемого в начале года, несамостоятельность в принятии многих решений, бюджетный процесс, ограничения в сфере закупок.

Возможности ОПФ: поиск оптимального баланса интересов субъекта РФ и инвестора, осуществление как государственных услуг, так и платных, получение средств из разных источников, возможность предпринимательской деятельности.

Угрозы ОПФ: высокий уровень контроля со стороны учредителя и проверяющих органов (бюджетный процесс), дефицит бюджета и кассовые разрывы, ограничения в сфере закупок, масштаб «отчетности», недостаточно сильное позиционирование внутри исполнительных органов государственной власти.

Виды работ/услуг, которые могут быть отданы на аутсорсинг: техническое обслуживание и системное сопровождение ИТ инфраструктуры, обслуживание инженерных систем, уборка помещений и прочее, застройка выставочной площади, изготовление сувенирной и полиграфической продукции, охрана.

Ключевые факторы, которые брались в расчет при выборе ОПФ: возможность получать внебюджетные доходы, обеспечивающие функционирование организации, осуществление отдельных государственных услуг (функций), бюджетный процесс/цикл, возможность независимо формировать штат сотрудников под решение поставленных задач, возможность иметь прямое бюджетное финансирование и принимать непосредственное участие в реализации оперативных и стратегических задач, стоящих перед регионом.



ГОСУДАРСТВЕННОЕ КАЗЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

Цель в соответствии с ФЗ: государственными учреждениями признаются учреждения, созданные Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации. Типами государственных учреждений признаются автономные, бюджетные и казенные. Функции и полномочия учредителя осуществляются соответственно уполномоченным органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации. Создается для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий соответственно органов государственной власти. Имеет право выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основным видам деятельности за плату.

Что РИР включают в Устав в качестве цели: привлечение инвестиций в экономику региона, развитие экспортной деятельности субъектов предпринимательства, развитие и поддержка сельскохозяйственной кооперации, информационно-аналитическое обеспечение работы органов государственной власти по отдельным направлениям реализации политики в сфере социально-экономического развития, комплексное содействие развитию благоприятного инвестиционного климата, устранению барьеров для развития инвестиционной и предпринимательской деятельности.

Учредители РИР: субъект Российской Федерации в лице министерства.

Источники формирования бюджета: бюджетные средства субъекта.

Налоговый режим РИР: ОСН.

Плюсы ОПФ: финансирование осуществляется на основании бюджетной сметы (гарантированность выплат и прозрачность), имущество на праве оперативного управления, не частые проверки.

Минусы ОПФ: закупки по 44-ФЗ (отсутствует возможность оперативно выполнять прямые функции учреждения), может заниматься приносящей доход деятельностью, но доходы поступают в бюджет, соответственно их распределение не доходит до учреждения, не может вступать в ассоциации и союзы, невозможность создать рабочую систему мотивации сотрудников.

Возможности ОПФ: сложная ОПФ для региональных институтов развития, возможности практически сведены к нулю.

Угрозы ОПФ: способствует постоянному «навешиванию» разовых и постоянных непрофильных задач, низкий уровень заработной платы работников, недоверие инвесторов к ОПФ в виду бюрократии.

Виды работ/услуг, которые могут быть отданы на аутсорсинг: аутсорсинг не используется.

Ключевые факторы, которые брались в расчет при выборе ОПФ: исторически сложившаяся организационно-правовая форма, либо региональный институт развития в данной форме был создан в результате реорганизации ранее существовавшего учреждения, которое выполняло иные функции. В настоящее время в субъектах РФ наблюдается массовая реорганизация региональных институтов развития, созданных в данной ОПФ.



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ (АНО)

Цель в соответствии с ФЗ: не имеющая членства некоммерческая организация, созданная в целях предоставления услуг. Может быть создана в результате ее учреждения гражданами и (или) юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов. Вправе осуществлять предпринимательскую деятельность, соответствующую целям, для достижения которых создана указанная организация.

Что РИР включают в Устав в качестве цели: привлечение и сопровождение инвесторов, продвижение проектов, продвижение инвестиционного потенциала региона, конгрессно-выставочная деятельность.

Учредители РИР: субъект Российской Федерации в лице министерства, существуют случаи, когда учредителем выступает АО «Корпорация развития» соответствующего субъекта Российской Федерации.

Источники формирования бюджета: бюджет субъекта Российской Федерации (если учредитель субъект) или взносы учредителя.

Налоговый режим РИР: ОСН, УСН.

Плюсы ОПФ: бюджетное финансирование, закупочные процедуры, отсутствие цели получения прибыли от оказания услуг инвесторам и инициаторам, не является структурным подразделением органов власти, упрощенная процедура расходования средств в рамках уставной деятельности.

Минусы ОПФ: отсутствие полномочий и статуса органа исполнительной власти и официальная невстроенность в структуру органов власти, зависимость от учредителя в части получения финансовых средств/согласований.

Возможности ОПФ: создание представительств, например в муниципальных образованиях, облегченный закупочный процесс, существует возможность учреждать юридические лица, которые могут вступать в коммерческие отношения с партнерами, возможность комфортного обмена информацией с инвестором (меньше бюрократии), свобода в отстаивании интересов инвестора перед органами власти, оказание платных услуг.

Угрозы ОПФ: возврат субсидии в случае невыполнения КПЭ, прекращение финансирования.

Виды работ/услуг, которые могут быть отданы на аутсорсинг: бухгалтерия, HR, маркетинговое сопровождение, сопровождение сайта, юридические услуги, IT, переводческие услуги, дизайнерские услуги.

Ключевые факторы, которые брались в расчет при выборе ОПФ: возможность получать бюджетное финансирование, проведение упрощенных закупок, формировать штат сотрудников под решение поставленных задач, выстраивать отношения с бюджетными организациями.



ФОНД

Цель в соответствии с ФЗ: не имеющая членства некоммерческая организация, учрежденная гражданами и (или) юридическими лицами, преследующая социальные, образовательные или иные общественно полезные цели. Фонд вправе заниматься предпринимательской деятельностью, соответствующей этим целям и необходимой для достижения общественно полезных целей, ради которых фонд создан. Для осуществления предпринимательской деятельности фонды вправе создавать хозяйственные общества или участвовать в них.

Что РИР включают в Устав в качестве цели: привлечение и сопровождение инвесторов, оказание финансовой поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства, предоставление поручительств, содействие социально-экономическому развитию субъекта Российской Федерации.

Учредители РИР: субъект Российской Федерации в лице департамента, комитета, министерства, могут участвовать юридические лица.

Источники формирования бюджета: субсидии, имущественный взнос бюджета субъекта.

Налоговый режим РИР: ОСН.

Плюсы ОПФ: доход от займов, депозитов, вознаграждение от выданных поручительств, нет обязанности формирования уставного капитала, возможность получения субсидий от учредителя на выполнение целевых программ.

Минусы ОПФ: уплата НДС и налога на прибыль при условии получения дохода от займов, депозитов, вознаграждений от выданных поручительств.

Возможности ОПФ: возможность заниматься предпринимательской деятельностью, предоставление займов на льготных условиях, инвестиции в крупные проекты, оперативное реагирование на меняющиеся внешние условия.

Угрозы ОПФ: надзорные риски, сложность создания регионального института развития в субъектах с низкой бюджетной обеспеченностью (дотационных).

Виды работ/услуг, которые могут быть отданы на аутсорсинг: охранные услуги, аудит финансово-экономических и юридических моделей проектов, бизнес-планов, концепций, проектов концессионных соглашений, соглашений о ГЧП/МЧП, техническая и технологическая экспертиза, оценка имущественных комплексов и предприятий, маркетинговые исследования, обучающие мероприятия.

Ключевые факторы, которые брались в расчет при выборе ОПФ: возможность проведения упрощенных закупок, возможность получать бюджетное финансирование, возможность независимо формировать штат сотрудников под решение поставленных задач.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОПФ

	Цель деятельности РИР	Учредители РИР	Источники формирования бюджета РИР	Высший орган управления РИР	Налоговый режим РИР	Плюсы ОПФ	Минусы ОПФ	Возможности ОПФ	Угрозы ОПФ	% сотрудников «привлеченцев»*	% сотрудников «сопровожденцев»*	% непрофильных задач *
АО	Получение прибыли	Субъект РФ	Средства регионального бюджета (целевые субсидии) + доход от коммерческой деятельности	Общее собрание акционеров	ОСН	Коммерческая деятельность, вхождение в капитал, закупки по 223-ФЗ	Минимум бюджетной поддержки, задача по «быстрой» самоокупаемости	Гибкость фин.управления, соинвестирование/партнерство с инвестором	Банкротство	25	27	25
Учреждения (ГБУ, ГАУ)	Выполнение госзадания	Субъект РФ в лице Департамента, комитета, министерства	Средства регионального бюджета (госзадание) + доход от платных услуг	Учредитель	ОСН/УСН (для ГАУ)	Бюджетное финансирование, предоставление платных услуг, доход от которых остается в учреждении	Подведомственность, бюджетный процесс, закупочная деятельность, несамостоятельность	Получение средств из разных источников, баланс «инвестор/ субъект»	Уровень контроля, бюджетный/закупочный процесс	22	31	12
Казенное учреждение	Выполнение госзадания	Субъект РФ в лице министерства	Средства регионального бюджета (госзадание) + доход от платных услуг	Учредитель	ОСН	Финансирование осуществляется на основании бюджетной сметы (гарантированность выплат и прозрачность), имущество на праве оперативного управления	Закупки, доходы «уходят» в бюджет и не возвращаются учреждению, нельзя выстроить систему мотивации	—	Постоянное "навешивание" разовых и постоянных непрофильных задач, низкие з/п	23	37	40
АНО	Оказание услуг	Субъект РФ в лице министерства/юр.лицо	Средства регионального бюджета, доход от предпринимательской деятельности	Наблюдательный совет	ОСН/УСН	Бюджетное финансирование, закупочные процедуры, отсутствие цели получения прибыли, не является ИОГВ, упрощенная процедура расходования средств	Невстроенность в структуру органов власти, зависимость от учредителя в части получения финансовых средств/согласований	Закупки, возможность учреждать юридические лица, предпр. деятельность	Возврат субсидии при невыполнении КПЭ, прекращение финансирования	30	23	33
Фонд	Достижение социальных, образовательных и иных общественно полезных целей	Субъект РФ в лице департамента, министерства/юр.лицо	Средства регионального бюджета, доход от предпринимательской деятельности	Наблюдательный совет	ОСН	Возможность получать доход от займов, депозитов, поручительств, нет обязанности формирования уставного капитала, возможность получения субсидий от учредителя на выполнение целевых программ	Уплата НДС и налога на прибыль при условии получения дохода	Возможность заниматься предприн. деятельностью, предоставление займов на льготных условиях, инвестиции в крупные проекты	Надзорные риски, сложность создания РИР в дотационных регионах	30	40	10

* условная оценка руководителей/представителей региональных институтов развития, полученная в ходе интервьюирования фокус-группы.

Существует три принципиальных модели работы институтов развития в субъектах Российской Федерации, которые влияют на выбор ОПФ РИР:

«Коммерческая модель», предполагающая, что наряду с бюджетными учреждениями и организациями в субъекте созданы коммерческие структуры по управлению площадками, работе с инвесторами в режиме “одного окна”,

имеющие достаточную самостоятельность при взаимодействии с инвестором и реализации проектов по улучшению инвестиционного климата в субъекте.

«Модель государственного капитализма» (условное название), когда консолидирующие функции по работе с инвестиционными проектами и проектами развития инвестиционного климата возложены на орган исполнительной власти субъекта (или соответствующую структуры ранге ИОГВ). При такой модели статус руководителя отнесен к рангу члена правитель-

ства, преобладает институт развития с ярко выраженной функцией по координации работы с инвесторами и институтов развития в режиме “одного окна”, который также осуществляет активное продвижение региона (фокус на внешнего инвестора, а в некоторых случаях—в “ущерб” внутреннему).

«Централизованная модель», которая представлена в централизации всех функций по работе с инвесторами и реализации проектов по развитию инвестиционного климата в логике единого института развития, который также осуществляет общую координацию институтов

развития в субъекте, обеспечивает самокупаемость своей деятельности. В то же время функции господдержки и актуализации нормативных правовых актов субъекта возложены на ИОГВ.

Для того, чтобы определиться с наиболее оптимальной моделью и ОПФ для регионального института развития необходимо ответить на следующие вопросы:

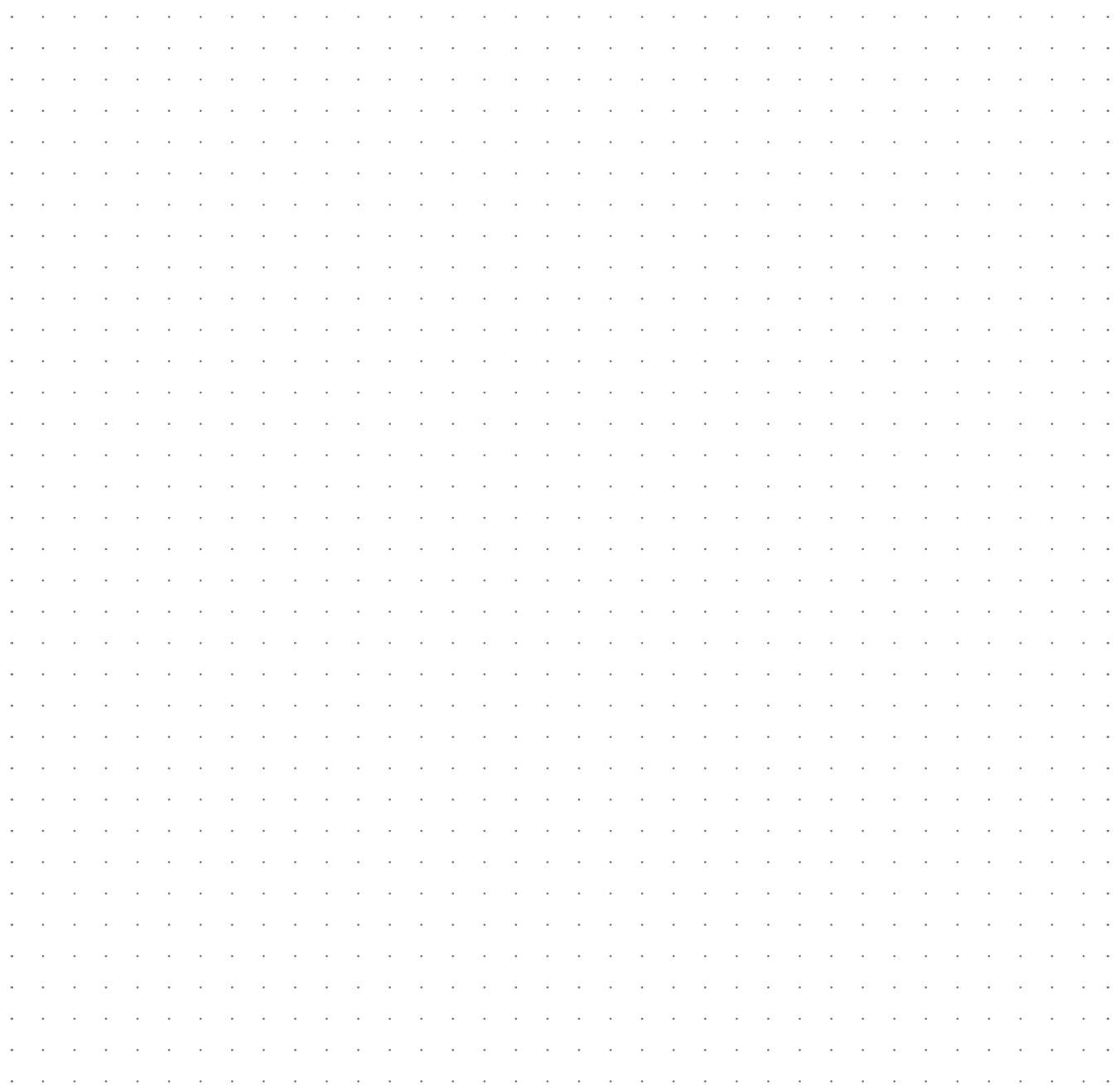
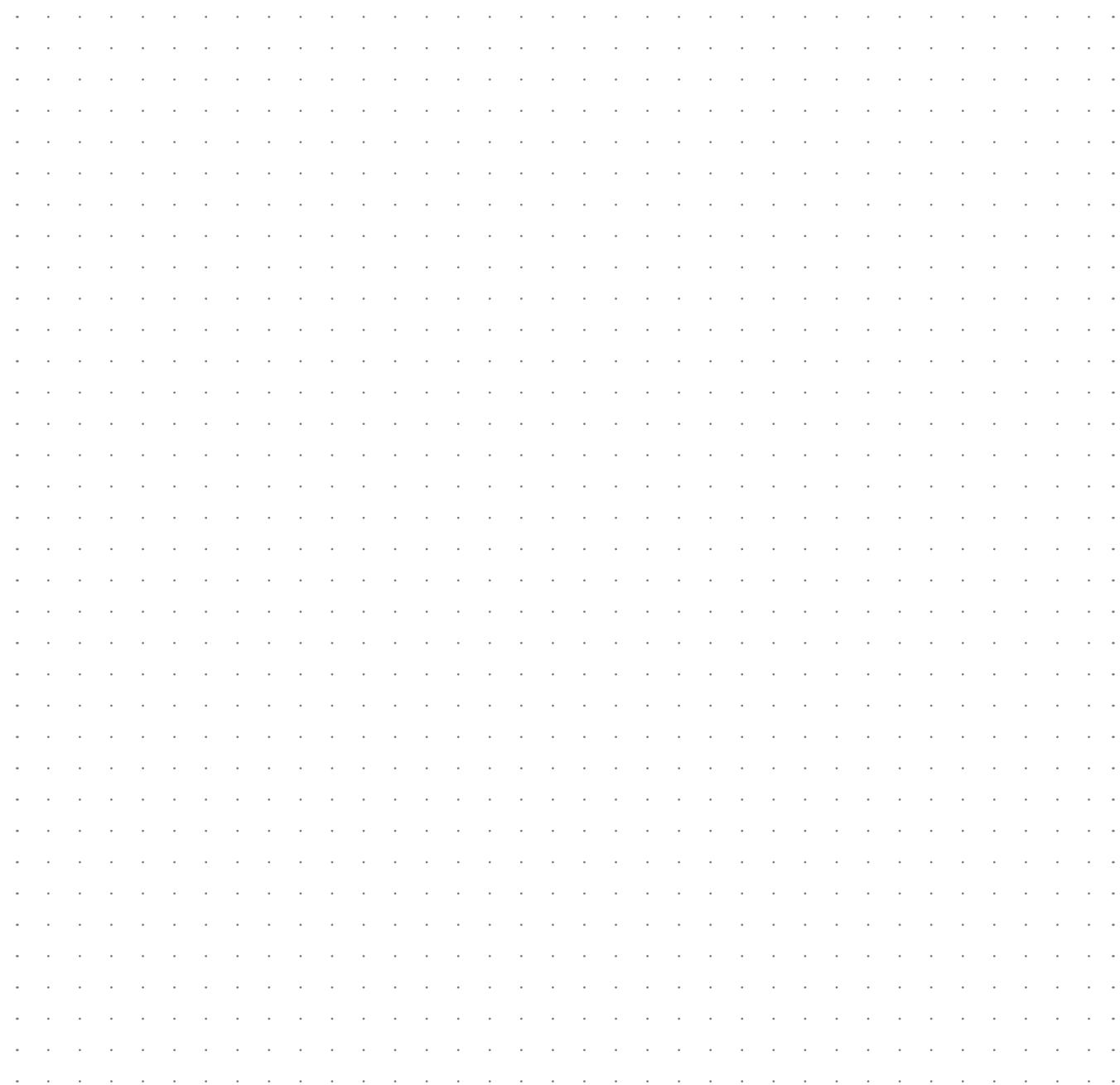
1. Какие уже существуют структуры и ведомства, которые выполняют функции по работе с инвесторами, субъектами МСП? Как они взаимодействуют сейчас и должны взаимодействовать в будущем?
2. Какие цели, КПЭ и задачи перед ними ставятся?
3. Предполагаемый статус и уровень “самостоятельности”
4. Важен ли выход структур/структуры на самокупаемость?

5. Как будет формироваться или дополняться уставный капитал и имущество?
6. Какие предполагаются источники финансирования деятельности на очередной год?
7. Предполагается ли ведение коммерческой деятельности/оказание платных услуг?
8. Предполагается ли вхождение в уставный капитал, финансирование создания инвестиционной инфраструктуры или оперативное управление имуществом субъекта?

В настоящее время для региональных институтов развития актуален качественный переход от создания инфраструктуры к ее загрузке и повышению инвестиционной активности. В связи с изложенным, не существует универсального «рецепта» по выбору модели работы РИР и ОПФ, такой выбор зависит от целей и задач, которые стоят перед институтами развития, каждая модель и ОПФ имеет определенные преимущества и недостатки в зависимости от поставленных целей и задач. Если целью является обеспечение инвестиционного процесса и работа с инвесторами в регионе—то предпочтительна форма некоммерческой организации.

В случае, если цели деятельности подразумевают коммерческую деятельность, управление активами, формирование площадок для инвесторов и реализацию совместных проектов с долевым участием института развития—то предпочтительно рассмотреть форму коммерческой структуры. Таким образом, если перед региональными институтами развития в форме коммерческой структуры стоят непрофильные задачи, не предполагающие коммерческой направленности—они становятся убыточными, что в итоге создает риск банкротства и дополнительных вопросов со стороны контролирующих органов. Однако следует также отметить, что коммерческая форма эффективна при наличии у региональных институтов развития гарантированных источников дохода. Данный вопрос необходимо прорабатывать с момента создания коммерческой структуры, чтобы обеспечить его деятельность необходимыми источниками финансирования/дохода и активами (например, передача в собственность земельных участков или регионального имущества).

ДЛЯ ЗАМЕТОК





109240, Москва, Котельническая набережная, дом 17

Телефон: (495) 663-04-04, доб.11-49; (495) 663-04-16

Электронная почта: rrh@naair.ru