ISSN 1883-1656

Центр Российских Исследований
RRC Working Paper Series
No. 62

Market Quality in the Russian Far East from the Viewpoint of Company Management

Preliminary Report on Microeconomic Comparative Analysis with European Regions

Hirofumi ARAI

Ichiro IWASAKI

October 2016

RUSSIAN RESEARCH CENTER
INSTITUTE OF ECONOMIC RESEARCH
HITOTSUBASHI UNIVERSITY
Kunitachi, Tokyo, JAPAN

RRC Working Paper No. 62
November 2018 [First Published: October 2016]

Market Quality in the Russian Far East from the Viewpoint of Company Management*

Preliminary Report on Microeconomic Comparative Analysis with European Regions

Hirofumi Arai†

Economic Research Institute for Northeast Asia (ERINA), Niigata, Japan

Ichiro Iwasaki‡

Russian Research Center, Institute of Economic Research, Hitotsubashi University, Tokyo, Japan

Abstract: In the framework of the project titled "Market Quality in the Russian Far East from the Viewpoint of Company Management" initiated by the Economic Research Institute for Northeast Asia (ERINA), a Japan–Russia research team carried out a large-scale questionnaire survey of Russian firms located in 17 federal subjects from September to December 2015 (ERINA Enterprise Survey). In this paper, we briefly describe the background, purpose, and organization of the project and report the chronology, outline, and preliminary results of the enterprise survey.

JEL Classification Numbers: D22; L22; P25; P31; R11

---

* This research project is financially supported by the Economic Research Institute for Northeast Asia (ERINA). We thank Yoshiaki Nishimura, former representative director of ERINA and professor emeritus at Hitotsubashi University, for his initiative for the project.

† Corresponding author: 13th Floor, Bandaijima Building, Bandaijima 5–1, Chuo–ku, Niigata City, 950–0078, Japan; Tel: +81 (0)25–290–5545; Email: harai@erina.or.jp

‡ Email: iiwasaki@ier.hit-u.ac.jp

1. Background

The socioeconomic development of the Far Eastern region has been among the policy priorities of the Russian Federation. With its enormous territory holding abundant natural resources and a geographical proximity to the rapidly developing Asia–Pacific region, the Russian Far East undoubtedly has significant potential for development and contribution to national security in a broad sense. Japan, as a neighboring country on the Pacific shore of Russia, has attached great importance to bilateral cooperation in the Russian Far Eastern region. Japan has three consulate-generals and three Japan Centers, which support business exchanges, in the Far Eastern Federal District (FEFD) alone.

Although the Government of the Russian Federation elaborated a series of special programs dedicated to the socioeconomic development of the region, its population continues to decline, having lost one-fifth of the population at the time of the dissolution of the Soviet Union. In addition to the traditional approach underlining the need for infrastructure development, the federal government has recently started applying a new approach focusing on private investment in business activities. New schemes, such as "Special Advanced Economic Development Zones" and the "Free Port of Vladivostok," introduced in 2015, prepare a wide range of tax and administrative preferences for investors. They are expected to create a unique path for the regional development of the Russian Far East.

Private investment, however, requires a favorable business environment, in contrast to public investment which flows in ways directed by the government. The key motivation of this research project is to uncover the practical business environment of the region at the micro-level based on the views and opinions of executives at private firms.

2. Purpose of the Research

This research aims to measure and evaluate the "quality of the market" in the eastern part of Russia, which should contribute to better understanding of the potential for economic development of the Far East of Russia. In the context of this research, the "quality of the market" denotes a nexus of formal and informal institutions enabling private firms to exist and function.

In measuring and evaluating the quality of the market, the research team employs a microeconomic empirical analysis approach, which implies a sizable enterprise interview survey questioning their behavior under current business conditions (ERINA Enterprise Survey).

Further, this paper describes the outline of the interview survey and the simple

aggregation of responses.

3. Project Organization

The project was initiated and funded by the Economic Research Institute for Northeast Asia (ERINA: Niigata, Japan), which has been focusing its research interests on the Russian Far East. In early 2015, when designing the project, ERINA made an offer of joint research to the Institute for Industrial and Market Studies, National Research University – Higher School of Economics (IIMS HSE: Moscow, Russia), which has successful experience of joint research with Japanese scholars in the field of corporate governance.[1]

The research team includes Japanese and Russian researchers from various universities.[2] Each of the members has their specific research interest and topics such as corporate governance, finance, labor force policy, employee social welfare, marketing, logistics, and the state-enterprise relationship. The team jointly developed a questionnaire for the enterprise survey and conducted separate or joint analyses on each topic.

The enterprise interview survey was performed by GfK-Rus, a Moscow-based private market research agency, on a contract basis.

4. Chronology

The research team developed a draft questionnaire from April to August 2015. Experts at GfK-Rus suggested modifications to the questionnaire, considering the practical feasibility of gaining effective responses, and drawing lessons from pilot interviews with executives and directors of several firms in August and September. Upon the

---

[1] The joint research project entitled "Corporate Governance and Integration Processes in the Russian Economy" was implemented by the Institute of Economic Research, Hitotsubashi University (Tokyo, Japan) and IIMS HSE from 2004 to 2006.

[2] Besides the authors (Arai and Iwasaki), the Japan–Russia research team consists of the following researchers: Norio Horie, Professor, Center for Far Eastern Studies, University of Toyama, Toyama, Japan; Mayu Michigami, Associate Professor, Faculty of Economics, Niigata University, Niigata, Japan; Fumikazu Sugiura, Associate Professor, Faculty of Economics, Teikyo University, Tokyo, Japan; Eiko Tomiyama, Professor, Graduate Institute for Entrepreneurial Studies, Niigata, Japan; and Andrei A. Yakovlev, Professor, Institute for Industrial and Market Studies, National Research University – Higher School of Economics, Moscow, Russian Federation. The initiator of the project was Yoshiaki Nishimura, former representative director of ERINA and professor emeritus at Hitotsubashi University, Tokyo, Japan.

finalization of the questionnaire, fieldwork was performed from September to December 2015. The responses were checked and compiled by GfK-Rus staff. Finally, the dataset was transferred to the research team in March 2016.

5. Outline of Enterprise Survey

1) Survey Areas

Geographically the survey covers two areas; the Far Eastern survey area as the target area and the Northwestern survey area as a control area (Table 1). Each area comprises four core federal subjects and a number of adjacent federal subjects. Originally, the survey was designed for the core areas, considering their accessibility to neighboring countries. During the field survey, the geographic area was expanded in order to achieve a target sample size, as mentioned later.

Table 1. Geographic Coverage of Enterprise Survey

Far Eastern Survey Area	Northwestern Survey Area
Core Regions	Core Regions
Primorsky Krai	Republic of Karelia
Khabarovsk Krai	Leningrad Oblast
Amur Oblast	Murmansk Oblast
Jewish Autonomous Oblast	Pskov Oblast
Adjacent Regions	Adjacent Regions
Sakha Republic	Smolensk Oblast
Republic of Buryatia	Tver Oblast
Zabaykalsky Krai	Arkhangelsk Oblast
Irkutsk Oblast	Vologda Oblast
	Novgorod Oblast

Defining the core areas, we aimed at a comparison between contrastive areas, controlling several aspects. The geographic situation of the two areas is contrastive in terms of distance to the main domestic markets as well as the density of the local population and economic activities.

The controlled geographical situation is the exposure to foreign economies. Primorsky and Khabarovsk Krais, the Jewish Autonomous Oblast and Amur Oblast each have an international border with the People’s Republic of China and the two krais

have major seaports opening onto the Pacific Ocean through the Sea of Japan. In the northwestern region, the Republic of Karelia and Leningrad and Murmansk Oblasts each have an international border with Finland, and Leningrad and Pskov Oblasts border Estonia. As for sea access, Murmansk Oblast and the Republic of Karelia give onto the White Sea, and Leningrad Oblast has seaports on the shores of the Baltic Sea. In addition, the number of enterprises (juridical persons), population and GRP were also controlled (Table 2). St. Petersburg is excluded from the Northwestern area, because it has its own specific features in various socioeconomic aspects and may distort the comparison.

Although the field survey was designed to cover the core survey areas, securing the targeted sample size became a real risk during the fieldwork. Under these circumstances, we expanded the geography to adjacent regions, which we assumed to be similar to the core survey areas in terms of their geographic situation. In this regard, it should be noted that some expanded areas are outside the Far East Federal District (FEFD) or the Northwest Federal District (NWFD): i.e. the Republic of Buryatia, Zabaykalsky Krai and Irkutsk Oblast are in the Siberian Federal District (SFD), and Smolensk and Tver Oblasts are in the Central Federal District (CFD). In our survey, however, issues attributed to the federal district system are not in question. Therefore, we consider that the geographical expansion does not seriously affect the survey results.

Table 2. Key Socioeconomic Indicators of Survey Areas (as of 2013)

	Far East Survey Area	**Northwest Survey Area**
Number of Enterprises* (Juridical Persons)	6,701	6,625
Territory (sq. km)	5,992.0	1,387.6
Population (thousands)	9,710.5	9,145.1
GRP (million rubles)	3,071,613	2,838,944

* Number of enterprises comes from the annual statistical survey Form 1 – “Basic Data on Business Activity,” which does not cover small enterprises.

Source: Federal State Statistics Service of the Russian Federation

Consequently, the term “Far East” does not denote the FEFD in this report, but refers to the conceptual area that has the representative geographic features of the Far East. For the purpose of identifying the target area, the term “Far East Survey Area” is used, which consists of five federal subjects in the FEFD and three in the SFD. Similarly, “Northwest” does not mean the NWFD, but the general area representing the

most typical Northwestern region of Russia. “Northwest Survey Area” refers to an area consisting of seven federal subjects of the NWFD and two of the CFD.

2) Sectorial Scope

In order to achieve a clear contrast between the two survey areas on the one hand, and to save resources on the other, we screened target industries.

A key criterion for selecting target industries is whether the industry executes physical operations in its business process. The research deals with the spatial aspect of the economy, which is represented first by distance, among other factors, i.e. topography, climate and geopolitical position. The distance affects physical operations such as the transportation of raw materials, the assembling of parts, fuels and products, as well as the commuting of staff.

Another criterion is whether the industry executes daily business operations beyond the home city. The retail trade was excluded, because its operations are to be completed within the city, while the wholesale trade usually incorporates inter-city operations.

As a result, the following industries were selected for the survey:

Table 3. Target Industries of the Enterprise Survey

Industry Sector	**OKVED* (ver.1) Code**
Agriculture	01
Forestry	02
Fishing	05
Production of fuel and energy minerals	10, 11, 12
Production of other minerals	13, 14
Food industry	15, 16
Light industry	17, 18, 19
Forest, paper-pulp and woodworking industry	20, 21, 22
Chemical and petrochemical Industry	23, 24, 25
Building materials industry (non-metallic mineral products)	26
Metallurgy (ferrous and nonferrous) and metalwork	27, 28
Machine-building industry (including the production of electrical equipment, vehicles)	29, 30, 31, 32, 33, 34, 35
Production and distribution of electricity, gas and water	40, 41
Building and construction	45
Wholesale trade	51

Transport	60, 61, 62, 63
Communications	64

* OKVED: Russian Classification of Economic Activities

3) Other Criteria

As many small enterprises do not implement normal corporate governance, the survey targets only joint-stock companies or limited liability companies with more than 50 employees.

In addition, in order to ensure the accuracy of responses, respondents are limited to top management officials or senior officials who are sufficiently competent to answer the questions. Field survey staff undertook face-to-face interviews with the directors of the screened firms, which reduced the risk of inappropriate responses caused by misunderstanding the questions.

Table 4. Sectorial Structure of and Allocation of Interview Quotas

	Far Eastern Federal District			Northwestern Federal District		
Industry	No. Firms*	Share (%)	Quota	No. Firms*	Share (%)	Quota
Agriculture, Forestry	243	14.2	50	223	13.3	45
Fishing	45	2.6	10	45	2.7	15
Mining and Quarrying	72	4.2	15	60	3.6	10
Manufacturing	337	19.7	70	542	32.2	115
Electricity, Gas and Water Supply	152	8.9	25	217	12.9	20
Construction and Building	193	11.3	45	125	7.4	40
Wholesale	417	24.4	90	235	14.0	60
Transport and Communications	251	14.7	45	234	13.9	45
TOTAL	1,710	100.0	350	1,681	100.0	350

* Number of firms: Number of registered juridical persons in 2013, as defined in Table 2.

Source: Federal State Statistics Service of the Russian Federation

4) Sampling Detail

According to the data of the Federal State Statistics Service, the number of registered

firms (juridical persons) of the target industries were 1,710 and 1,681 in the Far East and Northwest survey areas, respectively, in 2013. We employed a stratified sampling approach by industry in order to secure representativeness. In particular, it was expected to reduce the bias caused by the unique features of the specific industries. The quota is set proportionally to the industrial structure in terms of the number of firms, and controlling the total quota for each survey area as 350 interviews[3] as a minimum target (Table 4). The share of manufacturing firms is greater in the NWFD than in the FEFD, while the shares in the wholesale industry show a reverse picture.

As mentioned above, the survey areas were expanded in the process of the fieldwork. GfK-Rus found that the target sample size might not be achieved due to several factors, which became evident through the fieldwork. For instance, a certain proportion of the pooled firms had less than 50 employees, and were to be excluded from the survey. In addition, a number of contacted persons declined to respond. The risk of a shortfall in interviews was more critical in the Far East. As shown in Table 5, without the adjacent regions the target sample size was unable to be achieved in the Far East. In the Northwest, the expansion was not necessary from the viewpoint of the sample size. Nevertheless, we considered it necessary in order to ensure consistency between the two areas.

Table 5. Number of Completed Interviews by Region and Industry Sector

	Far East Survey Area			Northwest Survey Area		
Industry	Initial Quota	Completed Interviews	*Incl. Core Area*	Initial Quota	Completed Interviews	*Incl. Core Area*
Agriculture, Forestry	50	45	*42*	45	46	*44*
Fishing	10	6	*6*	15	16	*16*
Mining and Quarrying	15	17	*15*	10	8	*6*
Manufacturing	70	66	*65*	115	133	*125*
Electricity, Gas and Water Supply	25	24	*22*	20	19	*17*
Construction and Building	45	62	*55*	40	43	*41*
Wholesale	90	103	*82*	60	81	*73*

[3] The sample size that is necessary for estimating the proportion of a population with a 95% confidence interval allowing a 5% margin of error is 314 against the population size of 1,700. Strictly speaking, this is the case for random sampling, which we could not use for technical reasons. However, we think that the samples from each area are in practice suitable for the estimation of the proportion of a population.

Transport and Communications	45	35	*33*	45	38	*33*
TOTAL	350	358	*320*	350	384	*355*

Source: Compiled by the authors

More details on the enterprise survey operations are available in the technical report prepared by GfK-Rus (Appendix A).

Overall, we consider that the obtained dataset is suitable for statistical tests in terms of the sample size and the representativeness of the region.

6. Structure of the Questionnaire

In order to examine the "quality of the market" of a region from a wide range of perspectives, the questionnaire includes various questions, including the views of management officials on the business environment and their behaviors in several directions of their enterprise's activities. It contains 13 sections with 97 questions in total (Table 6). The questionnaire used for the survey is attached (Appendix B) for reference.

Table 6. Structure of the Questionnaire

Section	Number of Questions
S. Screening	9
A. General information on the enterprise	5
B. Form of the enterprise	7
C. Management organization	11
D. General economic situation	8
E. Investment and innovation	4
F. Finance	5
G. Labor force	17
H. Social support for workers	7
J. Logistics	6
K. Relations with the public sector	6
L. International cooperation	6
M. Marketing	6
Total	97

Source: Compiled by the authors

7. Results of the Enterprise Survey

A simple aggregation of responses to all questions is presented in Appendix C.

8. Further Work

The research team members will analyze the obtained dataset focusing on their own topics of interest, while comparing the target area with the control area. They will release individual papers separately. Eventually, the research project will conclude with final outcomes via the examination of all individual analyses.

Limited Liability Company International institute of marketing and social research "GfK-Rus"

Appendix A

Report of the results of the study

Market Quality in the Russian Far East from the Viewpoint of Company management: Microeconomic Comparative Analysis with European Regions

Prepared for
Economic Research Institute for Northeast Asia

Moscow, January 2016

CONTENTS

DESCRIPTION OF STUDY …….....3

SAMPLE PROCEDURE AND WORK WITH DATABASES OF ENTERPRISES ……...5

FIELDWORK DESCIPTION…….....8

STATISTICS OF RESPONDENTS' INACCESSIBILITY AND REFUSALS ……11

CONTROL OF THE FIELDWORK ACCURACY …….....12

DATA ENTRY…….....15

ANNEXES……..……19

Annex 1. Main modification of questionnaire after pilot survey
Annex 2. Detailed preliminary quotas by industry and region
Annex 3. Questionnaire for telephone control of the field work

1. DESCRIPTION OF STUDY

Subject of study:	Market Quality in the Russian Far East from the Viewpoint of Company management: Microeconomic Comparative Analysis with European Regions
Timing of study:	**1 stage: Pilot interviews and Questionnaire improving** (6 pilot interviews were conducted) in Leningradskaya oblast, Vladivostok and Khabarovsk. (See details in Annex 1) Timing – August, 24- September, 5. 2015 **2 stage: Main Survey** - 742 interviews in two macroregions (Far Eastern Federal District and North Western Federal District). Timing – September-October,2015
Methodology of study:	Face-to-face interview (PAPI). - Average Interview length: 45 minutes.
Geography	**a) Target area:** Far East Federal District: Primorsky, Khabarovsk, Amur and Jewish Autonomous Territories **b) Control area:** NorthWest Federal District. Republic of Karelia, Murmansk, Leningrad and Pskov Territories. According to the agreement with the Customer the survey geography has been expanded on the following subjects of the Russian Federation: the Republic of Sakha, Republic of Buryatia, Zabaikalsk territory, Irkutsk region were added to the target area (Far East Region). And Smolensk region, Tver region, Arkhangelsk region, Vologda region, Novgorod region were added to the control area (Nord West Region).
Target Enterprises:	Joint-stock companies and limited liability companies with more than 50 employees.
Status of Respondents	742 respondents were questioned in total. 346 respondents (46,6%) are in position of Director General, 116 respondents (15,6%) are Executive Directors and 93 ones 12,5% are Chief Financial Officer. (See details in Table 1)

Table 1. Position of respondents

		MACROREGIONS		
		Far-Eastern Federal District	North-West Federal District	**TOTAL**
Director General	Number of interviews	147	199	**346**
	%%	41,1%	51,8%	**46,6%**
Chairman of the Board	Number of interviews	2	6	**8**
	%%	,6%	1,6%	**1,1%**
Deputy Chairman of the Board	Number of interviews	1	4	**5**
	%%	,3%	1,0%	**,7%**
Executive Director	Number of interviews	72	44	**116**
	%%	20,1%	11,5%	**15,6%**
Deputy Director General for Economic and Finance	Number of interviews	29	39	**68**
	%%	8,1%	10,2%	**9,2%**
Director for Economic Affairs	Number of interviews	12	9	**21**
	%%	3,4%	2,3%	**2,8%**
Chief Financial Officer	Number of interviews	38	55	**93**
	%%	10,6%	14,3%	**12,5%**
Chief Commercial Officer	Number of interviews	45	24	**69**
	%%	12,6%	6,3%	**9,3%**
Director for Corporate Governance / Head of Corporate Governance Department	Number of interviews	12	4	**16**
	%%	3,4%	1,0%	**2,2%**
TOTAL	Number of interviews	358	384	**742**
	%%	**48,2%**	**51,8%**	**100,0%**

Industries

To do effective fieldwork in remote regions of Russian Federation the initial quotas have been calculated according to official statistics by ROSSTAT (http://www.gks.ru/bgd/regl/b14_13/Main.htm).
The quotas as guidline for each region helped us to achieve the representative sample of companies both in Far East and North West (See Table 2 and details in Annex 2).

2. SAMPLE PROCEDURE AND WORK WITH DATABASES OF ENTERPRISES

To produce the sample of enterprises for the survey we used databases of RUSLANA (http://www.bvdinfo.com/ru-ru/home) and SPARK (http://www.spark-interfax.ru/Front/Index.aspx).

Working list of enterprises/companies for regional feieldwork supervisors includes the following basic information:

1) No. of the enterprise (the number of the enterprise from the database is specified on the cover of the questionnaire);
2) Comment on accessibility (a weekly status update on the accessibility of the enterprises is assumed);
3) Industry code_cover;
4) Industry code_S01;
5) Federal district;
6) Region;
7) City/town;
8) Address;
9) Name of the company;
10) Name of the company (short);
11) Phone number;
12) Description of activities;
13) Fax number;
14) Taxpayer number (TIN) (TIN from the database is indicated on the cover of the questionnaire);
15) National identification number (OKPO/NIN) (OKPO from the database is indicated on the cover of the questionnaire);
16) First name and surname of the head of the company
17) Name of the position of the company head
18) Number of employees (when working with the database it is necessary to check the number of working employees, according the methodology of the study enterprises with 50 or more employees are surveyed)
19) Postal code

In case of contact database depletion it was allowed to use independent search for the required enterprises according to the quota through local public sources (municipal web-sites, yellow pages, etc). List of enterprise recruited by local supervisors through open sources was sent to the project manager at GfK RUS to check and approval. After checking 11 state-owned companies (mostly in sphere of communication) were removed from the datafile.

Table 2. Planned (Initial quotas) and Completed Interviews by Industries:

	Far Eastern Federal District		**North Western Federal District**		**TOTAL**	
Industry	**Initial Quota**	**Completed Interviews**	**Initial Quota**	**Completed Interviews**	**Initial Quota**	**Completed Interviews**
Agriculture, Forestry	50	45	45	46	95	**91**
Fishing	10	6	15	16	25	**22**
Mining and Quarrying	15	17	10	8	25	**25**
Manufacturing	70	66	115	133	185	**199**
Electricity, Gas and Water Supply	25	24	20	19	45	**43**
Construction and Building	45	62	40	42	85	**104**
Wholesale	90	104	60	81	150	**185**
Transport and Communications	45	35	45	38	90	**73**
TOTAL	350	**356**	350	**383**	700	**742**

As can be seen from the table, all sectoral quotas in general, are fulfilled, except for a small shortfall, insignificant within the statistical error for agriculture, forestry, fishing in the Far Eastern region. Shortage for quotas "transport and communications" both in the Far Eastern, and in the Northwestern regions is associated with a number of reasons:

- Insufficient amount of private/non-state enterprises of transport and communication. In communication area the largest enterprises are semistate ones - their transformation into independent is underway, but not yet completed);

- Most part of the transport companies has less than 50 employees, which made it impossible to include them in the sample. Large transport companies are divided into two types: the first are major carriers headquartered in Moscow and refuse to give an information for specific regions. Other ones are branch of Russian Railways. They have small staff on local level and main decision makers are located in Moscow);

- Transport and communication companies are much more reluctant for contacts. Worries that the information could be used to the detriment of the company (could be transferred to the inspecting authorities, tax services, etc.).

This explained the difficulty of achieving the respondents in these sectors.

In some regions there were problems with the wholesale: companies consist of 1-5 people, but have large state orders that immediately give them great turnover.

Table 3. Completed Interviews by Type of Enterprises:

Distribution of answers to question S3	**Number of interviews**	**% of sample**
1. Open / Public Joint Stock Company (OJSC / PJSC)	116	15.6%
2. Non-public joint stock company (CJSC)	76	10.2%
3. Limited liability company (LLC)	550	74.1%

Table 4. Completed Interviews by Number of Employees:

Distribution of answers to question S2	**Number of interviews**	% of sample
50- 99 people	448	60.4%
100-249 people	181	24.4%
250-499 people	56	7.5%
500 people and more	57	7.7%

Interviewers

119 interviewers were participated in the field work. All of them had have good experience on B2B surveys and got an additional training on the project.

Region	**Number of interviewers**
1. Republic of Karelia	**5**
2. Leningrad region	**18**
3. Murmansk region	**13**
4.Pskov region	**14**
5. Primorski Krai	**17**
6. Khabarovskiy Krai	**24**
7. Amur region	**6**

8. Jewish Autonomous Region (EAO)	**4**
9. Yakutia (Republic of Sakha)	**1**
10. the Republic of Buryatia	**4**
11. Zabaykalsky Krai	**5**
12. Irkutsk region	**2**
13. Smolensk region	**2**
14. Tver region	**1**
15. Arkhangelsk region	**1**
16. Vologda region	**1**
17. Novgorod region	**1**
TOTAL	**119**

3. FIELDWORK DESCRIPTION

The survey was conducted by personal interviews with selected respondents. It was forbidden to distribute questionnaire for self-administration. For some questions consultation of the respondent with the relevant experts within the surveyed company (for example, HR managers) was allowed. For the recruitment of respondents we provided a covering letters both from GfK and the HSE (Higher School of Economics).

BRIEFING

Before the beginning of the field phase the project team held conference calls with all regions on September 21-22, 2015. Regional supervisor obligatory conducted a face-to-face detailed briefing with all interviewers on how to conduct the survey, and on each question of the questionnaire. Main topics of the briefing were: short description of the study goal, the accompanying letters, the procedure for selection/ replacement of the company, the procedure for selection of the respondent, the interview form, content and rules for filling in the questionnaire.

INSTRUCTION FOR THE INTERVIEWER

General rule is careful execution of official instructions in the questionnaire: showing of cards, the procedure for recording the responses and compliance with logical transitions.

Before the interview, carefully read the questionnaire. If you have questions on how to fill the questionnaire, ask the manager of field operations.

The survey is conducted by personal interviews with respondents. It was forbidden to give questionnaire for self-administration.

Examlple of the instruction:

INTERVIEWER! PLEASE PAY SPECIAL ATTENTION TO THE FOLLOWING:

1) Do not forget to fill the number of the enterprise, OKPO, TIN from the provided database of the enterprise.
2) Note that QUESTIONS A01-A03 ARE ONLY <u>FOR COMPANIES OJSC/PJSC AND CJSC.</u>

3) Question B01 has special wording for OJSC/PJSC, CJSC and LLC, also certain parts of wordings are different for OJSC/PJSC, CJSC and LLC in a number of other questions (in this case the questionnaire has explanations *(FOR CJSC), (FOR LLC)).*
4) The questions use a number of terms on the organizational forms of enterprises. Please refer to the definitions in the glossary. In case of difficulty for the respondent, it is necessary to read the wording of the definition.
5) Question C08 must be answered for those management/controls bodies, which are available in the company (note that in previous questions the respondent answers about the availability of The Board of Directors (C06), Collective executive Body (C00), Revision Commission/ auditor (C04), External auditor (C05).
6) B06: If the enterprise (management or parent company) was established in its present form after 2008, ask the respondent to answer for that period when the entity was operating.
7) Do not forget to read sequentially the lines with variants of replies to fill the number of employees in questions C01, C04, C07, and check that the sum of the values for all lines except line 1 is equal to the value specified on line 1.
8) C10: provide answers in the areas of activity that are available at the enterprise (codes 2-4 in C09 are selected). The question deals with the position of the head of this direction.
9) C11: specify the number of employees in those divisions and departments that are available at the enterprise (codes 3-4 in C09 are selected).

Table 4. Fieldwork progress by weeks and months

Month	Date	Interviews conducted	Cumulative total	Number of interviewers per month
September-October	September 23 - October 11	49	49	**250**
	October 12-18	75	124	
	October 19-25	83	207	
	October 26-31	43	250	
November	November 1-8	58	308	**256**
	November 9-15	48	356	
	November 16-22	65	421	
	November 23-30	85	506	
December	December 1-6	57	563	**236**
	December 7-13	57	620	
	December 14-20	55	675	
	December 21-27	61	736	
	December 28-31	6	742	

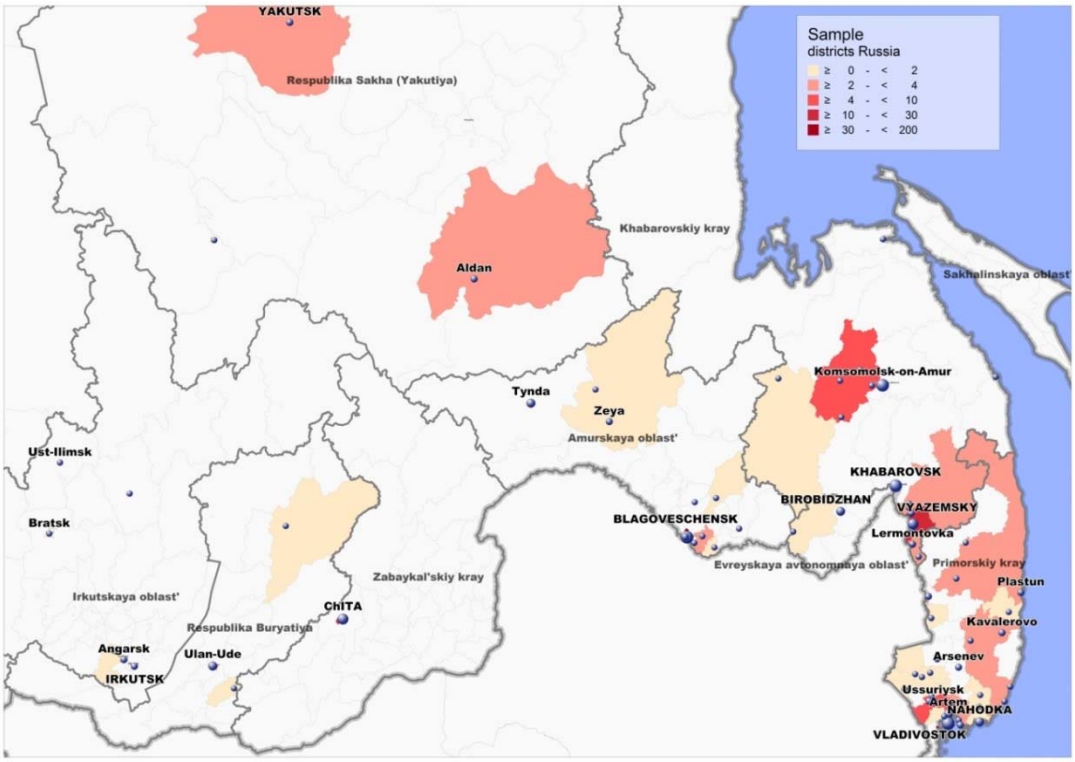
Table 5. Completed interviews by type of company location

Type of location	Number of interviews	% of sample
1. Regional center	314	42%
2. Other city/town	272	37%
3. Urban-type settlement/Village	156	21%

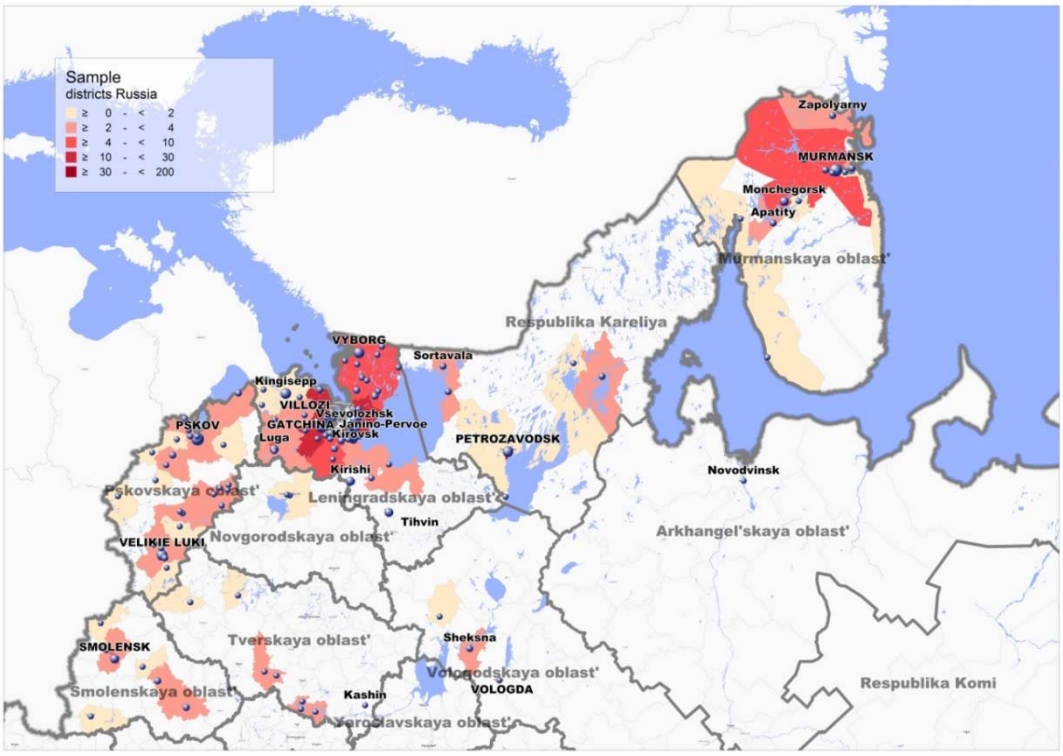
Most of the surveys were held in regional or territorial centers.

MAP OF SAMPLE DISTRIBUTION ACROSS THE REGIONS

FAR EAST



NORTH-WEST



4. STATISTICS OF RESPONDENTS' INACCESSIBILITY AND REFUSALS

As mentioned earlier, each regional supervisor recorded the result of contact for each company using special designations of contact codes. Using a limited number of contact codes is due to the large number of interviews and a lot of participants in the project - regional contractors, which required strict formalization of project reporting:

1 - A complete set of interviews is carried out
2 - The company could not be found (the enterprise does not exist at the address/on the phone, the information service of the city/town could find no data)

3 - Another OKPO code

4 - The management refused to participate in the study

5 - The company is geographically inaccessible

6 - There was contact with the company, negotiations are underway

7 - The potential respondent is temporarily absent (vacation, business trip, etc.)

8 - An agreement in principle of the respondent is received

9 - Interview with the head is scheduled for a certain date

Weekly GfK office was receiving reports on the progress of the field work, compiled on the basis of the existing codes of contact.

Statistics of inaccessibility by regions

Region	Far Eastern Region		North-Western Region		Total	
	Counts	%	Counts	%	Counts	%
1 - Completed interviews	**359**	13,7%	**383**	21,0%	**742**	16,6%
2 - The company could not be found	**533**	20,3%	**215**	11,8%	**748**	16,8%
3 - Wrong OKPO code	**3**	0,1%	**20**	1,1%	**23**	0,5%
4 - Refusals	**368**	14,0%	**235**	12,9%	**603**	13,5%
5 - The company is inaccessible geographically	**58**	2,2%	**23**	1,3%	**81**	1,8%
6 - There was contact with the company, negotiations are underway	**254**	9,7%	**168**	9,2%	**398**	8,9%
7 - The potential respondent is temporarily absent	**78**	3,0%	**38**	2,1%	**116**	2,6%
8 - Did not get through/answering machine	**277**	10,5%	**377**	20,6%	**654**	14,7%
9 - No quota - Less than 50 employees	**702**	26,7%	**368**	20,1%	**1070**	24,0%
Total	**2632**	100,0%	**1827**	100,0%	**4459**	100,0 %

5. CONTROL OF THE FIELDWORK ACCURACY

CRITERIA FOR ACCEPTANCE OF WORK, VERIFICATION AND ALGORITHMS OF VISUAL CONTROL

To participate in this survey, experienced business interviewers with experience in similar studies were invited.

The supervisor obligatory conducted a face-to-face detailed briefing with all interviewers on how to conduct the survey, and on each question of the questionnaire. At the end of the briefing all the interviewers who participated in the survey, as well as the supervisor, signed the form “Protocol of briefing”. Scanned copies of the Protocol were sent to the Moscow office of GfK via e-mail after the briefing. The original Protocol was sent to Moscow together with an array of questionnaires.

Effective survey of the enterprise is the one conducted with the implementation of the above methodological requirements. In questions involving writing numerical information, absence of no more than 10% of the responses is allowed.

All questionnaires were obligatory checked by the regional supervisor for the absence of errors and omissions, and signed by the interviewer and the supervisor!

When checking the questionnaires, the attention was paid to the following:

1) The questionnaire must necessarily contain the name of the enterprise, OKPO, TIN, address, full name of the respondent, enterprise identification number from the database.

2) absence of gaps and blanks in the responses. If the intent is “0”, then “0” must be written. If the questionnaire still has gaps in the information, there must be specific and convincing explanations of the interviewer on the fields why the information was not received.

3) the existence and accuracy of stating the answers in those units that are provided for in the questionnaire

4) matching of the amounts in responses, where it is stipulated (e.g., 100%)

5) Answers to open questions are written in legible handwriting (block letters)

6) all corrections in the questionnaire responses (if any) must be accompanied by a written explanation of their reasons near (the customer will view all the questionnaires)

The Contractor is obliged to ensure quality control of the information obtained during the “field phase” using the following methods:

- Briefings with interviewers. Full analysis of the questionnaires, conducting test survey;
- To create an atmosphere of trust and secure communication between the respondent and the interviewer, brand identity and accompanying letters explaining the purpose, importance and usefulness of the research should have been used.
- The quality of work of all interviewers had to be monitored by supervisors, checking the schedule of interviewers, the status of their agreements with the respondents, compliance with the methodology of the survey, courtesy of the interviewer;
- The quality of the interview was to be checked by several criteria, including:

o Timely submission of the questionnaire and the duration of the survey;

o Timely informing of the supervisor about the status of the agreements, coordination with him of the information about refusals and replacements of enterprises;

o Observance of the survey methodology: ways of wording the questions by the interviewer, using the cards during the survey, place of survey;

o Absence of complaints by representatives of companies interviewed concerning the incorrect work of the interviewer;

o Date and time of the survey

Visual and logical control of the completed questionnaires to identify falsification of both the data of the entire interview, and individual questions within it was performed. Each questionnaire must be filled according to the filling pattern developed before the start of the "field phase" of the study.

After the interview the Contractor had to verify the fact of conducting.

Phone control was carried out from CATI studio of GfK-Rus in the amount of not less than 15% of respondents (inspection report is provided to the Customer as part of the report documentation).

PROTOCOL OF VISUAL DATA CONTROL

During the field work GfK Rus controlled, that is verified by repeated appeals to respondents, at least 15% of the interviews of each interviewers. Control of the interviews held is organized in such a way as to test each interviewer.

Control interviews are realized by a telephone survey.

In total, **225** questionnaires (30% of the total number of interviews) were received for control from the field department. Of these, productive interviews amounted to 116 (15,6% of the total number of questionnaires). As a result of the telephone monitoring one untrusted interview was found (and deleted after double-checking), 14 interviews were accepted with some additional comments from the local fieldwork supervisors.

Protocol of results of telephone control

a) **Contact codes**

Contact code	Total	%
Answering machine	1	0,4%
Busy line	2	1%
Fax, line error	13	6%
Call back later	28	12%
Refusal	4	2%
No reply	52	23%
Don't remember	8	4%
Successful interview	116	52%
Interrupted interview	1	0,4%
Total	225	100%

b) **Results of control**

Results of monitoring	Quantity	%	Comments

Interview accepted without comments	101	87,1%	
Interview accepted with comments	13	11,2%	Double-checked
Untrusted	2	1,7%	Deleted from the datafile
TOTAL	116	100%	

c) Results of double-checking

Interview accepted with comments/additional checking	**Quantity**	**%**
Some deviations of the methods	10	9%
No cards demonstrated	4	3%
Total	14	12%

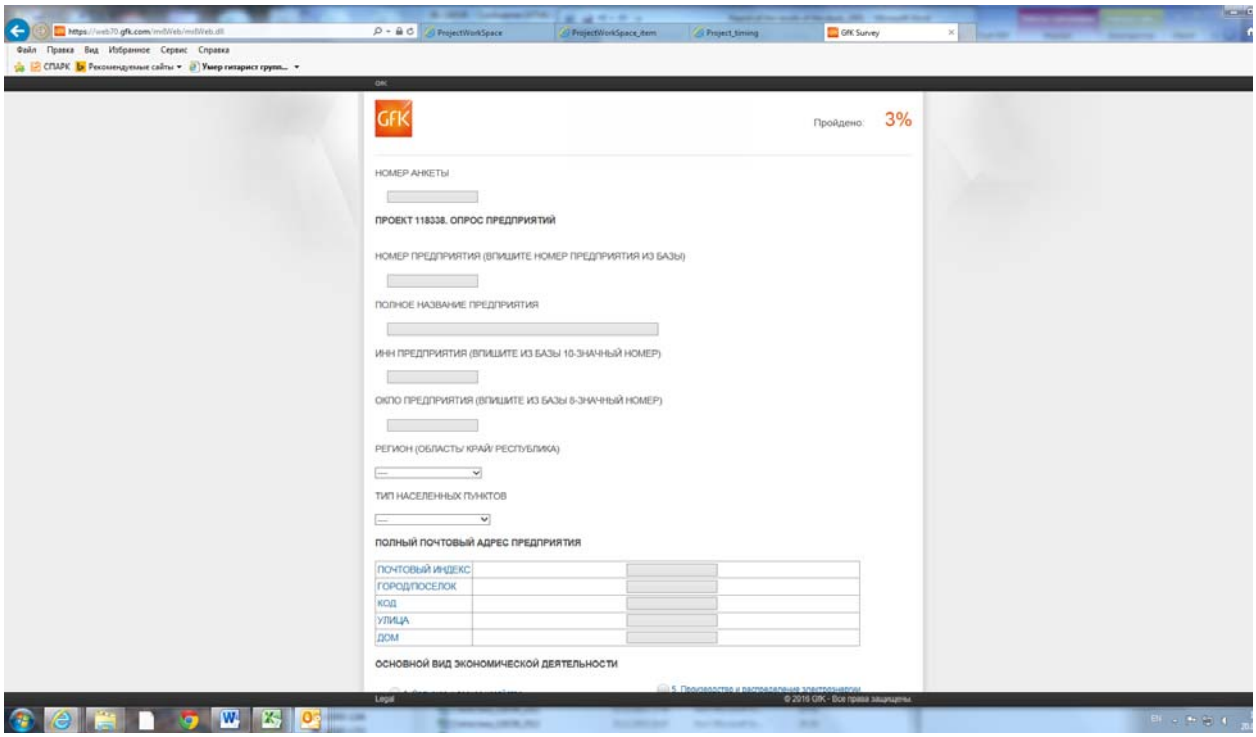
6. DATA ENTRY

As the field phase of the project lasted for several months, in order to optimize the work, entry was carried out according to the prepared entry program in the regions of the survey.

After the data entry cleaning of the data array according to the previously written cleaning program was carried out. And in the end, after the formation of the SPSS file, the final check of the data array was arranged.

DEVELOPMENT OF THE DATA ENTRY LAYOUT

For data entry a data layout and input online link were designed. Online link has been tested by experts of the field department and provided for testing to the Customer. Based on the verification, small changes to the link have been made, certain transitions in the questions were adjusted. In addition, a quota link was also formed allowing real-time tracking of statistics on the input data, which was provided to the Customer in a timely manner.



Common errors were encountered when entering the numbers of large order (numbers of OKPO, TIN).

As a result of the control changes have been made according to the correct answers in the questionnaire, entry operators who made the errors during work at the project were notified and fined.

ALGORITHMS OF LOGICAL AND ARITHMETIC DATA CONTROL

This control method is based on analysis of the logical connection between the respondents' answers. Logical data control is a standard control. This type of monitoring is carried out for the whole sample (100% of questionnaires are verified).

The purpose of this monitoring is to verify:

- correctness of selection of respondents for the survey
- compliance with the instructions
- completeness of questionnaires filling and percent of non-response
- accuracy and frequency of use of "special codes", set aside for the answers "I do not know," "Hard to answer," etc.
- non-response rate for each interviewer.

The data file obtained after entering the data must be checked (for being filled up, for the presence of logical errors in respondents' answers, etc.), for which the employees of the data processing department write program for testing.

The testing program is transferred to the input department, where checking and correcting of the entered array is carried out.

The result of the testing program is the error log, which indicates in what questionnaire, in which question an error is detected. The error log looks as follows:

```
edit err.txt - Far
R:\Survey\111589\err.txt
2     B21a oor                c(1113,1116)
2     B21a no answer          c(1113,1152)
6     B1a no answer           c(311,350)
9     Intrv oor               c(9,12)
14    B1a no answer           c(311,350)
16    B1a no answer           c(311,350)
17    B1a no answer           c(311,350)
17    B2 oor                  c(355,358)
24    B1 codes are rep        c(275,278)c(279,282)
26    B4b oor                 c(513,516)
26    B4b oor                 c(517,520)
32    B5b no answer           c(594,633)
34    B6a oor                 c(643,646)
58    Intrv oor               c(9,12)
62    Intrv oor               c(9,12)
63    B22a DK/NA + codes      c(11561195)
```

After the checking the corrected ("clean") data file is transmitted to the processing department.

TERMS OF REFERENCE FOR DATA PROCESSING (ALGORITHMS OF LOGICAL AND ARITHMETIC DATA CONTROL):

All changes that are not corrections of the input errors are made with the coordination with the project manager and simultaneous correction in paper questionnaires.

<u>Criteria of logical data verification.</u>

- 1) Question C08 must be answered for those management/controls bodies, which are available in the company (note that in previous questions the respondent answers about the availability of THE BOARD OF DIRECTORS (C06), COLLECTIVE EXECUTIVE BODY (C00), REVISION COMMISSION/ AUDITOR (C04), EXTERNAL AUDITOR (C05).
- 2) Numbers of the enterprise (cover), TIN, OKPO, codes of cities should not be duplicated.
- 3) The sum of values in lines 2 and below should be equal to the value specified in line 1 in questions C00, C04, C07.
- 4) Compliance of the codes of the main economic activity on the cover of the questionnaire with the answers to question S01.

- 5) Verification of the legal form of the enterprise, according to official data.

PROTOCOL OF LOGICAL AND ARITHMETIC DATA CONTROL

Logical error	The frequency of errors (%)	Comments
C00=2 & C08_2=3, C00=2 & C08_3=3, C00=2 & C08_2=2, C00=2 & C08_3=2,	3.0%	The Board of Directors. At small businesses there is no such board of directors, but there is an unstated board or general meetings, at which the heads of departments/ directions are present. These unstated boards can have a strong influence on key corporate decision-making at the enterprise. In large enterprises there is a reverse situation - the board of directors can be available on paper, but in reality it arranges no meetings and hardly decides anything. Corrections of the data according to this logical verification of the presence of the Board of Directors and its effects have not been made.
C08_2=5 & C00=1	1.5%	
C08_5=5 & C04=2-7	3.0%	Revision commission/auditor Respondents confuse own Revision Commission of the company and external audit, various checks from outside are considered as the auditor. Corrections of the data according to this logical verification of the presence of the Revision commission/auditor and its effects have not been made.
C04=8 & C08_5=2	1.6%	
C06=2 & C08_4=2, C06=2 & C08_4=3	2.8%	Collective Executive Body. Some respondents do not clearly understand even with a hint by card what such a collective executive body is. According to them, this is the same as the director, principal holder and heads of departments - depending on the company. Corrections of the data according to this logical verification of the presence of the collective executive body and its effects have not been made.
C05=6 & C08_6=2	1.2%	External auditor. In this case, the respondents gave an overall assessment of the impact of the external auditor, though previously pointed out that the company does not attract external audit. Corrections to the data were not made.

Duplications for the companies	0.5%	During the inspection 4 enterprises were revealed that were entered into the array twice. Duplications were removed from the array.
S03 Incompliance of the legal form of the enterprise, according to official data	3.7%	Corrections were made according to official data of the legal form of enterprises
	1.4%	During the inspection 11 companies in the array were found, which belong to unitary enterprises. Enterprises were removed from the database.

As a result of the cleaning logic changes were made to the responses in the array and in the questionnaires, interviewers who made the errors during recording the respondents' replies were notified and fined.

ASSESSMENT OF ACCURACY OF THE SURVEY DATA

The statistical error for the data analysis by major regions of the survey is given in the table below:

Region	Sample size	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	95%
Far Eastern Region	359	**3.1**	**4.2**	**4.8**	**5.1**	**5.2**	**5.1**	**4.8**	**4.2**	**3.1**	**3.1**
North-Western Region	384	**3.0**	**4.0**	**4.6**	**4.9**	**5.0**	**4.9**	**4.6**	**4.0**	**3.0**	**3.0**

ANNEXES

ANNEX 1

DESCRIPTION OF PILOT INTERVIEWS

1 pilot interview.

Organizational and legal form : Ltd
Region: Leningradskaya oblast, Gatchina
Main economic activity: Chemical and Petrochemical Industry
The number of employees:50-99 employees
Respondent: male, 42 y.o., General Director
Data of interview: 24/08
Duration of interview: 36 minutes

2 pilot interview.

Organizational and legal form : Ltd
Region: Leningradskaya oblast, Gatchina
Main economic activity: Transport
The number of employees:50-99 employees
Respondent: male, 45 y.o., General Director
Data of interview: 25/08
Duration of interview: 26 minutes

3 pilot interview.

Organizational and legal form : Ltd
Region: Leningradskaya oblast, Gatchina
Main economic activity: Building
The number of employees:50-99 employees
Respondent: male, 47 y.o., General Director
Data of interview: 27/08
Duration of interview: 31 minutes

4 pilot interview.

Organizational and legal form : Ltd
Region: Khabarovsk
Main economic activity: wholesale
The number of employees:50-99 employees
Respondent: male, 50 y.o., General Director
Data of interview: 30/08
Duration of interview: 40 minutes

5 pilot interview.

Organizational and legal form : Ltd
Region: Vladivostok
Main economic activity: Food industry
The number of employees:500 employees
Respondent: male, 35 y.o., Deputy Director of Economy
Data of interview: 04/09
Duration of interview: 1 hour 10 minutes

6 pilot interview

Organizational and legal form : Ltd
Region: Vladivostok
Main economic activity: Building
The number of employees: 50-99 employees
Respondent: male, 48 y.o., General Director
Data of interview: 05/09
Duration of interview: 1 hour 20 minutes

Detailed changes in the questionnaire are presented in Annex 1 « Main modification of questionnaire after pilot survey».

MAIN MODIFICATION OF QUESTIONNAIRE AFTER PILOT SURVEY

QUESTION	MODIFICATION OF QUESTIONNAIRE
S02 What approximately the number of employees working in your company?	Added show card
S08 Which is your company's main business, B2B or B2C?	Added multiple choice

QUESTION	MODIFICATION OF QUESTIONNAIRE
D01 Please evaluate the negative impacts of recent world-scale political and financial crises on the management activities of your company in general.	Added answer : the devaluation of the ruble in late 2014 and August 2015
D02 Please evaluate the negative impact of the Ukrainian civil war and related economic sanctions imposed on Russia from the following aspects of the management activities of your company..	Added answer : does not apply to our company
D03 Please evaluate the influence of state institutions, social infrastructures, education and research institutions, and informal organizations on management activities and future development of your company.	Added answer : MOE (activities in the aftermath of emergencies (fires, floods, typhoons, etc.)
B01 What share of common stock (JSC) / participatory interests (LLC) of your enterprise totally belongs to the following categories of shareholders (JSC) / participants (LLC)…	divided wording of the questions separately for JSC and LLC
B02 Do you have in your enterprise an owner (legal or natural person), a consolidated group of owners, who has the following shareholdings of shares (JSC) or participatory interests (LLC)?	Added a definition of the concept in the comments to the interviewer: CONSOLIDATED GROUP OF OWNERS - «ПОД КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ГРУППОЙ СОБСТВЕННИКОВ ИМЕЮТСЯ В ВИДУ СОБСТВЕННИКИ – ФИЗИЧЕСКИЕ И ЮРИДИЧЕСКИЕ ЛИЦА, ОБЪЕДИНЕННЫЕ ОБЩИМИ ИНТЕРЕСАМИ, Т.Е. ИМЕЮЩИЕ ЕДИНУЮ ПОЗИЦИЮ ПРИ ГОЛОСОВАНИИ ПО ОСНОВНЫМ ВОПРОСАМ НА СОБРАНИЯХ АКЦИОНЕРОВ И СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ»
B02	Added answer: other
C00 Is there a board of directors in the management structure of your company?	Added a question
C04 How many people in total are members of the checkup committee of your company?	Added a definition of the concept in the comments to the interviewer: CHECKUP COMMITTEE – «РЕВИЗИО́ННАЯ КОМИ́ССИЯ (РЕВИЗО́Р) — ОРГАН ВНУТРЕННЕГО ФИНАНС ОВОГО КОНТРОЛЯ ЮРИДИЧЕСКОГО ЛИЦА, ИЗБИРАЕМЫЙ ОБЩИМ СОБРАНИЕМУЧАСТНИКОВ (АКЦИОНЕРОВ) ХОЗЯЙСТВЕННОГО ОБЩЕСТВА НЕ РЕЖЕ ОДНОГО РАЗА В ГОД ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗА ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОБЩЕСТВА»

QUESTION	MODIFICATION OF QUESTIONNAIRE
C04	Added answer: don`t know
C05 Who at the moment is an external auditor of your company?	Added answer: Do not engage an external audit
C06 Is there a collegial executive body in the structure of your company (Board of administration, Board of directors)?	Added a definition of the concept in the comments to the interviewer: COLLEGIAL EXECUTIVE BODY - «КОЛЛЕГИАЛЬНЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН — ГРУППА ЛИЦ — ВЫСШИХ МЕНЕДЖЕРОВ ХОЗЯЙСТВЕННОГО ОБЩЕСТВА ВО ГЛАВЕ С ЕДИНОЛИЧНЫМ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫМ ОРГАНОМ, КОЛЛЕГИАЛЬНО ПРИНИМАЮЩИХ РЕШЕНИЕ ПО ВОПРОСАМ, ПО КОТОРЫМ В СООТВЕТСТВИИ С УСТАВОМ ОБЩЕСТВА ЕДИНОЛИЧНЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН ИМЕЕТ ПРАВО ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ ТОЛЬКО С СОГЛАСИЯ КОЛЛЕГИАЛЬНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА»
C07 How many people are members of the collegian executive body?	Added answer : don`t know
C09 In your company, is there an officer, who is in charge of financial accounting, human resource management (HRM) and social welfare for employees, marketing, and logistic? C09_1 What is his/her job classification in the highest rank?	Divided into two sub-questions
C10 In your company, is there a section, which is in charge of financial accounting, human resource management (HRM) and social welfare for employees, marketing, and logistic? C10_1 What is its highest organizational hierarchy (i.e., department or division) and how many staffs are working in the section?	Divided into two sub-questions
E03 In 2010-2014 was the enterprise involved in the research and development? E04 The research and development expenditure increased, decreased	Divided into two sub-questions

QUESTION	MODIFICATION OF QUESTIONNAIRE
or didn`t change during that period?	
F01 Did your enterprise take bank loans in 2010-2014? F01_1 What was the length of the longest loan which your enterprise managed to get during that period?	Divided into two sub-questions
F02 In 2014 did the enterprise engage external financial resources? F02_1 Who was the main provider of external financial resources?	Divided into two sub-questions
F02_1 Who was the main provider of external financial resources?	Added answer: don`t know
F04 When your company faces with great difficulties of debt collection, which kind of measure does your company take as a primary approach?	Change the wording : «Когда Ваше предприятие сталкивается с долговыми трудностями (проблемы с получением средств от должников (погашением дебиторской задолженности), какие меры принимаются в первую очередь?»
F04	Added answers: 1. Negotiations with the debtor 2. Negotiations with the debtor with the involvement of lawyers
G01 Does federal government put your company under pressure with the aim to prevent layoffs and reductions of employees? G02 Do regional and/or city authorities put your company under pressure with the aim to prevent layoffs and reductions of employees?	Added of the period 2010-2014
G03 What issues of HRM does the executive board or a relevant decision-making board of your company mainly discuss on?	Change the wording : «Какие вопросы управления трудовыми ресурсами обсуждаются правлением и Советом директоров?»
G05 What type of wage system does your company mainly implement for laborers?	Added answer : time payment
G06	Change the wording of answer: «Несовершенство существующей системы управления трудовыми ресурсами в Вашей компании»
G08 What kind of characteristics does your	Change the wording of answer: Social package (medical insurance, subsidized meals,

QUESTION	MODIFICATION OF QUESTIONNAIRE
company mainly emphasize to attract and recruit highly qualified specialists and managers?	transportation costs, housing and facilities for recreation)
G13 In what degree the trade union is friendly to the employes during discussing questions?	Change the wording: «Насколько конструктивную позицию по отношению к работодателю занимает профсоюз при обсуждении перечисленных вопросов?»
H04 Does the enterprise provide people who live in the available housing of the enterprise with some facilities or subsidies (material assistance), on housing or utilities payment?	Moved question after Does your company have in the ownership the available housing (departmental or service housing)?
H07 How much rate is employee benefits' share of total labor cost?	Added explanations to the answers
M06 Please evaluate how problematic under-mentioned issues are for marketing activities of your company	Change the wording of answer
J01 Where is situated the major supplier of the main raw materials (component parts, products or equipment) of your enterprise?	Added answer : Does not apply to our company
J02 Which type of transport is used for the transportation of the main raw materials from it`s major supplier?	Added answer : Does not apply to our company
J04 Which type of transport is used for the transportation of the «main product» to it`s biggest market?	Added answer : Does not apply to our company
J05 Which external conditions are necessary / desirable for the improvement of logistics of your company?	Added answer : Does not apply to our company
K01 In 2010-2014 did your company help regional and / or local governments in the social development of the region (support of social objects and housing, sponsorship of regional / local programs, etc.)? K01_1 Approximately what percentage of sales revenue made up this help in an average year?	Divided into two sub-questions
K05 Как Вы думаете, как часто предприятиям вашей сферы деятельности при получении государственных или муниципальных	Added answer: I heard about the cases, but do not know how often they are

QUESTION	MODIFICATION OF QUESTIONNAIRE
заказов приходится давать взятки или «откат»?	

ANNEX 2

DETAILED PRELIMINARY QUOTAS BY INDUSTRY AND REGION

Code	INDUSTRY	Primorsky Region	Khabarovsk Region	Amur Region	Jewish Autonomous Region	FAR EAST
1	Agriculture	12	4	10	8	34
2	Forestry	5	9	1	1	16
3	Fishing	5	4	1	0	10
4	Production of fuel and energy minerals	1	1	1	1	4
5	Production of other minerals	2	4	4	1	11
6	Food industry	8	4	3	1	16
7	Light industry	1	1	0	0	2
8	Forest, paper-pulp and woodworking industry	8	5	5	1	19
9	Chemical and petrochemical Industry	2	2	1	1	6
10	Building materials industry (nonmetallic mineral products)	3	2	2	1	8
11	Metallurgy (ferrous and nonferrous) and metalwork	1	1	2	0	4
12	Machine-building industry (including the production of electrical equipment, vehicles)	8	4	2	1	15
	MANUFACTURING (TOTAL)	31	19	15	5	70
13	Production and distribution of electricity, gas and water	7	9	8	1	25
14	Building	18	11	15	1	45
15	Wholesale trade	53	23	13	1	90
16	Transport	8	8	6	1	23
17	Communication	8	8	6	0	22
	TOTAL	**150**	**100**	**80**	**20**	**350**

Code	INDUSTRY	Leningrad Region	The Republic of Karelia	Murmansk Region	Pskov Region	NORTH-WEST
1	Agriculture	22	3	2	7	34
2	Forestry	4	6	0	1	11
3	Fishing	5	2	8	0	15
4	Production of fuel and energy minerals	1	1	2	1	5
5	Production of other minerals	1	3	0	1	5
6	Food industry	10	4	3	4	21
7	Light industry	1	0	1	1	3
8	Forest, paper-pulp and woodworking industry	14	10	3	10	37
9	Chemical and petrochemical Industry	7	0	0	1	8
10	Building materials industry (nonmetallic mineral products)	10	2	1	1	14
11	Metallurgy (ferrous and nonferrous) and metalwork	5	2	2	1	10
12	Machine-building industry (including the production of electrical equipment, vehicles)	10	2	2	8	22
	MANUFACTURING (TOTAL)	57	20	12	26	115
13	Production and distribution of electricity, gas and water	5	5	5	5	20
14	Building	20	7	7	6	40
15	Wholesale trade	20	12	13	15	60
16	Transport	8	3	6	8	25
17	Communication	7	3	5	5	20
	TOTAL	**150**	**65**	**60**	**75**	**350**

ANNEX 3

QUESTIONNAIRE FOR TELEPHONE CONTROL OF THE FIELD WORK

Question No.	Text of the question		Variants of reply	Response code	Transitions	IMS protocol codes
0	/ pROG:**BELOW MORE INFORMATION ABOUT GFK SHOULD POP UP!!					
1	** Good day! May I talk to <full name of the respondent FROM THE DATABASE>?	**1.1**	the respondent answered the phone		transition to **2**	
		1.2	at the moment the respondent is not available	7	agree for recall	
		1.3	there is no such respondent at this phone number	13	end the interview	
2	Good day! My name is <interviewer's name>, I represent the Institute for Social Research GfK Rus. We check the work of the employee who conducted the survey in October for the heads of enterprises and companies in various sectors on the state of the business environment in different regions of Russia. Did you participate in this survey?	**1**	yes, I did		ask question **1.4**	
		2	I was addressed, but refused	18	=> end the interview	untrusted
		3	No, nobody addressed me with the questions (questionnaire) / I do not remember		/ pROG: => window with questions from the questionnaire, survey subject: **2.3**	

2.3	/ pROG: => window with questions from the questionnaire: the questionnaire had questions about your company, its activities, the problems of enterprises and companies in your regions, etc.	**1**	yes, I recalled		go to question **1.4**	
		2	no, I didn't participate for sure	18	end the interview	untrusted
		3	Flat refusal	8	end the interview	
		4	don't remember	14	end the interview	"don't remember"
1.4	Can you give me one minute, I will ask you a few questions? /do not read out, one answer/	**1**	Agree		go to question **4.1**	
		2	Flat refusal	8	end the interview	
		3	Call back later	7	appoint the time	
4.1	What is your position in the company?? /read out, if necessary, one answer/	**1**	Director General		ask question **4.2**	
		2	Chairman of the Board of the company		ask question **4.2**	
		3	Deputy Chairman of the Board of the company		ask question **4.2**	
		4	CEO		ask question **4.2**	
		5	Deputy Director General for Economics / Finance		ask question **4.2**	
		6	General for Economics		ask question **4.2**	
		7	Financial Director (but not being at the same time the chief accountant)		ask question **4.2**	

		8	Chief Commercial Officer		ask question **4.2**	
		9	Corporate Governance Director/Head of Corporate Governance		ask question **4.2**	
		10	Other		ask question **4.2**	Mismatch
		11	refusal to reply		ask question **4.2**	
4.2	What is the approximate number of employees working in your company? /read out, one answer/	**1**	**50 people and more**		ask question **4.3**	
		2	less than 50 people		ask question **4.3**	Mismatch
		3	refusal to reply		ask question **4.3**	
4.3	What is the legal form of your company / enterprise? /do not read out, one answer/	**1**	Open / Public Joint Stock Company (OJSC / PJSC)		ask question **7**	
		2	Closed / Non-public joint stock company (CJSC)		ask question **7**	
		3	Limited liability company (LLC)		ask question **7**	
		4	Individual entrepreneur		ask question **7**	Mismatch
		5	refusal to reply		ask question **7**	
7	How was the survey conducted? /read out, one answer/	**1**	**During a personal meeting**		ask question **9**	
		2	By phone /**Specify:** do I understand correctly that the employee did not meet		ask question **11**	

			with you? no one came to you with a questionnaire???/			
		3	/do not read out/ do not remember / refusal to reply		ask question **9**	
9	Were you shown black and white cards with variants of answers during the survey? /do no read out, one answer/	**1**	**Yes**		ask question **11**	
		2	No/don't remember		ask question **9.1**	
9.1	/ pROG: We give a hint: "CARDS ARE SHEETS OF PAPER WITH THE OPTIONS TO ANSWER SOME SURVEY QUESTIONS FROM WHICH YOU WERE ASKED TO CHOOSE THE MOST SUITABLE OPTION"	**1**	**Yes, I was shown**		ask question **11**	
		2	No, I wasn't shown for sure		ask question **11**	"the cards were not shown"
		3	Don't remember		ask question **11**	"don't remember"
11	Approximately how much time did the survey take? /do not read out, one answer/	**1**	up to 10 minutes inclusive		end the interview	"duration"
		2	**over 10 minutes**		end the interview	
		3	don't remember		end the interview	"don't remember"

CONTACTS

Peter Zalessky, senior research consultant, project manager.
mailto: peter.zalessky@gfk.com

Viktoria Kuraksa, senior researcher, co-manager of the project.
mailto: viktoria.kuraksa@gfk.com

GfK RUS
109428 Moscow
Ryazansky pr. 8a, 11th floor

Tlf: +7 495 937-7222,
www.gfk.ru

Appendix B

Questionnaire of the Survey

(in Russian)

НОМЕР АНКЕТЫ	
ПРОЕКТ **118338**	**ОПРОС ПРЕДПРИЯТИЙ**
НОМЕР ПРЕДПРИЯТИЯ	*ВПИШИТЕ НОМЕР ПРЕДПРИЯТИЯ ИЗ БАЗЫ*
ПОЛНОЕ НАЗВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ	
ИНН ПРЕДПРИЯТИЯ	ВПИШИТЕ ИЗ БАЗЫ 10-ЗНАЧНЫЙ НОМЕР /___/___/___/___/___/___/___/___/___/___/___/
ОКПО ПРЕДПРИЯТИЯ	ВПИШИТЕ ИЗ БАЗЫ 8-ЗНАЧНЫЙ НОМЕР /___/___/___/___/___/___/___/___/
РЕГИОН (ОБЛАСТЬ/ КРАЙ/ РЕСПУБЛИКА)	1. Республика Карелия 2. Ленинградская обл. 3. Мурманская область 4.Псковская область 5. Приморский край 6. Хабаровский край 7. Амурская обл. 8. Еврейская АО 9. Республика Саха 10. Республика Бурятия 11. Забайкальский край 12. Иркутская область 13. Смоленская обл. 14. Тверская обл. 15. Архангельская обл. 16. Вологодская обл. 17. Новгородская обл.
ТИП НАСЕЛЕННОГО ПУНКТА	1. Областной / краевой центр 2. Другой город 3. ПГТ/Село
ПОЛНЫЙ ПОЧТОВЫЙ АДРЕС ПРЕДПРИЯТИЯ	ПОЧТОВЫЙ ИНДЕКС /___/___/___/___/___/___/ ГОРОД / ПОСЕЛОК _____КОД /_____/ УЛИЦА _____ ДОМ _____
ОСНОВНОЙ ВИД ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	1. Сельское и лесное хозяйство 2. Рыбное хозяйство, рыболовство и рыбоводство 3. Добыча полезных ископаемых 4. Промышленность (пищевая, легкая, деревообработка, химическая, металлургия, машиностроение и т.д.) 5. Производство и распределение электроэнергии, газа и воды 6. Строительство 7. Оптовая торговля 8. Транспорт и связь
ИНТЕРВЬЮЕР	ФИО НОМЕР
ДАТА ИНТЕРВЬЮ	ЧИСЛО _____ МЕСЯЦ _____ ГОД ***2015***
ВРЕМЯ НАЧАЛА И ОКОНЧАНИЯ ИНТЕРВЬЮ	Время начала интервью: _____часов ___мин. Время окончания интервью: ____часов ___ мин Общая продолжительность: _____минут
Настоящее интервью было проведено мною лично, строго в соответствии с инструкцией, с незнакомым мне ранее человеком. Перед тем, как сдать эту анкету, я проверил(а) правильность ее заполнения. Я обязуюсь не передавать полученную мною информацию никому, кроме GfK-Rus.	ПОДПИСЬ ИНТЕРВЬЮЕРА
ОПЕРАТОР ВВОДА	ФИО НОМЕР
ИМЯ ОТЧЕСТВО РЕСПОНДЕНТА:	

Здравствуйте, меня зовут _____

Международный институт маркетинговых и социальных исследований ГфК-Русь совместно с НИУ ВШЭ и Институтом экономических исследований Северо-Восточной Азии (ERINA) проводит опрос руководителей нескольких сотен предприятий и компаний различных отраслей, посвященный состоянию бизнес-среды в различных регионах России. В условиях изменяющейся экономической ситуации нам очень важно узнать мнение представителей реального бизнеса о проблемах предприятий и компаний вашего региона. Результаты исследования будут анализироваться в обобщенном, сгруппированном виде по отраслям, мы гарантируем конфиденциальность ваших ответов. По условиям исследования интервью проводятся с руководством компании: генеральным директором или его заместителями, либо финансовым или коммерческим директором.

СКРИНЕР

КАРТОЧКА S01

S01. Уточните, пожалуйста, к какой отрасли экономики относится основная деятельность Вашего предприятия/компании? */ОТМЕТЬТЕ ТОЛЬКО ОДИН КОД/*

1. Сельское хозяйство
2. Лесное хозяйство
3. Рыболовство
4. Добыча топливно-энергетических полезных ископаемых
5. Добыча других полезных ископаемых
6. Пищевая промышленность
7. Легкая промышленность
8. Целлюлозно-бумажная и деревообрабатывающая промышленность
9. Химическая и нефтехимическая промышленность
10. Промышленность строительных материалов (неметаллические минеральные продукты)
11. Металлургия (черная и цветная) и металлообработка
12. Машиностроение (в т.ч. производство электрооборудования, транспортных средств)
13. Производство и распределение электроэнергии, газа и воды
14. Строительство
15. Оптовая торговля
16. Транспорт
17. Связь

18. Другое→ **ЗАВЕРШИТЬ ИНТЕРВЬЮ**

КАРТОЧКА S02

S02. Какое примерно количество сотрудников работает на Вашем предприятии? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Менее 50 человек → **ЗАВЕРШИТЬ ИНТЕРВЬЮ**
2. 50- 99 человек
3. 100-249 человек
4. 250-499 человек
5. 500 человек и более

КАРТОЧКА S03

S03. Какова организационно-правовая форма вашего предприятия/компании? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Открытое / Публичное акционерное общество (ОАО / ПАО)
2. Закрытое / Непубличное акционерное общество (ЗАО)
3. Общество с ограниченной ответственностью (ООО)

4. Индивидуальный предприниматель → **ЗАВЕРШИТЬ ИНТЕРВЬЮ**

КАРТОЧКА S04

S04. Какую должность в компании Вы занимаете? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Генеральный директор
2. Председатель правления компании
3. Заместитель Председателя правления компании
4. Исполнительный директор
5. Заместитель генерального директора по экономике/финансам
6. Директор по экономике
7. Финансовый директор (но не являюсь при этом главным бухгалтером)
8. Коммерческий директор
9. Директор по корпоративному управлению/Руководитель отдела корпоративного управления
10. Другое→ **ЗАВЕРШИТЬ ИНТЕРВЬЮ**

S05. Скажите, пожалуйста, сколько всего лет Вы работаете на данном предприятии?

_____ лет

S06. Скажите, пожалуйста, сколько лет Вы работаете в данной должности?
_____лет

S07. Сколько Вам полных лет? /ЗАПИШИТЕ /

/_____/ ЛЕТ

S08. Пол респондента / ОТМЕТЬТЕ, НЕ СПРАШИВАЯ/

1. Мужской
2. Женский

S09. На какой сектор направлена основная деятельность Вашей компании?
/ВОЗМОЖНО НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТОВ/

1. B2B (бизнес для бизнеса, предоставление товаров/услуг для других компаний)
2. B2C (бизнес для массового потребителя, предоставление товаров/услуг для массового потребителя)
3. Затрудняюсь ответить

СЕКЦИЯ «А». ОБЩИЕ ВОПРОСЫ О ВАШЕМ ПРЕДПРИЯТИИ

ВОПРОСЫ А01-А03 ПРЕДНАЗНАЧЕНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ «ОАО/ПАО» И «ЗАО» (В ВОПРОСЕ S03 ОТМЕЧЕН КОД 1 ИЛИ 2), ДЛЯ «ООО» - ПЕРЕХОД К ВОПРОСУ А04.

А01. Включены ли акции Вашего предприятия в число торгуемых на российских и/или зарубежных биржах?

1. Да, наши акции торгуются на биржах
2. Нет, наши акции не торгуются на биржах
3. Затрудняюсь ответить/ нет ответа

А02. Включены ли облигации Вашего предприятия в число торгуемых на российских и/или зарубежных биржах?

1. Да, наши облигации торгуются на биржах
2. Нет, наши облигации не торгуются на биржах
3. Затрудняюсь ответить/ нет ответа

КАРТОЧКА А03

А03. Какое из приведенных ниже высказываний точнее всего описывает историю формирования Вашего акционерного общества? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Наше предприятие было целиком приватизировано (акционировано) после 1992 г.
2. Наше предприятие выделилось из другого приватизированного (государственного) предприятия после 1992г.
3. Наше предприятие возникло только после 1992г.
4. Наше предприятие сформировалось путем слияний разных предприятий
5. Другое *(ЧТО ИМЕННО)*_____(НЕ ЗАЧИТЫВАТЬ)
6. Затрудняюсь ответить /НЕ ЗАЧИТЫВАТЬ/

СЛЕДУЮЩИЕ ВОПРОСЫ ЗАДАТЬ ВСЕМ РЕСПОНДЕНТАМ

КАРТОЧКА А04

А04. Ваше предприятие является частью холдинга (группы компаний) или отдельным независимым предприятием? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Предприятие является отдельным независимым предприятием - ПЕРЕХОД К ВОПРОСУ **D01.**
2. Предприятие является частью холдинга (группы компаний), основанной на имущественных связях, то есть взаимном владении акциями и/или паями хозяйственных обществ.

А05. В составе холдинга (группы компаний) Ваше предприятие является управляющей компанией или просто членом холдинга (группы компаний)? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Управляющей или головной компанией холдинга (группы компаний)
2. Предприятием – членом холдинга (группы компаний)

СЕКЦИЯ «D»

А сейчас мы поговорим об общей экономической ситуации и её влиянии на Ваше предприятие.

ПОКАЖИТЕ КАРТОЧКУ D01 ДЛЯ ТРЕХ СЛЕДУЮЩИХ ВОПРОСОВ (D01-D03)

D01. Пожалуйста, оцените характер и степень влияния перечисленных событий на управленческую деятельность Вашего предприятия в общем. /ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		Определенно негативное влияние	Скорее негативное влияние	Никакого влияния (ни то, ни другое)	Скорее позитивное влияние	Определенно позитивное	Затрудняюсь ответить
1	Мировой финансовый кризис в 2008г.	1	2	3	4	5	6
2	Долговой кризис Еврозоны в 2009г.	1	2	3	4	5	6
3	Экономические санкции Запада в связи с конфликтом на Украине	1	2	3	4	5	6
4	Ответные контрсанкции со стороны России	1	2	3	4	5	6
5	Обвал фондового рынка в Китае летом 2015 г.	1	2	3	4	5	6
6	Рост курсов валют к рублю в конце 2014 года и в августе 2015 года	1	2	3	4	5	6
7	Экономические последствия стихийных бедствий в регионе в 2014-2015 гг.	1	2	3	4	5	6

КАРТОЧКА D01

D02. Пожалуйста, оцените характер и степень влияния конфликта на Украине и связанных с ним экономических санкций, наложенных на Россию, с точки зрения следующих аспектов управленческой деятельности Вашего предприятия. */ ОДИН КОД ПО СТРОКЕ/*

		Определенно негативное влияние	Скорее негативное влияние	Никакого влияния (ни то, ни другое)	Скорее позитивное влияние	Определенно позитивное влияние	Затрудняюсь ответить	Не применимо к нашему предприятию
1	Объем продаж продуктов и услуг	1	2	3	4	5	6	7
2	Приобретение ресурсов и других материалов	1	2	3	4	5	6	7
3	Привлечение инвестиций	1	2	3	4	5	6	7
4	Привлечение рабочей силы	1	2	3	4	5	6	7
5	Инвестиции и научно-исследовательская деятельность	1	2	3	4	5	6	7
6	Международная торговля	1	2	3	4	5	6	7

КАРТОЧКА D01

D03. Пожалуйста, оцените характер и степень влияния перечисленных факторов и структур на управленческую деятельность и дальнейшее развитие Вашего предприятия.
/ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		Определенно негативное влияние	Скорее негативное влияние	Никакого влияния (ни то, ни другое)	Скорее позитивное влияние	Определенно позитивное влияние	Затрудняюсь ответить	Не применимо
1	Экономическая политика федерального правительства	1	2	3	4	5	6	7
2	Экономическая политика региональных и местных властей	1	2	3	4	5	6	7
3	Федеральное законодательство	1	2	3	4	5	6	7
4	Региональное законодательство	1	2	3	4	5	6	7
5	Судебная система	1	2	3	4	5	6	7
6	Правоохранительные органы (деятельность полиции, правоприменительная практика)	1	2	3	4	5	6	7
7	Финансовые и банковские учреждения	1	2	3	4	5	6	7
8	Транспортно-логистическая инфраструктура	1	2	3	4	5	6	7
9	Энергосети	1	2	3	4	5	6	7
10	Связь (оптико-волоконные линии, доступ к интернету, сети мобильной связи и т.д)	1	2	3	4	5	6	7
11	Образовательные и научно-исследовательские учреждения (университеты, научно-исследовательские институты)	1	2	3	4	5	6	7
12	Теневая экономика (черный рынок, организованная преступность)	1	2	3	4	5	6	7

D04. Скажите, пожалуйста, какой была средняя численность работников вашего предприятия в начале 2015 г.? /ЗАПИШИТЕ ЦИФРАМИ. ЕСЛИ РЕСПОНДЕНТ ОТВЕТИЛ «1 ТЫСЯЧА», ЗАПИШИТЕ «1000»/

Примерно _____ человек

99999 – Затрудняюсь ответить/ Нет ответа

КАРТОЧКА D05

D05. Изменилась ли списочная численность занятых на Вашем предприятии работников на начало 2015 года по сравнению с началом 2010 г.? Выберите один ответ из предложенных на карточке. /ОДИН ОТВЕТ/

1. увеличилась более чем на 25%
2. увеличилась менее чем на 25%
3. практически не изменилась
4. снизилась менее чем на 25%
5. снизилась более чем на 25%

КАРТОЧКА D06

D06. Какой был примерный объем продаж Вашего предприятия в 2014 г. (в млн. руб.)

/ОДИН ОТВЕТ. ЕСЛИ РЕСПОНДЕНТ ЗАТРУДНЯЕТСЯ ОТВЕТИТЬ, УТОЧНИТЕ, ЧТО НАС ИНТЕРЕСУЕТ ПРИМЕРНЫЙ ОБЪЕМ ПРОДАЖ ПРЕДПРИЯТИЯ, НАПРИМЕР, ПОКАЗАТЕЛЬ ОБЪЕМА ПРОДАЖ, ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫЙ ПРЕДПРИЯТИЕМ В ГОСУДАРСТВЕННЫЕ СТАТИСТИЧЕСКИЕ ОРГАНЫ/

1. Менее 20 млн рублей
2. От 20 до 40 млн рублей
3. От 40 до 60 млн рублей
4. От 60 млн до 100 млн рублей
5. От 100 млн до 200 млн рублей
6. От 200 млн до 400 млн рублей
7. От 400 млн до 500 млн рублей
8. От 500 млн до 700 млн рублей
9. От 700 млн до 1,0 млрд рублей
10. От 1,0 млрд до 1,5 млрд рублей
11. От 1,5 млрд до 3 млрд рублей
12. От 3 млрд до 5,0 млрд рублей
13. Более 5 млрд рублей
14. Другое (запишите)_____
15. Затрудняюсь ответить / Нет ответа

КАРТОЧКА D07

D07. Как, по Вашим оценкам, изменился объем продаж Вашего предприятия в текущих ценах (в рублях) в 2014 г. по сравнению с 2010 г.? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Вырос в два и более раза
2. Вырос, но менее чем в два раза
3. Практически не изменился (вырос или снизился не более чем на 5%)
4. Снизился менее чем в два раза
5. Снизился в два и более раза
6. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА D08

D08. Занималось ли Ваше предприятие экспортом продукции в другие страны в 2014 году? Если да, то, по Вашим оценкам, сколько процентов составила доля экспорта в общем объеме продаж в 2014 году. /ЕСЛИ ПРЕДПРИЯТИЕ НЕ ЭКСПОРТИРОВАЛО ПРОДУКЦИЮ В 2014 ГОДУ, ОТМЕТЬТЕ КОД 1 И ПЕРЕХОДИТЕ К СЛЕДУЮЩЕМУ ВОПРОСУ. ЕСЛИ ЗАНИМАЛОСЬ ЭКСПОРТОМ, ТО ОТМЕТЬТЕ ОДИН ИЗ КОДОВ 2-6/

1. Предприятие не занималось экспортом продукции

Доля экспорта в общем объеме продаж составила:

2. 10% и менее
3. 10,1 – 25%
4. 25,1 – 50%
5. 50,1 – 75%
6. свыше 75%
7. Затрудняется ответить / Нет ответа

КАРТОЧКА D09

D09. Как Вы в целом оцениваете финансово-экономическое положение Вашего предприятия в настоящее время? Выберите подходящий ответ из перечисленных на карточке. /ОДИН ОТВЕТ/

1. хорошее
2. скорее хорошее
3. удовлетворительное
4. скорее плохое
5. плохое
6. Затрудняется ответить/Нет ответа

СЕКЦИЯ «В»

А теперь несколько вопросов об организационной форме и внутрикорпоративных отношениях на Вашем предприятии

КАРТОЧКА B01

B01.

ВНИМАНИЕ! ФОРМУЛИРОВКА ДЛЯ ООО:

Какая примерно доля обыкновенных паев Вашего предприятия, принадлежит суммарно следующим категориям участников… Дайте ответ по каждой категории участников.

ВНИМАНИЕ! ФОРМУЛИРОВКА ДЛЯ ОАО/ПАО, ЗАО

Какая примерно доля обыкновенных акций Вашего предприятия, принадлежит суммарно следующим категориям акционеров … Дайте ответ по каждой категории акционеров.

/ ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		До 10%	От 10.1 до 25%	От 25.1 до 50%	От 50.1 до 75%	Более 75%	Нет акционеров *(ДЛЯ ЗАО)* /участников *(ДЛЯ ООО)* этой категории	Затрудняюсь ответить
1	Федеральным органам власти	1	2	3	4	5	6	7
2	Региональным и/или местным органам власти	1	2	3	4	5	6	7
3	Работникам предприятия (не включая менеджеров предприятия)	1	2	3	4	5	6	7
4	Менеджерам предприятия	1	2	3	4	5	6	7
5	Различным банкам	1	2	3	4	5	6	7
6	Инвестиционным фондам, финансовым компаниям	1	2	3	4	5	6	7
7	Российским нефинансовым предприятиям и организациям	1	2	3	4	5	6	7
8	Иностранным инвесторам	1	2	3	4	5	6	7

КАРТОЧКА В02

В02. Есть ли на Вашем предприятии собственник (физическое или юридическое лицо) или консолидированная группа собственников, обладающих следующими пакетами акций (ДЛЯ ОАО, ЗАО) **или паев** (ДЛЯ ООО)**?**

ПОД КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ГРУППОЙ СОБСТВЕННИКОВ ИМЕЮТСЯ В ВИДУ СОБСТВЕННИКИ – ФИЗИЧЕСКИЕ И ЮРИДИЧЕСКИЕ ЛИЦА, ОБЪЕДИНЕННЫЕ ОБЩИМИ ИНТЕРЕСАМИ, Т.Е. ИМЕЮЩИЕ ЕДИНУЮ ПОЗИЦИЮ ПРИ ГОЛОСОВАНИИ ПО ОСНОВНЫМ ВОПРОСАМ НА СОБРАНИЯХ АКЦИОНЕРОВ И СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ.

1. Контрольный пакет акций или паев Вашего предприятия (минимум 50% акций плюс 1 акция / паев)
2. Блокирующий пакет акций или паев Вашего предприятия (минимум 25% от числа обыкновенных акций плюс 1 акция / паев)
3. Нет таких собственников с блокирующим или контрольным пакетом акций
4. Другое
5. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА В03

В03. Генеральный директор/руководитель Вашего предприятия является его собственником или наёмным менеджером? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Является одним из собственников предприятия, но не имеет контроля
2. Является одним из собственников предприятия, и контролирует его
3. Является членом семьи, владеющей предприятием или контролирующей предприятие
4. Является наемным менеджером «со стороны»
5. Является наемным менеджером, ранее работавшим на данном предприятии в другой должности
6. Затрудняется ответить / Нет ответа

В04. Являются ли крупные собственники Вашего предприятия менеджерами предприятия?

1. Да
2. Нет
3. Затрудняется ответить

В05. Предусматривает ли Устав Вашей компании какие-либо ограничения по числу голосов у акционеров (ДЛЯ ОАО, ЗАО) **/ участников** (ДЛЯ ООО) **на общем собрании акционеров / участников?**

1. Да
2. Нет
3. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА В06

В06. Происходили ли на Вашем предприятии в 2008-2015гг. существенные изменения в следующих структурах управления? /ЗАЧИТАЙТЕ КАЖДУЮ СТРОКУ ТАБЛИЦЫ. ОТМЕТЬТЕ ОДИН КОД В КАЖДОЙ СТРОКЕ/ ЗАПИШИТЕ ОТВЕТ В КОЛОНКЕ В06

ЕСЛИ ПРЕДПРИЯТИЕ (УПРАВЛЯЮЩАЯ ИЛИ ГОЛОВНАЯ КОМПАНИЯ) БЫЛО ОБРАЗОВАНО В НЫНЕШНЕМ ВИДЕ ПОСЛЕ 2008 ГОДА, ТО ПОПРОСИТЕ РЕСПОНДЕНТА ОТВЕТИТЬ ПО ТОМУ ПЕРИОДУ, КОГДА ПРЕДПРИЯТИЕ ОСУЩЕСТВЛЯЛО СВОЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.

ВОПРОС В07 ЗАДАТЬ ПО ТЕМ СТРУКТУРАМ, ГДЕ БЫЛИ ИЗМЕНЕНИЯ (ОТМЕЧЕН КОД 2 В ВОПРОСЕ В06)

КАРТОЧКА B07

B07. Если говорить о том изменении, которое произошло последним, назовите причину его возникновения? / ЗАПИШИТЕ ОТВЕТ В КОЛОНКЕ B07

		B06. Были ли изменения			**B07. Причины последних изменений**		
		Нет, не были	Да, были	Затрудняется ответить	Это изменение было вызвано в основном макро-экономическими изменениями / кризисом	Изменения произошли по внутренним причинам и не были связаны с макроэкономическим и процессами или кризисом	Затрудняется ответить
1	Составе крупных акционеров *(ДЛЯ АО)* / участников *(ДЛЯ ООО)*	1	**2**	3	1	2	3
2	Структуре совета директоров	1	**2**	3	1	2	3
3	Системе внутреннего аудита	1	**2**	3	1	2	3
4	Составе руководителей высшего звена, топ-менеджеров	1	**2**	3	1	2	3

СЕКЦИЯ «С»

Давайте поговорим об органах управления, существующих на Вашем предприятии

C00. Имеется ли в структуре управления Вашей компании совет директоров?

1. Да
2. Нет → ПЕРЕХОД К ВОПРОСУ С04

C01. Сколько всего человек входит в совет директоров Вашей компании?
/ЗАПИШИТЕ ЧИСЛОМ ОТВЕТ В СТРОКЕ 1 ТАБЛИЦЫ/

В том числе, сколько человек в составе совета директоров Вашего общества является …?
/ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО ЗАЧИТАЙТЕ СТРОКИ 2–7, ЗАПИШИТЕ ЧИСЛАМИ ОТВЕТЫ В СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ПОЛЯ/

		чел.
1	Всего членов совета директоров	
	в том числе:	
2	Менеджерами предприятия	
3	Представителями рядовых работников, профсоюза	
4	Представителями федеральных органов власти	
5	Представителями региональных и местных органов власти	
6	**Неработающими** на Вашем предприятии **представителями** внешних собственников	
7	Независимыми директорами	
8	Другими *(кем именно)* _____	

/СУММА ЗНАЧЕНИЙ ПО СТРОКАМ 2-8 ДОЛЖНА БЫТЬ РАВНА ЗНАЧЕНИЮ,УКАЗАННОМУ В СТРОКЕ **1**/

КАРТОЧКА С02

C02. Какое из приведенных высказываний лучше всего описывает предыдущее место работы нынешнего председателя совета директоров Вашей компании? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Он/она был работником нашего предприятия
2. Он/она работал в нашем холдинге, группе компаний или у партнера по бизнесу
3. Он/она работал в федеральных органах исполнительной или законодательной власти
4. Он/она работал в региональных, муниципальных органах исполнительной или законодательной власти
5. Он/она работал в другой компании нашей отрасли
6. Он/она работал в другой компании другой отрасли
7. Другое (что именно?) _____*(НЕ ЗАЧИТЫВАЙТЕ)*
8. Затрудняется ответить /Нет ответа

КАРТОЧКА С03

С03. Как часто совет директоров Вашего предприятия обсуждает следующие управленческие вопросы? /ОДИН ОТВЕТ В СТРОКЕ/

		Редко	Иногда	Часто	Почти всегда	Затрудняюсь ответить
1	Вопросы, связанные с уплатой налогов	1	2	3	4	5
2	Вопросы, связанные с привлечением капитала	1	2	3	4	5
3	Вопросы, связанные с управлением трудовыми ресурсами	1	2	3	4	5
4	Вопросы, связанные с социальным обеспечением и благополучием работников	1	2	3	4	5
5	Маркетинговые вопросы	1	2	3	4	5
6	Вопросы логистики	1	2	3	4	5

С04. Сколько всего человек входит в ревизионную комиссию Вашей компании?
/ЗАПИШИТЕ ОТВЕТ В СТРОКЕ 1 ТАБЛИЦЫ./

В том числе, сколько человек в составе ревизионной комиссии Вашей компании является …?

/ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО ЗАЧИТАЙТЕ СТРОКИ 2–6, ЗАПИШИТЕ ЧИСЛАМИ ОТВЕТЫ В СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ПОЛЯ/

РЕВИЗИО́ННАЯ КОМИ́ССИЯ (РЕВИЗО́Р) — ОРГАН ВНУТРЕННЕГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ ЮРИДИЧЕСКОГО ЛИЦА, ИЗБИРАЕМЫЙ ОБЩИМ СОБРАНИЕМУЧАСТНИКОВ (АКЦИОНЕРОВ) ХОЗЯЙСТВЕННОГО ОБЩЕСТВА НЕ РЕЖЕ ОДНОГО РАЗА В ГОД ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗА ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОБЩЕСТВА.

		чел.
1	Всего членов ревизионной комиссии	
	в том числе:	
2	Представителями рядовых работников, профсоюза	
3	Менеджерами предприятия	
4	Представителями органов власти	
5	Внешними экспертами, юристами, аудиторами	
6	Собственниками, не работающими в компании	
7	Представителями других категорий *(каких именно?)* _____	
8	Нет ревизионной комиссии (*НЕ ЗАЧИТЫВАТЬ)*	
9	Затрудняюсь ответить (*НЕ ЗАЧИТЫВАТЬ)*	

СУММА ЗНАЧЕНИЙ ПО СТРОКАМ 2-7 ДОЛЖНА БЫТЬ РАВНА ЗНАЧЕНИЮ, УКАЗАННОМУ ПО СТРОКЕ 1.

КАРТОЧКА С05

С05. Кто в настоящее время является внешним аудитором Вашей компании?*/ОДИН ОТВЕТ/*

1. Российский сертифицированный индивидуальный аудитор (индивидуальный предприниматель, осуществляющий аудиторскую деятельность)
2. Российская местная независимая аудиторская компания
3. Российская региональная аудиторская компания с сетью филиалов в регионе
4. Крупная российская аудиторская компания с общероссийской сетью филиалов
5. Международная аудиторская компания
6. Не привлекаем внешний аудит
7. Затрудняется ответить

С06 Существует ли в структуре управления Вашей компании коллегиальный исполнительный орган* (правление, дирекция)? /ОДИН ОТВЕТ/

*КОЛЛЕГИАЛЬНЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН — ГРУППА ЛИЦ — ВЫСШИХ МЕНЕДЖЕРОВ ХОЗЯЙСТВЕННОГО ОБЩЕСТВА ВО ГЛАВЕ С ЕДИНОЛИЧНЫМ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫМ ОРГАНОМ, КОЛЛЕГИАЛЬНО ПРИНИМАЮЩИХ РЕШЕНИЕ ПО ВОПРОСАМ, ПО КОТОРЫМ В СООТВЕТСТВИИ С УСТАВОМ ОБЩЕСТВА ЕДИНОЛИЧНЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН ИМЕЕТ ПРАВО ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ ТОЛЬКО С СОГЛАСИЯ КОЛЛЕГИАЛЬНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА

1. да
2. нет ------ ПЕРЕХОД К ВОПРОСУ С08

С07. Сколько человек входит в состав коллегиального исполнительного органа?
/ЗАПИШИТЕ ОТВЕТ В СТРОКЕ 1 ТАБЛИЦЫ/

В том числе, сколько человек в составе коллегиального исполнительного органа Вашей компании является …? /ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО ЗАЧИТАЙТЕ СТРОКИ 2–4. ЗАПИШИТЕ ЧИСЛАМИ ОТВЕТЫ В СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ПОЛЯ/

		чел.
1	Всего членов коллегиального исполнительного органа	
	в том числе:	
2	Менеджерами предприятия	
3	Внешними экспертами (**не работающими в** Вашей **компании**)	
4	Представителями других категорий *(каких именно?)* _____	
5	Затрудняюсь ответить (*НЕ ЗАЧИТЫВАТЬ)*	

СУММА ЗНАЧЕНИЙ ПО СТРОКАМ 2-4 ДОЛЖНА БЫТЬ РАВНА ЗНАЧЕНИЮ, УКАЗАННОМУ ПО СТРОКЕ **1.**

КАРТОЧКА С08

С08. По Вашим оценкам, какое влияние оказывают следующие органы управления/контроля на принятие ключевых корпоративных решений на Вашем предприятии. Дайте, пожалуйста, ответ по каждому органу управления/контроля.
/ЗАЧИТАЙТЕ КАЖДУЮ СТРОКУ ТАБЛИЦЫ. ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		Практически нет влияния	Умеренное влияние	Сильное влияние	Затрудняюсь ответить	Нет такого органа
1	Общее собрание акционеров *(ДЛЯ ОАО, ЗАО)* / участников *(ДЛЯ ООО)*	1	2	3	4	5
2	Совет директоров	1	2	3	4	5
3	Председатель совета директоров	1	2	3	4	5
4	Коллегиальный исполнительный орган	1	2	3	4	5
5	Ревизионная комиссия/ ревизор	1	2	3	4	5
6	Внешний аудитор	1	2	3	4	5

КАРТОЧКА С9

С09. Есть ли на Вашем предприятии сотрудники / отделы / подразделения / департаменты, отвечающие за такие направления деятельности, как финансовый учет, управление трудовыми ресурсами и социальное обеспечение работников, а также за маркетинг и логистику?
/ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО ЗАЧИТАЙТЕ НАПРАЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЗАГОЛОВКАХ СТОЛБЦОВ ТАБЛИЦЫ НИЖЕ И ОТМЕТЬТЕ ОДИН КОД В КАЖДОМ СТОЛБЦЕ/

	1	2	3	4
	Финансовый учет	Управление трудовыми ресурсами и социальное обеспечение работников	Маркетинг	Логистика
1. Такого подразделения нет и нет сотрудника, отвечающего за данное направление	1	1	1	1
2. Такого подразделения нет, но есть сотрудник, отвечающий за данное направление	2	2	2	2
3. Да, есть такой отдел	3	3	3	3
4. Да, есть такой департамент	4	4	4	4
5. Затрудняется ответить	5	5	5	5

КАРТОЧКА С10

С10. Какую должность занимает сотрудник, отвечающий за …? /ЗАЧИТАЙТЕ ВСЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОЯТИ, ПО КОТОРЫМ В ПРЕДЫДУЩЕМ ВОПРОСЕ ОТМЕЧЕНЫ КОДЫ 2-4/ОДИН ОТВЕТ ПО СТРОКЕ/ **Речь идет о должности руководителя данного направления.**

	менеджер	старшим менеджер (или заведующий отделом)	заместитель директора	директор (или глава управления)	вице-президент	Затрудняюсь ответить
1. Финансовый учет	1	2	3	4	5	6
2. Управление трудовыми ресурсами и социальное обеспечение работников	1	2	3	4	5	6
3. Маркетинг	1	2	3	4	5	6
4. Логистика	1	2	3	4	5	6

ВОПРОС С11 ЗАДАТЬ ТЕМ, КТО ОТМЕТИЛ В **С9** ВАРИАНТЫ 3-4 (есть отдел или департамент)

С11. Сколько человек работает в подразделении/отделе/департаменте, отвечающем за…?
/УКАЗАТЬ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОЯТИ, ВЫБРАННЫЕ В С09 (коды 3-4)/

	1	2	3	4
	Финансовый учет	Управление трудовыми ресурсами и социальное обеспечение работников	Маркетинг	Логистика
Приблизительное количество работников данного отдела / департамента	чел.	чел.	чел.	чел.

СЕКЦИЯ «Е»

А теперь несколько вопросов о реализуемой на Вашем предприятии инвестиционной деятельности и модернизации производства.

E00. Осуществлялись ли на Вашем предприятии какие-либо инвестиции в основной капитал в 2010-2014гг.?

1. Да
2. Нет → ПЕРЕХОД к **E02**
3. Затрудняюсь ответить / Нет ответа→ ПЕРЕХОД к **E02**

E01. Скажите, пожалуйста, каким примерно (в %) было отношение инвестиций к выручке на вашем предприятии в среднем в 2010-2014 годах?*/ЗАПИШИТЕ ЧИСЛОМ ПРИМЕРНЫЙ ПРОЦЕНТ/*

/____/____/ %

998. Затрудняюсь ответить

999. Отказ от ответа

КАРТОЧКА E02

E02. В 2010-14гг. занималось ли Ваше предприятие внедрением в производство принципиально новых продуктов, услуг? Если да, то, по Вашим оценкам, удалось это сделать или нет? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Предприятие не занималось внедрением в производство принципиально новых продуктов, услуг

Предприятие занималось внедрением в производство принципиально новых продуктов, услуг и это сделать …

2. Удалось
3. Не удалось
4. Затрудняется ответить

E03. В 2010-2014гг. занималось ли Ваше предприятие научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами (НИОКР)?

1. Да
2. Нет → Переход к **F00**
3. Затрудняюсь ответить/ Нет ответа→ Переход к **F00**

КАРТОЧКА E04

E04. Как, по Вашим оценкам, изменились затраты на НИОКР за 2010-2014гг.?/ОДИН ОТВЕТ/

1. Увеличились
2. Практически не изменились
3. Уменьшились
4. Затрудняется ответить

СЕКЦИЯ F

А теперь - о финансировании Вашего предприятия.

F00. Приходилось ли Вашему предприятию брать <u>банковские</u> кредиты в 2010-2014гг.? /ЛИЗИНГ НЕ ОТНОСИМ К БАНКОВСКИМ КРЕДИТАМ/

1. Да
2. Нет → ПЕРЕХОД к **F02**
3. Затрудняюсь ответить/ Нет ответа→ ПЕРЕХОД к **F02**

КАРТОЧКА F01

F01. Какова продолжительность наиболее длительного кредита, который удалось получить Вашему предприятию в этот период? */ОДИН ОТВЕТ/*

1. До 3 месяцев включительно
2. От 3 до 6 месяцев включительно
3. От 6 до 12 месяцев включительно
4. От 1 года до 3 лет включительно
5. Более чем на 3 года
6. Более чем на 5 лет
7. Затрудняется ответить

F02. В 2014 году привлекало ли Ваше предприятие внешние финансовые ресурсы?

1. Да
2. Нет → Переход к **F04**
3. Затрудняюсь ответить/ Нет ответа→ Переход к **F04**

КАРТОЧКА F03

F03. Кто был крупнейшим поставщиком внешних финансовых ресурсов? */ОДИН ОТВЕТ/*

1. Сбербанк
2. Российские столичные банки (расположенные в Москве или Санкт-Петербурге), кроме Сбербанка
3. Региональные банки
4. Иностранные банки
5. Бюджеты (федеральные, региональные, муниципальные) и внебюджетные государственные фонды
6. Инвестиционные или пенсионные негосударственные фонды
7. Предприятия-партнеры вне финансово-банковского сектора, включая предприятия, входящие в тот же холдинг, группу компаний
8. Другие предприятия вне финансово-банковского сектора
9. Размещение IPO (ай-пи-о), облигаций или акций компании на рынке
10. Другие (*КТО ИМЕННО*?)_____*(НЕ ЗАЧИТЫВАЙТЕ)*
11. Затрудняюсь ответить

КАРТОЧКА F04

F04. Пожалуйста, оцените, насколько проблематичны перечисленные ниже вопросы для финансовой отчетности и налогообложения на Вашем предприятии/компании.
/ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		Проблемы отсутствуют	Скорее нет проблем	Скорее проблематичны	Очень проблематичны	Затрудняюсь ответить
1	Неполнота федеральных законов, связанных с финансами и налогообложением	1	2	3	4	5
2	Неполнота региональных законов, связанных с финансами и налогообложением	1	2	3	4	5
3	Постоянные изменения в законах, связанных с финансами и налогообложением	1	2	3	4	5
4	Неэффективная деятельность федерального правительства в сфере налогообложения	1	2	3	4	5
5	Неудовлетворительная деятельность региональных/местных властей в сфере налогообложения	1	2	3	4	5
6	Неудовлетворительная деятельность лиц, ответственных за налогообложение	1	2	3	4	5
7	Правоприменительная практика в арбитражных судах	1	2	3	4	5
8	Недостаток опытных работников в сфере финансов и налогообложения в нашей компании	1	2	3	4	5
9	Недостаток экспертов в сфере финансов и налогообложения вне нашей компании	1	2	3	4	5
10	Недостаток образования на тему финансов и налогообложения в вузах и других образовательных учреждениях	1	2	3	4	5

КАРТОЧКА F05

F05. Когда Ваше предприятие сталкивается с долговыми трудностями (проблемы с получением средств от должников / погашением дебиторской задолженности), какие меры принимаются в первую очередь? /ВОЗМОЖНО НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТА/

1. Проведение переговоров с должником
2. Проведение переговоров с должником с привлечением адвокатов
3. Иск в арбитражный суд
4. Консультация с местными властями
5. Консультация с местной торгово-промышленной палатой
6. Коллекторские агентства
7. Другие меры (А именно , _____)
8. У нашего предприятия не было подобных трудностей за последнее время
9. Затрудняется ответить /Нет ответа

СЕКЦИЯ G

Далее несколько вопросов о найме новых работников на ваше предприятие.

КАРТОЧКА G01

G01. Бывали ли в 2010-2014 гг. случаи давления со стороны федеральных органов власти на Вашу компанию с целью не допустить увольнений и сокращений работников? Если да, то насколько существенным было такое давление? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Вообще не оказывали давления
2. Оказывали очень сильное давление
3. Оказывали сильное давление
4. Оказывали слабое давление
5. Затрудняется ответить / Нет ответа

КАРТОЧКА G02

G02. Бывали ли в 2010-2014 гг. случаи давления со стороны органов региональной власти и/или органов городской власти на Вашу компанию с целью не допустить увольнений и сокращений работников? Если да, то насколько существенным было такое давление? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Вообще не оказывали давления
2. Оказывали очень сильное давление
3. Оказывали сильное давление
4. Оказывали слабое давление
5. Затрудняется ответить / Нет ответа

КАРТОЧКА G03

G03. Какие вопросы управления трудовыми ресурсами обсуждаются правлением и советом директоров? /ВОЗМОЖНО НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТА/

1. Регулирование занятости (в том числе сокращения и увольнения)
2. Улучшение системы оплаты труда
3. Оценка эффективности работы и мотивации работников
4. Вовлечение работников в процесс принятия решений
5. Развитие человеческих ресурсов, тренинги, карьерный рост
6. Подбор персонала, кадровое обеспечение
7. Вознаграждение работников и система социального обеспечения
8. Проблемы профсоюзов
9. Безопасность условий труда
10. Другое
11. Затрудняется ответить

Сейчас я задам Вам несколько вопросов, касающихся оплаты ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ И МЕНЕДЖЕРОВ.

КАРТОЧКА G04

G04. Какую систему оплаты труда Ваше предприятие в основном применяет к ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫМ СПЕЦИАЛИСТАМ И МЕНЕДЖЕРАМ? (Выберите один основной вариант, даже если в Вашей компании частично представлены и другие варианты)

1. Фиксированный оклад
2. Сдельная оплата (по результатам)
3. Повременная оплата
4. Смешанная система
5. Другая (запишите подробно)_____
6. Ни один из перечисленных вариантов
7. Затрудняется ответить/Нет ответа

КАРТОЧКА G05

G05. Какую систему стимулирующих выплат (премий) Ваше предприятие в основном применяет к ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫМ СПЕЦИАЛИСТАМ И МЕНЕДЖЕРАМ? (Выберите один основной вариант, даже если в Вашей компании частично представлены и другие варианты)

1 За профессиональное мастерство
2 За высокую квалификацию
3 Персональные надбавки
4 За перевыполнение плана продаж/работ
5 Другое, ЗАПИШИТЕ:_____
6 Систему стимулирующих выплат (премий) не применяем
7 Затрудняется ответить / Нет ответа

КАРТОЧКА G06

G06. Какую систему дополнительных выплат в виде компенсационных выплат за работу в условиях, отличающихся от нормальных, Ваше предприятие в основном применяет к ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫМ СПЕЦИАЛИСТАМ И МЕНЕДЖЕРАМ? (Выберите один основной вариант, даже если в Вашей компании частично представлены и другие варианты)

1 За вредные и тяжелые работы
2 За работы в ночное время
3 Сверхурочная работа
4 Работа в выходные дни
5 Временное заместительство
6 Другое, ЗАПИШИТЕ:_____
7 Систему дополнительных выплат не применяем
8 Затрудняется ответить /Нет ответа

Далее несколько вопросов, касающихся уже РЯДОВЫХ СОТРУДНИКОВ.

КАРТОЧКА G07

G07. Какую систему оплаты труда Ваше предприятие в основном применяет к РЯДОВЫМ СОТРУДНИКАМ? (Выберите один основной вариант, даже если в Вашей компании частично представлены и другие варианты)

1. Фиксированный оклад
2. Сдельная оплата (по результатам)
3. Повременная оплата
4. Смешанная система
5. Другая (какая, запишите подробно)_____
6. Ни один из перечисленных вариантов
7. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА G08

G08. Какую систему стимулирующих выплат (премий) Ваше предприятие в основном применяет к РЯДОВЫМ СОТРУДНИКАМ? (Выберите один основной вариант, даже если в Вашей компании частично представлены и другие варианты)

1 За профессиональное мастерство
2 За высокую квалификацию
3 Персональные надбавки
4 За перевыполнение плана работ
5 Другое, ЗАПИШИТЕ:_____
6 Систему стимулирующих выплат (премий) не применяем
7 Затрудняется ответить / Нет ответа

КАРТОЧКА G09

G09. Какую систему дополнительных выплат в виде компенсационных выплат за работу в условиях, отличающихся от нормальных, Ваше предприятие в основном применяет к РЯДОВЫМ СОТРУДНИКАМ? (Выберите один основной вариант, даже если в Вашей компании частично представлены и другие варианты)

1 За вредные и тяжелые работы
2 За работы в ночное время
3 Сверхурочная работа
4 Работа в выходные дни
5 Временное заместительство
6 Другое, ЗАПИШИТЕ:_____
7 Систему дополнительных выплат не применяем
8 Затрудняется ответить

КАРТОЧКА G10

G10. Пожалуйста, оцените, насколько проблематичны приведенные ниже вопросы управлению трудовыми ресурсами Вашей компании? /ОДИН ОТВЕТ ПО СТРОКЕ/

		Совсем не проблематичны	Скорее не проблематичны	Скорее проблематичны	Очень проблематичны	Затрудняюсь ответить
1	Поиск высококвалифицированных специалистов и менеджеров	1	2	3	4	5
2	Поиск высококвалифицированных рабочих	1	2	3	4	5
3	Дефицит навыков и знаний у менеджеров для эффективного управления Вашей компании	1	2	3	4	5
4	Высокая зарплата квалифицированных кадров и менеджеров	1	2	3	4	5
5	Отсутствие эффективного рынка труда для квалифицированных кадров и менеджеров	1	2	3	4	5
6	Несовершенство существующей системы управления трудовыми ресурсами в Вашей компании	1	2	3	4	5

КАРТОЧКА G11

G11. Какую кадровую политику Ваша компания проводит с целью улучшения навыков и способностей высококвалифицированных инженеров, менеджеров и специалистов? /ВОЗМОЖНЫ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТА/

1. Финансовая и техническая поддержка ПТУ/колледжей или вузов с целью сотрудничества в подготовке кадров
2. Передача на аутсорсинг программ развития и обучения персонала компании (привлечение внешних консультантов для программ повышения квалификации)
3. Создание и поддержание собственных возможностей компании для обучения персонала
4. Обучение в процессе работы
5. Другое (что именно, запишите_____)
6. Ничего из перечисленного
7. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА G12

G12. На каких характеристиках Ваша компания делает основной акцент для привлечения высококвалифицированных специалистов и менеджеров? /ВОЗМОЖНО НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТА, НО НЕ БОЛЕЕ ТРЕХ/

1. Более высокая заработная плата по сравнению с конкурентами
2. Лучшие перспективы карьерного роста по сравнению с конкурентами
3. Более комфортные условия труда и атмосфера в коллективе по сравнению с конкурентами
4. Больше возможностей самореализации и саморазвития по сравнению с конкурентами
5. Лучшие карьерные возможности и более выгодные программы обучения по сравнению с конкурентами
6. Социальный пакет (медицинское страхование, льготное питание, покрытие транспортных расходов, предоставление жилья и возможностей для отдыха)
7. Социальная значимость бизнеса Вашей компании
8. Привлекательный корпоративный статус / философия и перспективы корпоративного развития
9. Удобное месторасположение и транспортная доступность
10. Другое
11. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА G13

G13. Насколько часто Вашей компании требуются иностранные специалисты и работники (в том числе гастарбайтеры)? /ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		Практически всегда	Часто	Иногда	Не требуются	Затр. ответить
1	Высококвалифицированные иностранные специалисты	1	2	3	4	5
2	Обычные иностранные работники	1	2	3	4	5

G14. Есть ли на вашем предприятии /в компании профсоюз?

1. Да
2. Нет → ПЕРЕХОД К **H01**
3. Затрудняюсь ответить→ ПЕРЕХОД К **H01**
4. Отказ от ответа→ ПЕРЕХОД К **H01**

КАРТОЧКА G15

G15. Какие именно объединения профсоюзов действуют на вашем предприятии/ в вашей компании? /ОТМЕТЬТЕ ВСЕ ПОДХОДЯШИЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ/

1. ФНПР (Федерация независимых профсоюзов России)
2. КТР (Конфедерация труда России)
3. Соцпроф
4. Местный (областной/городской) профсоюз, не связанный с объединением профсоюзов
5. Другое
6. Не знаю, какое объединение профсоюзов

G16. Примерно какая часть (в процентах к общей численности занятых) работников Вашей компании является членами профсоюза(ов)? */ЗАПИШИТЕ ОТВЕТ ЦИФРАМИ/*

Примерно _____ %

КАРТОЧКА G17

G17. Насколько конструктивную позицию по отношению к работодателю занимает профсоюз при обсуждении следующих вопросов?
/ЗАЧИТАЙТЕ КАЖДУЮ СТРОКУ ТАБЛИЦЫ, ОДИН ОТВЕТ КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		Очень конструктивную	Скорее конструктивную	Скорее неконструктивную	Совершенно неконструктивную	Затрудняюсь ответить
1	Заработной платы	1	2	3	4	5
2	Увольнений и сокращений	1	2	3	4	5

СЕКЦИЯ Н

Следующие несколько вопросов касаются социальных программ для работников предприятия.

КАРТОЧКА Н01

Н01. Какую пользу, по Вашему мнению, в первую очередь приносит финансирование социальных программ? Выберите не более 2-х наиболее подходящих ответов. /ОТМЕТЬТЕ 1-2 ОТВЕТА/

1 Помогает удерживать персонал, привлекать новых работников
2 Стимулирует более эффективную работу коллектива
3 Способствует снятию социальной напряженности в коллективе, формированию положительного мнения о руководстве предприятия
4 Способствует формированию положительного общественного мнения о предприятии
5 Способствует формированию положительного бизнес-имиджа компании (например, среди компаний отрасли, у зарубежных бизнес-партнеров)
6 Способствует установлению отношений с местной администрацией, получению поддержки у региональной или местной власти
7 Другое (что именно?) _____
8 Затрудняется ответить

КАРТОЧКА Н02

Н02. Предоставляет ли Ваше предприятие своим работникам следующие виды услуг? Если да, то каким категориям работников они предоставляются?
/ЗАЧИТАЙТЕ КАЖДУЮ УСЛУГУ, ОТМЕТЬТЕ ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		Предоставляет всем работникам	Предоставляет некоторым категориям работников	Не предоставляет
1	Медицинское обслуживание по договорам добровольного медицинского страхования и/ или в медицинском учреждении Вашего предприятия	1	2	3
2	Компенсацию затрат на питание, и/ или бесплатное питание	1	2	3
3	Компенсацию затрат на транспорт и/или бесплатный проезд к месту работы	1	2	3
4	Пенсионные программы для работников (с софинансированием части расходов предприятием)	1	2	3
5	Предоставление турпутевок (в т.ч. для детей сотрудников) по льготным ценам	1	2	3
6	Покрытие расходов на мобильную связь	1	2	3

КАРТОЧКА Н03

Н03. Есть ли у Вашего предприятия в собственности («на балансе») жилой фонд («ведомственное» или «служебное» жилье, общежития)? Если да, то кто в нем проживает?
/ЕСЛИ НЕТ – ОТМЕТЬТЕ «1». ЕСЛИ ЕСТЬ – ЗАЧИТАЙТЕ ПОЗИЦИИ 2-4 И ОТМЕТЬТЕ ОДИН ОТВЕТ/

1 Нет, у предприятия нет в собственности жилого фонда→ ПЕРЕХОД К **Н05**

у предприятия есть в собственности жилой фонд, и в нем живут ...

2 В основном работники вашего предприятия, члены их семей
3 Живут как работники вашего предприятия (члены их семьей), так и другие люди, не являющиеся работниками предприятия;
4 В основном проживают люди, которые не являются работниками вашего предприятия
5 Затрудняется ответить / Нет ответа

КАРТОЧКА Н04

Н04. Предоставляет ли Ваше предприятие людям, проживающим в жилом фонде предприятия, какие-либо льготы или субсидии (материальную помощь), по оплате жилья, коммунальных услуг? Если да, то эти льготы или субсидии предоставляются всем проживающим в этом жилом фонде или только работникам (части работников) Вашего предприятия? /ОДИН ОТВЕТ/

1 Нет, предприятие не предоставляет льготы или субсидии по оплате жилья, коммунальных услуг людям, проживающим в жилом фонде предприятия
2 Да, предприятие предоставляет льготы или субсидии по оплате жилья, коммунальных услуг всем, проживающим в жилом фонде предприятия
3 Да, предприятие предоставляет льготы или субсидии по оплате жилья, коммунальных услуг только работникам (части работников, некоторым категориям работников) предприятия, проживающим в жилом фонде предприятия
4 Затрудняется ответить / нет ответа

КАРТОЧКА Н05

Н05. Арендует ли Ваше предприятие (полностью или частично за счет средств предприятия) жилье для своих работников? /ОДИН ОТВЕТ/

1 Нет, предприятие не арендует жилье для своих работников
2 Да, предприятие арендует жилье для своих работников полностью за счет средств предприятия
3 Да, предприятие арендует жилье для своих работников частично за счет средств предприятия
4 Затрудняется ответить / Нет ответа

Н06. Выдает ли Ваше предприятие кредиты своим работникам на покупку жилья? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Не выдает кредитов
2. Выдает кредиты всем желающим работникам
3. Выдает кредиты некоторым работникам
4. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА Н07

Н07. Какой процент составляет объем предоставляемых выплат (перечислений) от фонда оплаты труда (ФОТ)? /ЗАЧИТАЙТЕ ВЫПЛАТЫ. ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		0%	1-10%	11-20%	21-30%	31% или больше	З/О
1	Предоставление обязательных льгот работникам, предусмотренных по трудовому кодексу (например, дополнительные гарантии для беременных женщин и женщин, имеющих детей, льготные условия труда для инвалидов, льготы за вредность производства и т.д.)	1	2	3	4	5	6
2	Предоставление дополнительных льгот работникам (например, ДМС (добровольное медицинское страхование), компенсация затрат на питание, на транспорт, представление турпутевок, оплата мобильной связи, пенсионные программы для работников)	1	2	3	4	5	6
3	Обязательное социальное страхование (обязательное медицинское страхование, обязательное пенсионное страхование и т.д.)	1	2	3	4	5	6

СЕКЦИЯ М

Сейчас я задам Вам несколько вопросов о маркетинговой деятельности вашей компании.

КАРТОЧКА М01

М01. Какие элементы маркетинга, применяемые в Вашей компании, были наиболее эффективными в течение последних 5 лет? Выберите не более 3-х вариантов ответа. /ОТМЕТЬТЕ 1-3 ОТВЕТА/

1. Реклама с помощью средств массовой информации
2. Маркетинговые мероприятия по стимулированию продаж сотрудниками компании на местах (BTL – Би-Ти-Эль)
3. Пересмотр цен в зависимости от изменений рынка
4. Выпуск новых продуктов или услуг
5. Укрепление отношений с оптовиками
6. Укрепление отношений с ритейлерами (розничной торговлей)
7. Маркетинговые исследования с помощью внешних специализированных компаний и экспертов
8. Другое (что именно, запишите): _____)
9. Не применяем маркетинговые элементы → ПЕРЕХОД К **М04**
10. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА М02

М02. Каков географический охват маркетинговой деятельности Вашей компании? /ВОЗМОЖНО НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТА/

1. В пределах вашего муниципалитета (города/поселка или сельского района)
2. На территории вашей области/края
3. В пределах вашего Федерального Округа
4. Вся Россия в целом
5. Иностранный рынок
6. Затрудняется ответить / Нет ответа

КАРТОЧКА М03

М03. На какой период планируется Ваша маркетинговая стратегия? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Один квартал (3 месяца)
2. Полгода
3. Один год
4. Два года
5. Три года
6. Пять лет
7. Более 5 лет
8. Затрудняется ответить /Нет ответа

КАРТОЧКА М04

М04. Какой из перечисленных элементов особенно важен как внешний фактор влияния на продажи продуктов и услуг Вашей компании? /ОТМЕТЬТЕ НЕ БОЛЕЕ ДВУХ ВАРИАНТОВ ОТВЕТА/

1. Изменение потребностей потребителей/покупателей
2. Изменение вкусов потребителей / покупателей
3. Изменение политики розничной или оптовой торговли бизнес-партнера
4. Изменение условий конкуренции путем отмены государственного регулирования, изменения налогов, экономической политики
5. Намерения влиятельного в данной отрасли человека
6. Появление (на рынке) абсолютно новых инновационных продуктов/услуг
7. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА M05

M05. Какие усилия необходимы Вашей компании, чтобы ваши продукты / услуги были конкурентоспособными на рынке в течение следующих 5 лет?
/ОТМЕТЬТЕ НЕ БОЛЕЕ ДВУХ ВАРИАНТОВ ОТВЕТА/

1. Выпуск инновационных продуктов / услуг
2. Завоевание доверия заказчика за счет улучшения качества и сервиса
3. Увеличение узнаваемости названия компании, марки и/или продукта с помощью рекламной деятельности
4. Увеличение узнаваемости названия компании, марки и/или продукта с помощью публичной деятельности (в СМИ - газеты, журналы и т.д., публикация информации о новых продуктах и т.п.)
5. Укрепление конкурентоспособности путем снижения цен
6. Укрепление отношений с основными покупателями, дистрибьюторами и дилерами
7. Укрепление отношений с покупателями
8. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА M06

M06. Пожалуйста, оцените, являются ли проблемой для маркетинговой деятельности Вашей компании приведенные ниже вопросы. /ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		Нет, не являются проблемой	Скорее не являются проблемой	Скорее являются проблемой	Да, являются проблемой	Затрудняюсь ответить
1	Высокая стоимость мероприятий по стимулированию продаж, за исключением маркетинговых исследований	1	2	3	4	5
2	Высокая стоимость маркетинговых исследований	1	2	3	4	5
3	Недостаток опытных работников в маркетинговой сфере на нашем предприятии	1	2	3	4	5
4	Недостаток маркетинговых экспертов / компаний за пределами нашего предприятия	1	2	3	4	5
5	Недостаточное качество маркетингового образования в университетах или других образовательных учреждениях	1	2	3	4	5

СЕКЦИЯ J

Давайте поговорим о логистической деятельности вашей компании.

КАРТОЧКА J01

J01. Где находится главный поставщик основного сырья (сырье и материалы, комплектующие) Вашего предприятия? Под «основным сырьем» (сырье и материалы, комплектующие) подразумевается тот товар, который больше (по весу) любых других товаров, приобретаемых Вашим предприятием для осуществления основной экономической деятельности. /ОДИН ОТВЕТ/

1. Внутри города (населенного пункта), где находится ваше предприятие
2. Вне города, но внутри субъекта федерации
3. В другом субъекте федерации (менее 3,000км)
4. В другом субъекте федерации (3,000км и дальше)
5. За границей
6. Не применимо для нашего предприятия
7. Затрудняется ответить/Нет ответа

КАРТОЧКА J02

J02. Какой основной вид транспорта Вы используете для транспортировки «основного сырья», приобретаемого у главного поставщика? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Автотранспорт
2. Железная дорога с доставкой со станции автотранспортом или трубопроводом
3. Железная дорога с доставкой со станции подъездным железнодорожным путем
4. Судно (мор. /реч. транспорт) с доставкой с порта автотранспортом или трубопроводом
5. Судно на собственный причал
6. Сквозной морской/речной или ж/д транспорт с доставкой со станции/порта любым способом
7. Авиация с доставкой из аэропорта другим видом транспорта
8. Трубопровод (выбирайте либо «2», «4» или «6», если Вы используете трубопровод только для доставки со станции или порта)
9. Не применимо для нашего предприятия
10. Затрудняется ответить /Нет ответа

КАРТОЧКА J03

J03. Где находится самый большой рынок сбыта (клиент) основной продукции (товара) /услуги Вашего предприятия? Под «основной продукцией» подразумевается тот товар, который больше (по весу) любых других товаров, которые выпускает/продает Ваше предприятие. /ОДИН ОТВЕТ/

1. Внутри города
2. Вне города, но внутри субъекта федерации
3. В другом субъекте федерации (менее 3,000км)
4. В другом субъекте федерации (3,000км и дальше)
5. За границей
6. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА J04

J04. Какой вид транспорта чаще всего используете для транспортировки основной продукции на ее самый большой рынок? /ВОЗМОЖНО НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТОВ/

1. Автотранспорт
2. Железная дорога с доставкой до станции автотранспортом или трубопроводом
3. Железная дорога с доставкой до станции железнодорожным подъездным путем
4. Морским/речным транспортом с доставкой до порта автотранспортом или трубопроводом
5. Морским/речным транспортом с собственного причала предприятия
6. Сквозной транспорт ж/д и судна с доставкой до станции/порта любым способом
7. Авиация с доставкой до аэропорта другим видом транспорта
8. Трубопровод (ВЫБИРАЙТЕ ЛИБО «2», «4» ИЛИ «6», ЕСЛИ ВЫ ИСПОЛЬЗУЕТЕ ТРУБОПРОВОД ТОЛЬКО ДЛЯ ДОСТАВКИ ДО СТАНЦИИ ИЛИ ПОРТА)
9. Не применимо для нашего предприятия
10. Затрудняется ответить

КАРТОЧКА J05

J05. Какие внешние условия Вам нужны / желательны для усовершенствования логистики Вашего предприятия?
/ЗАЧИТАЙТЕ КАЖДУЮ СТРОКУ ТАБЛИЦЫ И ОТМЕТЬТЕ ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		Нужно	Желательно	Не вижу необходимости	Затрудняюсь ответить	Не применимо к нашему предприятию
1	Строительство и расширение инфраструктуры транспортировки грузов (увеличение пропускной способности)	1	2	3	4	5
2	Реконструкция и модернизация инфраструктуры транспортировки грузов (качественные улучшения, такие как увеличение скорости, уменьшение вибрации т.д.)	1	2	3	4	5
3	Снижение транспортных тарифов, либо бюджетная дотация на транспортные расходы	1	2	3	4	5
4	Упрощение норм и правил по транспортировке грузов (нормы по весу, правила по безопасности т.д.)	1	2	3	4	5
5	Усиление антимонопольной политики в области транспортного бизнеса	1	2	3	4	5
6	Улучшение качества услуг экспедиторских компаний	1	2	3	4	5
7	Упрощение и ускорение процедуры перемещения товаров через таможенную границу (таможенные, карантинные и другие процедуры)	1	2	3	4	5
8	Развитие специализированной транспортной системы, обеспечивающей особые потребности (например, перевозка охлажденного товара, хрупкого или крупногабаритного товара)	1	2	3	4	5

КАРТОЧКА J06

J06. Какие меры Ваше предприятие предпринимало для усовершенствования логистики Вашего предприятия? /ВОЗМОЖНО НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТОВ/

1. Сменило поставщиков на более удобно расположенные предприятия.
2. Сменило географию рынка сбыта на легче достигаемые регионы.
3. Нанимает логистическую компанию, предоставляющую полный спектр логистических услуг (Воспользуется услугами т.н. «3PL»)
4. Приобрело и эксплуатирует свои собственные транспортные средства (грузовики, ж/д вагоны т.д.)
5. Приобрело и эксплуатирует свои собственные центры логистики (складские помещения) вне штаб-города (город, где находится главный офис и/или основная производственная мощность вашей фирмы)
6. Разработало и эксплуатирует собственную электронную систему управления логистики
7. Привлекло и обучает специализированные кадры по логистики
8. Прочие (укажите конкретно : _____)
9. Затрудняется ответить / Нет ответа

СЕКЦИЯ К

А теперь несколько вопросов о взаимоотношениях Вашего предприятия (управляющей компании, холдинга) с органами власти.

К00. Оказывало ли ваше предприятие в 2010-2014 годах помощь региональным и/или местным властям в социальном развитии региона (содержание социальных объектов и жилья, спонсорская помощь региональным/городским программам и т.д.)?

1. Да
2. Нет → ПЕРЕХОД К **К02**
3. Затрудняюсь ответить/ Нет ответа→ ПЕРЕХОД К **К02**

КАРТОЧКА К01

К01.Какой примерно процент выручки от реализации составила эта помощь в среднем за год? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Меньше 0,1% выручки от реализации
2. 0,1-0,3% выручки от реализации
3. Более 0,3% выручки от реализации
4. Помощь оказывали, но ее размер в процентах от выручки от реализации назвать затрудняюсь
5. Затрудняюсь ответить /Нет ответа

К02. Получало ли ваше предприятие в течение 2010-2014 гг. финансовую поддержку от федеральной, региональной и местной власти? /ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		Да	нет	Затрудняюсь ответить
1	От федеральной власти	1	2	3
2	От региональной власти	1	2	3
3	От местной власти	1	2	3

К03. Получало ли ваше предприятие в течение 2010-2014 гг. организационную поддержку от федеральной, региональной и местной власти? Под организационной поддержкой понимается любая нефинансовая поддержка, например: помощь в контактах с российскими и зарубежными партнерами, содействие в контактах с другими государственными органами, в привлечении инвесторов и др. /ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ/

		Да	нет	Затрудняюсь ответить
1	От федеральной власти	1	2	3
2	От региональной власти	1	2	3
3	От местной власти	1	2	3

К04. Осуществляло ли ваше предприятие в 2010-2014 годах поставки по госзаказам (закупки для государственных нужд)? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить /Нет ответа

К05. Как Вы думаете, как часто предприятиям вашей сферы деятельности при получении государственных или муниципальных заказов приходится давать взятки или «откат»? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Практически всегда
2. Часто
3. Иногда
4. Никогда
5. Слышал(а) о случаях, но не знаю как часто они бывают
6. Затрудняется ответить / Нет ответа

K06. Являетесь ли Вы (или другие руководители Вашего предприятия) членами какой-либо бизнес-ассоциации/союза? Если да, то в каких конкретно ассоциациях/союзах Вы состоите? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Являемся членами (укажите точное название ассоциации / союза):

_____

2. Являемся членами какой-то организации, но не помню ее название
3. Ни я, ни кто-либо из руководства нашего предприятия не является членами никаких бизнес-ассоциаций / союзов
4. Затрудняюсь ответить / Нет ответа

СЕКЦИЯ L

А сейчас несколько вопросов о международном сотрудничестве

L01. Есть ли у Вашего предприятия в настоящее время партнеры (клиенты или поставщики) за рубежом?

1. Да
2. Нет → ПЕРЕХОД К **L03**
3. Затрудняюсь ответить→ ПЕРЕХОД К **L03**
4. Отказ от ответа→ ПЕРЕХОД К **L03**

КАРТОЧКА L02 ДЛЯ ВОПРОСОВ L02-L03

L02. С партнерами из каких стран Вы сотрудничаете в настоящее время?
/ВПИШИТЕ ОТВЕТЫ В СТОЛБЕЦ L02. ВОЗМОЖНО НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТА/

L03. С партнерами из каких стран Вы хотели бы развивать сотрудничество?
/ВПИШИТЕ ОТВЕТЫ В СТОЛБЕЦ L03. ВОЗМОЖНО НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТА/

		L02. СОТРУДНИЧАЮТ	**L03.** ХОТЕЛИ БЫ
1	Украина	1	1
2	Белоруссия	2	2
3	Казахстан	3	3
4	Другие страны СНГ	4	4
5	Страны ЕС	5	5
6	Другие европейские страны, не входящие в ЕС	6	6
7	Китай	7	7
8	Индия	8	8
9	Япония	9	9
10	Южная Корея	10	10
11	Австралия	11	11
12	Другие азиатские страны	12	12
13	США и Канада	13	13
14	Центральная и Южная Америка	14	14
15	Другие страны /КАКИЕ ИМЕННО?/		

КАРТОЧКА L04

L04. По каким направлениям Вы хотели бы развивать сотрудничество с иностранными партнерами? /ВОЗМОЖНО НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТА/

1	Совместная разработка новых продуктов
2	Совместная разработка новых технологий
3	Совместной производство продукции
4	Реализация (продажа и послепродажное обслуживание)
5	Другие направления
6	Не применимо

L05. Слышали ли Вы что-нибудь о территориях опережающего развития (ТОР) на Дальнем Востоке? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Да, слышал/а и знаю о них
2. Да, что-то слышал/а, но не знаю подробностей
3. Не слышал/а, слышу впервые
4. Затрудняюсь ответить

L06. Будут ли интересны территории опережающего развития (ТОР) на Дальнем Востоке для развития Вашей компании? /ОДИН ОТВЕТ/

1. Определенно, да
2. Скорее, да
3. Скорее, нет
4. Определенно, нет
5. Затрудняюсь ответить

БЛАГОДАРИМ ВАС ЗА УЧАСТИЕ В НАШЕМ ИССЛЕДОВАНИИ!

Appendix C

Preliminary Results of the Survey

Federal Subject

	Number	Share (%)
Amur Oblast	54	7.3
Arkhangelsk Oblast	1	0.1
Buryatia Republic	7	0.9
Irkutsk Oblast	9	1.2
Jewish Autonomous Oblast	7	0.9
Karelia Republic	25	3.4
Khabarovsk Krai	95	12.8
Leningrad Oblast	192	25.9
Murmansk Oblast	52	7.0
Novgorod Oblast	2	0.3
Primorsky Krai	164	22.1
Pskov Oblast	86	11.6
Sakha Republic	5	0.7
Smolensk Oblast	14	1.9
Tver Oblast	8	1.1
Vologda Oblast	4	0.5
Zabaykalsky Krai	17	2.3
Total	742	100.0

Type of settlement

	Number	Share (%)
The regional center	313	42.2
Another city	273	36.8
Urban village / village	156	21.0
Total	742	100.0

S01. In which economic sector is the main activity of your enterprise?

	Number	Share (%)
Agriculture	71	9.6
Forestry	20	2.7
Fishing	22	3.0
Production of fuel and energy minerals	4	0.5
Production of other minerals	21	2.8
Food industry	58	7.8
Light industry	11	1.5
Forest, paper-pulp and woodworking industry	38	5.1
Chemical and petrochemical industry	12	1.6
Building materials industry	28	3.8
Metallurgy and metalwork	15	2.0
Machine-building industry	37	5.0
Production and distribution of electricity, gas and water	43	5.8
Building	105	14.2
Wholesale trade	184	24.8
Transport	55	7.4
Communications	18	2.4
Total	742	100.0

S02. How many employees work in your company?

	Number	Share (%)
50–99 persons	448	60.4
100–249 persons	181	24.4
250–499 persons	56	7.5
500 or more persons	57	7.7
Total	742	100.0

S03. What is the legal organizational form of your enterprise/company?

	Number	Share (%)
Open/public joint stock company	116	15.6
Closed/non-public joint stock company	76	10.2
Limited liability company	550	74.1
Total	742	100.0

S04. What is your position in this company?

	Number	Share (%)
Director general	346	46.6
Chairman of the board	8	1.1
Deputy chairman of the board	5	0.7
Executive director	116	15.6
Deputy director general for economic and financial affairs	68	9.2
Director for economic affairs	21	2.8
Chief financial officer	93	12.5
Chief commercial officer	69	9.3
Director for corporate governance / head of corporate governance department	16	2.2
Total	742	100.0

S05. How long have you been working in this company?

	Number	Share (%)
1–5 years	254	34.2
6–10 years	219	29.5
11–15 years	137	18.5
16–20 years	66	8.9
21–25 years	29	3.9
26–30 years	15	2.0
31–35 years	12	1.6
36–40 years	5	0.7
41–45 years	5	0.7
Total	742	100.0
Mean	10.205	
Median	8	

S06. How long have you been working in this position?

	Number	Share (%)
1–5 years	356	48.0
6–10 years	221	29.8
11–15 years	94	12.7
16–20 years	44	5.9
21–25 years	18	2.4
26–30 years	7	0.9
31–35 years	0	0.0
36–40 years	2	0.3
Total	742	100.0
Mean	7.557	
Median	6	

S07. How old are you?

	Number	Share (%)
20–25 years of age	2	0.3
26–30 years of age	16	2.2
31–35 years of age	63	8.5
36–40 years of age	117	15.8
41–45 years of age	132	17.8
46–50 years of age	127	17.1
51–55 years of age	129	17.4
56–60 years of age	85	11.5
61–65 years of age	50	6.7
66–70 years of age	21	2.8
Total	742	100.0
Mean	46.319	
Median	46	

S08. Gender of respondent

	Number	Share (%)
Male	451	60.8
Female	291	39.2
Total	742	100.0

S09. B2B or B2C?

	Number	Share (%)
B2B firms	280	37.7
B2C firms	284	38.3
Other	160	21.6
Hard to answer	18	2.4
Total	742	100.0

A01. Are the shares of your enterprise engaged in trading on Russian or foreign stock exchanges?

	Number	Share (%)
Listed joint-stock companies	12	1.6
Unlisted joint-stock companies	162	21.8
Hard to answer and limited-liability companies	568	76.5
Total	742	100.0

A02. Are the bonds of your enterprise engaged in trading on Russian or foreign stock exchanges?

	Number	Share (%)
Bond-issued joint-stock companies	10	1.3
Bond-unissued joint-stock companies	161	21.7
Hard to answer and limited-liability companies	571	77.0
Total	742	100.0

A03. Which of the following statements describes the history of establishment of your joint-stock company in the best way?

	Number	Share (%)
Our enterprise was entirely privatized after 1992	78	10.5
Our enterprise came from another privatized enterprise after 1992	39	5.3
Our enterprise was established after 1992	73	9.8
Our enterprise was formed by means of the joining of different enterprises	6	0.8
Hard to answer or limited-liability companies	546	73.6
Total	742	100.0

A04. Is your enterprise independent or is it part of a holding (group of companies) based on mutual ownership of shares?

	Number	Share (%)
Independent firm	582	78.4
Group firm	160	21.6
Total	742	100.0

A05. As part of a holding (group of companies) your enterprise is a(n) …

	Number	Share (%)
Affiliated group firm	123	16.6
Parent group firm	37	5.0
Total	160	21.6

D01. Please evaluate the character and extent of the impact of the listed events on the management activities of your company in general

	Global financial crisis of 2008		European debt crisis of 2009		Economic sanctions of the West relating to the conflict in Ukraine		Retaliatory sanctions of Russia	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Definitely a negative impact	92	12.4	38	5.1	77	10.4	45	6.1
Rather negative impact	291	39.2	228	30.7	267	36.0	213	28.7
No impact	266	35.8	372	50.1	327	44.1	387	52.2
Rather positive impact	21	2.8	18	2.4	48	6.5	63	8.5
Definitely a positive impact	4	0.5	3	0.4	7	0.9	6	0.8
Hard to answer	68	9.2	83	11.2	16	2.2	28	3.8
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Stock market crash in China in the summer of 2015		Increase of exchange rates against the ruble in late 2014 and in August 2015		Economic impact of natural disasters in the region in 2014–2015	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Definitely a negative impact	37	5.0	273	36.8	47	6.3
Rather negative impact	178	24.0	310	41.8	151	20.4
No impact	447	60.2	99	13.3	472	63.6
Rather positive impact	23	3.1	32	4.3	9	1.2
Definitely a positive impact	5	0.7	16	2.2	4	0.5
Hard to answer	52	7.0	12	1.6	59	8.0
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

D02. Please evaluate the character and extent of the impact of the conflict in Ukraine and the related economic sanctions imposed on Russia from the following aspects of the management activities of your company

	Sales of products and services		Procurement of resources and other materials		Attracting investment	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Definitely a negative impact	41	5.5	65	8.8	44	5.9
Rather negative impact	223	30.1	226	30.5	177	23.9
No impact	387	52.2	381	51.3	438	59.0
Rather positive impact	37	5.0	21	2.8	20	2.7
Definitely a positive impact	11	1.5	3	0.4	3	0.4
Not related to our company/Hard to answer	43	5.8	46	6.2	60	8.1
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Procurement of labor		Investment and research activities		International trade	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Definitely a negative impact	8	1.1	6	0.8	19	2.6
Rather negative impact	76	10.2	60	8.1	72	9.7
No impact	528	71.2	459	61.9	349	47.0
Rather positive impact	73	9.8	23	3.1	23	3.1
Definitely a positive impact	16	2.2	9	1.2	11	1.5
Not related to our company/Hard to answer	41	5.5	185	24.9	268	36.1
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

D03. Please evaluate the character and extent of the impact of the following factors and structures on management activities and the future development of your company (1/2)

	Economic policy of the federal government		Economic policy of regional and local government		Federal legislation	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Definitely a negative impact	38	5.1	41	5.5	37	5.0
Rather negative impact	243	32.7	211	28.4	237	31.9
No impact	302	40.7	326	43.9	311	41.9
Rather positive impact	95	12.8	107	14.4	100	13.5
Definitely a positive impact	15	2.0	15	2.0	14	1.9
Not related to our company/Hard to answer	49	6.6	42	5.7	43	5.8
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Regional legislation		Judicial system		Law enforcement authorities (activities of the police, law enforcement in practice)	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Definitely a negative impact	31	4.2	18	2.4	16	2.2
Rather negative impact	193	26.0	97	13.1	110	14.8
No impact	361	48.7	452	60.9	455	61.3
Rather positive impact	95	12.8	64	8.6	71	9.6
Definitely a positive impact	10	1.3	8	1.1	6	0.8
Not related to our company/Hard to answer	52	7.0	103	13.9	84	11.3
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

D03. Please evaluate the character and extent of the impact of the following factors and structures on management activities and future development of your company (2/2)

	Financial and banking institutions		Transportation and logistics infrastructure		Power networks	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Definitely a negative impact	45	6.1	42	5.7	37	5.0
Rather negative impact	221	29.8	195	26.3	229	30.9
No impact	295	39.8	290	39.1	314	42.3
Rather positive impact	132	17.8	150	20.2	97	13.1
Definitely a positive impact	15	2.0	22	3.0	18	2.4
Not related to our company/Hard to answer	34	4.6	43	5.8	47	6.3
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Communication (fiber-optic lines, internet access, mobile network, etc.)		Education and research institutions (universities, institutions for scientific research)		Hidden economy (black market, organized crime)	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Definitely a negative impact	10	1.3	5	0.7	38	5.1
Rather negative impact	93	12.5	32	4.3	100	13.5
No impact	345	46.5	363	48.9	390	52.6
Rather positive impact	197	26.5	84	11.3	24	3.2
Definitely a positive impact	60	8.1	41	5.5	3	0.4
Not related to our company/Hard to answer	37	5.0	217	29.2	187	25.2
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

D04. What was the average number of employees in your enterprise at the beginning of 2015?

	Number	Share (%)
1–999 persons	659	88.8
1000–1999 persons	31	4.2
2000–2999 persons	5	0.7
3000–3999 persons	3	0.4
4000–4999 persons	0	0.0
5000–5999 persons	2	0.3
Hard to answer	42	5.7
Total	742	100.0
Mean	193.827	
Median	80	

D05. How did the listed number of people working in your enterprise change at the beginning of 2015 compared with the beginning of 2010?

	Number	Share (%)
Decreased more than by 25%	47	6.3
Decreased by 25% or less	114	15.4
Almost hasn`t change	344	46.4
Increased by 25% or less	158	21.3
Increased by more than 25%	79	10.6
Total	742	100.0

D06. What was the approximate sales volume of your enterprise in 2014? (in millions of rubles)

	Number	Share (%)
Less than 20 million RUB	79	10.6
20–40 million RUB	85	11.5
40–60 million RUB	79	10.6
60–100 million RUB	125	16.8
100–200 million RUB	94	12.7
200–400 million RUB	58	7.8
400–500 million RUB	30	4.0
500–700 million RUB	17	2.3
700–1000 million RUB	31	4.2
1000–1500 million RUB	22	3.0
1500–3000 million RUB	17	2.3
3000–5000 million RUB	9	1.2
More than 5000 million RUB	12	1.6
Hard to answer	84	11.3
Total	742	100.0

D07. In your opinion, how did the sales volume of your enterprise in view of current prices (in rubles) change in 2014 in comparison with 2010?

	Number	Share (%)
Decreased two times or more	36	4.9
Decreased two times or less	132	17.8
Almost didn`t change	209	28.2
Increased, but less than two times	240	32.3
Increased two times or more	104	14.0
Hard to answer	21	2.8
Total	742	100.0

D08. Was your enterprise involved in product exports in 2014? If yes, in your opinion, the share of exports in the total sales volume in 2014 was approximately …

	Number	Share (%)
0%	627	84.5
less than 10%	24	3.2
10.1–25%	23	3.1
25.1–50%	15	2.0
50.1–75%	18	2.4
More than 75%	17	2.3
Hard to answer	18	2.4
Total	742	100.0

D09. How do you estimate the financial and economic situation of your enterprise at present? Choose one of the options.

	Number	Share (%)
Bad	19	2.6
Rather bad	89	12.0
Satisfactory	412	55.5
Rather good	145	19.5
Good	67	9.0
Hard to answer	10	1.3
Total	742	100.0

B01. What share of the participatory interests/common stock of your enterprise belongs totally to the following categories of participants?

	Federal authorities		Regional and/or local authorities		Employees (except plant managers)		Managers	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
0%	670	90.3	645	86.9	549	74.0	351	47.3
Less than 10%	7	0.9	23	3.1	48	6.5	42	5.7
10.1–25%	12	1.6	17	2.3	40	5.4	33	4.4
25.1–50%	6	0.8	13	1.8	33	4.4	40	5.4
50.1–75%	1	0.1	2	0.3	16	2.2	53	7.1
More than 75%	8	1.1	5	0.7	16	2.2	179	24.1
Hard to answer	38	5.1	37	5.0	40	5.4	44	5.9
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Commercial banks		Investment funds, non-bank financial companies		Russian non-financial enterprises and organizations		Foreign investors	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
0%	669	90.2	668	90.0	635	85.6	672	90.6
Less than 10%	16	2.2	12	1.6	12	1.6	6	0.8
10.1–25%	6	0.8	11	1.5	5	0.7	7	0.9
25.1–50%	3	0.4	2	0.3	9	1.2	4	0.5
50.1–75%	0	0.0	2	0.3	10	1.3	3	0.4
More than 75%	3	0.4	2	0.3	27	3.6	11	1.5
Hard to answer	45	6.1	45	6.1	44	5.9	39	5.3
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

B02. Does your enterprise have an owner (individual or legal person) or a consolidated group of owners, who own the following blocks of shares (JSC) or participatory interests (LLC)?

	Number	Share (%)
Controlling block of shares or participatory interests in your enterprise	326	43.9
Blocking shareholding in your enterprise	55	7.4
There are no owners with blocking or controlling shareholdings	268	36.1
Other	0	0.0
Hard to answer	93	12.5
Total	742	100.0

B03. Is the director general the owner of your enterprise or just a hired manager?

	Number	Share (%)
He/she is one of the owners of the enterprise, but doesn`t have any control	94	12.7
He/she is one of the owners of the enterprise and controls it	380	51.2
He/she is a member of the family that owns or controls the enterprise	13	1.8
He/she is a hired manager from outside	153	20.6
He/she is a hired manager, who earlier worked in this enterprise in another post	85	11.5
Hard to answer	17	2.3
Total	742	100.0

B04. Are the main owners of your enterprise also managers?

	Number	Share (%)
Yes	363	48.9
No	352	47.4
Hard to answer	27	3.6
Total	742	100.0

B05. Do the articles of association of your enterprise provide any restrictions on the number of votes of shareholders (JSC)/participants (LLC) at the general meeting of shareholders/participants?

	Number	Share (%)
Yes	86	11.6
No	530	71.4
Hard to answer	126	17.0
Total	742	100.0

B06 and B07. Did your enterprise have essential changes in the following management structures during 2008–2015? And speaking about the most recent change, what was a cause of its occurrence?

	The composition of major shareholders (JSC)/participants (LLC)		The composition of the board of directors	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)
No	659	88.8	639	86.1
Yes and this change was caused mainly due to a macroeconomic change/crisis	10	1.3	16	2.2
Yes and this change was not related to any macroeconomic change/crisis	70	9.4	79	10.6
Hard to answer	3	0.4	8	1.1
Total	742	100.0	742	100.0

	The system of internal audit		The composition of upper managers, top-managers	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)
No	676	91.1	551	74.3
Yes and this change was caused mainly due to a macroeconomic change/crisis	13	1.8	21	2.8
Yes and this change was not related to any macroeconomic change/crisis	47	6.3	162	21.8
Hard to answer	6	0.8	8	1.1
Total	742	100.0	742	100.0

C00. Is there a board of directors in the management structure of your enterprise?

	Number	Share (%)
Yes	212	28.6
No	530	71.4
Total	742	100.0

C01. How many members are on the board of directors in your enterprise? And among them, how many members from the board of directors are … (1/2)

	All the members of the board of directors in total		Managers		Representatives of employees, trade unions		Representatives of federal authorities	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
0 person	0	0.0	43	20.3	184	86.8	205	96.7
1 person	3	1.4	35	16.5	13	6.1	6	2.8
2 persons	14	6.6	42	19.8	10	4.7	1	0.5
3 persons	55	25.9	41	19.3	3	1.4	0	0.0
4 persons	26	12.3	20	9.4	1	0.5	0	0.0
5 persons	62	29.2	18	8.5	0	0.0	0	0.0
6 persons	8	3.8	4	1.9	0	0.0	0	0.0
7 persons	24	11.3	4	1.9	1	0.5	0	0.0
8 persons	3	1.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0
9 persons	6	2.8	3	1.4	0	0.0	0	0.0
10 persons	6	2.8	2	0.9	0	0.0	0	0.0
11 persons	2	0.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0
12 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
13 persons	2	0.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0
14 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
15 persons	1	0.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	212	100.0	212	100.0	212	100.0	212	100.0
Mean	4.844		2.410		0.250		0.038	
Median	5		2		0		0	

C01. How many members are on the board of directors in your enterprise? And among them, how many members from the board of directors are … (2/2)

	Representatives of regional and local authorities		Representatives of external owners who don`t work in your enterprise		Independent directors		Others	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
0 person	186	87.7	110	51.9	179	84.4	201	94.8
1 person	17	8.0	47	22.2	15	7.1	1	0.5
2 persons	7	3.3	18	8.5	7	3.3	0	0.0
3 persons	0	0.0	10	4.7	3	1.4	1	0.5
4 persons	1	0.5	8	3.8	1	0.5	1	0.5
5 persons	0	0.0	10	4.7	2	0.9	4	1.9
6 persons	1	0.5	4	1.9	1	0.5	1	0.5
7 persons	0	0.0	1	0.5	3	1.4	2	0.9
8 persons	0	0.0	0	0.0	1	0.5	0	0.0
9 persons	0	0.0	2	0.9	0	0.0	1	0.5
10 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
11 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
12 persons	0	0.0	1	0.5	0	0.0	0	0.0
13 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
14 persons	0	0.0	1	0.5	0	0.0	0	0.0
15 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	212	100.0	212	100.0	212	100.0	212	100.0
Mean	0.193		1.274		0.410		0.269	
Median	0		0		0		0	

C02. Which of the following statements describes a previous job of the present chairman of the board of directors of your association in the best way?

	Number	Share (%)
He/she was an employee of this enterprise	122	57.5
He/she worked in our holding, group of companies or with our business partner	18	8.5
He/she worked in federal authorities of executive or legislative power	4	1.9
He/she worked in regional, municipal authorities of executive or legislative power	8	3.8
He/she worked in another company belonging to our industry	30	14.2
He/she worked in another company of another industry	12	5.7
Hard to answer	18	8.5
Total	212	100.0

C03. How often does the board of directors of your company discuss the following management issues? (1/2)

	Issues related to tax payment		Issues related to capital procurement		Issues related to human resource management	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Rarely	33	15.6	23	10.8	28	13.2
Sometimes	46	21.7	38	17.9	63	29.7
Often	86	40.6	87	41.0	85	40.1
Almost every time	36	17.0	50	23.6	27	12.7
Hard to answer	11	5.2	14	6.6	9	4.2
Total	212	100.0	212	100.0	212	100.0

C03. How often does the board of directors of your company discuss the following management issues? (2/2)

	Issues related to social welfare and the well-being of employees		Issues related to marketing		Issues related to logistics	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Rarely	41	19.3	36	17.0	42	19.8
Sometimes	81	38.2	49	23.1	54	25.5
Often	60	28.3	78	36.8	66	31.1
Almost every time	20	9.4	36	17.0	30	14.2
Hard to answer	10	4.7	13	6.1	20	9.4
Total	212	100.0	212	100.0	212	100.0

C04. Is there an audit committee?

	Number	Share (%)
Yes	244	32.9
No	471	63.5
Hard to answer	27	3.6
Total	742	100.0

C04. How many persons in total are members of the audit committee of your company? And among them, how many members from the audit committee are … (1/3)

	All members of the audit committee		Representatives of employees, trade unions		Managers	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
0 person	0	0.0	161	66.0	61	25.0
1 person	9	3.7	26	10.7	41	16.8
2 persons	36	14.8	32	13.1	82	33.6
3 persons	115	47.1	20	8.2	40	16.4
4 persons	21	8.6	1	0.4	7	2.9
5 persons	37	15.2	3	1.2	8	3.3
6 persons	10	4.1	1	0.4	4	1.6
7 persons	6	2.5	0	0.0	0	0.0
8 persons	3	1.2	0	0.0	0	0.0
9 persons	1	0.4	0	0.0	1	0.4
10 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
11 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
12 persons	4	1.6	0	0.0	0	0.0
13 persons	1	0.4	0	0.0	0	0.0
14 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
15 persons	1	0.4	0	0.0	0	0.0
Total	244	100.0	244	100.0	244	100.0
Mean	3.713		0.717		1.746	
Median	3		0		2	

C04. How many persons in total are members of the audit committee of your company? And among them, how many members from the audit committee are … (2/3)

	Representatives of government authorities		External experts, lawyers, auditors		Owners who don`t work in the company	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
0 person	211	86.5	183	75.0	201	82.4
1 person	22	9.0	33	13.5	27	11.1
2 persons	9	3.7	13	5.3	5	2.0
3 persons	1	0.4	10	4.1	10	4.1
4 persons	1	0.4	3	1.2	0	0.0
5 persons	0	0.0	0	0.0	1	0.4
6 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
7 persons	0	0.0	1	0.4	0	0.0
8 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
9 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
10 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
11 persons	0	0.0	1	0.4	0	0.0
12 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
13 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
14 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
15 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	244	100.0	244	100.0	244	100.0
Mean	0.193		0.492		0.295	
Median	0		0		0	

C04. How many persons in total are members of the audit committee of your company? And among them, how many members from the audit committee are … (3/3)

	Representatives of other categories	
	Number	Share (%)
0 person	223	91.4
1 person	3	1.2
2 persons	2	0.8
3 persons	12	4.9
4 persons	0	0.0
5 persons	3	1.2
6 persons	1	0.4
7 persons	0	0.0
8 persons	0	0.0
9 persons	0	0.0
10 persons	0	0.0
11 persons	0	0.0
12 persons	0	0.0
13 persons	0	0.0
14 persons	0	0.0
15 persons	0	0.0
Total	244	100.0
Mean	0.262	
Median	0	

C05. Who is currently the external auditor of your company?

	Number	Share (%)
We do not engage an external auditor	398	53.6
A Russian individual and certified public auditor	48	6.5
Russian local independent audit firm	188	25.3
Russian audit firm, which has a regional branch network	45	6.1
Large Russian audit firm, which has a nationwide branch network	21	2.8
International audit firm	10	1.3
Hard to answer	32	4.3
Total	742	100.0

C06. Is there a collective executive board in the structure of your company?

	Number	Share (%)
Yes	137	18.5
No	605	81.5
Total	742	100.0

C07. How many people are members of the collective executive board? And among them, how many members from the collective executive board are … (1/2)

	All the members of the collective executive board in total		Managers		External experts, who don`t work in your company	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
0 person	0	0.0	0	0.0	105	76.6
1 person	0	0.0	12	8.8	10	7.3
2 persons	20	14.6	29	21.2	6	4.4
3 persons	25	18.2	20	14.6	5	3.6
4 persons	22	16.1	23	16.8	0	0.0
5 persons	33	24.1	25	18.2	0	0.0
6 persons	7	5.1	4	2.9	0	0.0
7 persons	9	6.6	6	4.4	0	0.0
8 persons	3	2.2	3	2.2	0	0.0
9 persons	0	0.0	0	0.0	1	0.7
10 persons	4	2.9	3	2.2	0	0.0
11 persons	2	1.5	1	0.7	2	1.5
12 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
13 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
14 persons	0	0.0	0	0.0	0	0.0
15 persons	2	1.5	1	0.7	0	0.0
16 persons	1	0.7	1	0.7	0	0.0
43 persons	1	0.7	1	0.7	0	0.0
Hard to answer	8	5.8	8	5.8	8	5.8
Total	137	100.0	137	100.0	137	100.0
Mean	5.023		4.194		0.527	
Median	4		4		0	

C07. How many people are members of the collective executive board? And among them, how many members from the collective executive board are … (2/2)

	Representatives of other categories	
	Number	Share (%)
0 person	120	87.6
1 person	0	0.0
2 persons	0	0.0
3 persons	5	3.6
4 persons	1	0.7
5 persons	2	1.5
6 persons	0	0.0
7 persons	0	0.0
8 persons	0	0.0
9 persons	0	0.0
10 persons	1	0.7
11 persons	0	0.0
12 persons	0	0.0
13 persons	0	0.0
14 persons	0	0.0
15 persons	0	0.0
16 persons	0	0.0
43 persons	0	0.0
Hard to answer	8	5.8
Total	137	100.0
Mean	0.302	
Median	0	

C08. In your opinion, what impact do the following management/controlling bodies have on corporative key decision making in your enterprise

	General shareholders'/participants' meeting		Board of directors		Chairman of the board of directors	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
No influence	43	5.8	15	2.0	18	2.4
Moderate influence	145	19.5	71	9.6	88	11.9
Strong influence	251	33.8	159	21.4	135	18.2
Hard to answer / We do not have this body	303	40.8	497	67.0	501	67.5
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Collective executive board		Audit committee/auditor		External auditor	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
No influence	24	3.2	60	8.1	132	17.8
Moderate influence	76	10.2	151	20.4	134	18.1
Strong influence	77	10.4	42	5.7	30	4.0
Hard to answer / We do not have this body	565	76.1	489	65.9	446	60.1
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

C09. In your company, is there an officer/division/department, who/which is in charge of financial accounting, human resource management (HRM) and social welfare for employees, marketing, and logistics?

	Financial accounting		HRM and social welfare		Marketing	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
There is no such division and no officer responsible for this section	19	2.6	47	6.3	191	25.7
There is no such division but there is a staff member responsible for this section	234	31.5	391	52.7	298	40.2
Yes, there is such a division	466	62.8	285	38.4	230	31.0
Yes, there is such a department	21	2.8	15	2.0	13	1.8
Hard to answer	2	0.3	4	0.5	10	1.3
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Logistics	
	Number	Share (%)
There is no such division and no officer responsible for this section	191	25.7
There is no such division but there is a staff member responsible for this section	280	37.7
Yes, there is such a division	245	33.0
Yes, there is such a department	13	1.8
Hard to answer	13	1.8
Total	742	100.0

C10. What is the position of an employee responsible for …?

	Financial accounting		HRM and social welfare		Marketing	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
A manager	79	10.6	195	26.3	214	28.8
A senior manager	323	43.5	320	43.1	192	25.9
A deputy director	195	26.3	75	10.1	59	8.0
A director	62	8.4	36	4.9	20	2.7
A vice president	5	0.7	3	0.4	3	0.4
Hard to answer	78	10.5	113	15.2	254	34.2
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Logistics	
	Number	Share (%)
A manager	214	28.8
A senior manager	187	25.2
A deputy director	58	7.8
A director	26	3.5
A vice president	3	0.4
Hard to answer	254	34.2
Total	742	100.0

C11. How many employees work in this business unit/division/department?

	Financial accounting	HRM and social welfare	Marketing	Logistics
Mean	5.351	3.637	4.136	6.698
Median	4	2	2	3

E00.Were there any investments in the basic capital of your enterprise during 2010–2014?

	Number	Share (%)
Yes	331	44.6
No	376	50.7
Hard to answer	35	4.7
Total	742	100.0

E01. Please say what was the approximate proportion of investment to revenue (in %) in your enterprise on average during 2010–2014?

	Number	Share (%)
0%	376	50.7
1–10%	135	18.2
11–20%	64	8.6
21–30%	27	3.6
31–40%	10	1.3
41–50%	9	1.2
51–60%	1	0.1
61–70%	2	0.3
71–80%	2	0.3
81–90%	1	0.1
91–100%	3	0.4
Hard to answer	112	15.1
Total	742	100.0
Mean	6.635	
Median	0	

E02. Was your enterprise involved in the introduction of fundamentally new products or services during 2010–2014? If yes, in your opinion, was it successful or not?

	Number	Share (%)
Not involved in the introduction of fundamentally new products or services	483	65.1
Successful	36	4.9
Unsuccessful	217	29.2
Hard to answer	6	0.8
Total	742	100.0

E03. Was the enterprise involved in research and development during 2010 –2014?

	Number	Share (%)
Yes	73	9.8
No	663	89.4
Hard to answer	6	0.8
Total	742	100.0

E04. In your opinion, the research and development expenditure increased, decreased or remained unchanged during that period?

	Number	Share (%)
No R&D expenditure	663	89.4
Decreased	13	1.8
Changed slightly	29	3.9
Increased	27	3.6
Hard to answer	10	1.3
Total	742	100.0

F00. Did your enterprise take bank loans during 2010–2014?

	Number	Share (%)
Yes	432	58.2
No	303	40.8
Hard to answer	7	0.9
Total	742	100.0

F01. What was the duration of the longest loan which your enterprise managed to obtain during that period?

	Number	Share (%)
Did not use any bank credits during the period 2010 to 2014	303	40.8
Less than 3 months	7	0.9
3–6 months	14	1.9
6–12 months	80	10.8
1–3 years	190	25.6
3–5 years	63	8.5
more than 5 years	69	9.3
Hard to answer	16	2.2
Total	742	100.0

F02. Did the enterprise attract external financial resources in 2014?

	Number	Share (%)
Yes	337	45.4
No	387	52.2
Hard to answer	18	2.4
Total	742	100.0

F03. Who was the main provider of external financial resources?

	Number	Share (%)
Did not procure any external capital during the period 2010 to 2014	387	52.2
Sberbank	81	10.9
Capital banks, except Sberbank	116	15.6
Regional banks	80	10.8
Foreign banks	7	0.9
Budgets and extra-budgetary state funds	14	1.9
Investment or pension non-state funds	3	0.4
Non-financial partner companies, including enterprises belonging to the same holding group of companies	24	3.2
Other non-financial companies	12	1.6
Hard to answer	18	2.4
Total	742	100.0

F04. Please evaluate how problematic the undermentioned issues are for the accounting and taxation-related activities of your company (1/2)

	Incompleteness of federal laws and decrees related to accounting and taxation		Incompleteness of regional laws and decrees related to accounting and taxation		Frequent changes in laws and decrees related to accounting and taxation		Insufficient organization of the federal authorities in the sphere of taxation	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Not problematic	62	8.4	71	9.6	48	6.5	52	7.0
Rather not problematic	289	38.9	283	38.1	211	28.4	235	31.7
Rather problematic	299	40.3	297	40.0	351	47.3	305	41.1
Very problematic	42	5.7	41	5.5	97	13.1	86	11.6
Hard to answer	50	6.7	50	6.7	35	4.7	64	8.6
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Insufficient organization of the regional/local authorities in the sphere of taxation		Inadequate activities of officers in charge of taxation		Law performance of arbitration court		Shortage of skilled workers in the accounting and taxation fields in your company	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Not problematic	71	9.6	87	11.7	102	13.7	157	21.2
Rather not problematic	287	38.7	310	41.8	280	37.7	367	49.5
Rather problematic	259	34.9	225	30.3	176	23.7	153	20.6
Very problematic	52	7.0	40	5.4	69	9.3	29	3.9
Hard to answer	73	9.8	80	10.8	115	15.5	36	4.9
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

F04. Please evaluate how problematic the undermentioned issues are for the accounting and taxation-related activities of your company (2/2)

	Shortage of accounting and tax experts outside your company		Weakness of education in accounting and taxation in universities and other schools	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Not problematic	135	18.2	115	15.5
Rather not problematic	300	40.4	252	34.0
Rather problematic	151	20.4	174	23.5
Very problematic	34	4.6	35	4.7
Hard to answer	122	16.4	166	22.4
Total	742	100.0	742	100.0

F05. When your company faces great difficulty with debt collection, what measures does your company usually take as a primary approach?

	Negotiations with the debtor		Negotiations with the debtor with the involvement of lawyers		Lawsuit to an arbitration court		Consultation with local government	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Yes	417	56.2	185	24.9	313	42.2	42	5.7
No	314	42.3	546	73.6	418	56.3	689	92.9
Hard to answer	11	1.5	11	1.5	11	1.5	11	1.5
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Consultation with local chamber of commerce and industry		Debt collection agency		Other method		Our company did not have such a problem in recent years at all	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Yes	18	2.4	16	2.2	2	0.3	224	30.2
No	713	96.1	715	96.4	729	98.2	507	68.3
Hard to answer	11	1.5	11	1.5	11	1.5	11	1.5
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

G01. Have federal authorities put your company under pressure with the aim of preventing layoffs and reductions of employees during 2010–2014? If yes, please describe this pressure.

	Number	Share (%)
No pressure	670	90.3
Weak pressure	35	4.7
Rather strong pressure	7	0.9
Strong pressure	5	0.7
Hard to answer	25	3.4
Total	742	100.0

G02. Have regional and/or city authorities put your company under pressure with the aim of preventing layoffs and reductions of employees? If yes, please describe this pressure.

	Number	Share (%)
No pressure	651	87.7
Weak pressure	51	6.9
Rather strong pressure	13	1.8
Strong pressure	4	0.5
Hard to answer	23	3.1
Total	742	100.0

G03. What HRM issues does the management or the board of directors of your company mainly discuss? (multiple answer)

	Number	Share (%)
Employment adjustment	215	15.0
Improvement of remuneration system	201	14.0
Appraisal of employee performance and motivation	240	16.8
Employee involvement in decision-making	32	2.2
Human resource development and training, career planning	55	3.8
Recruiting, selection, staffing	179	12.5
Employee benefit and welfare system	117	8.2
Trade union issues	16	1.1
Safety and security in work environment	135	9.4
Other	50	3.5
Hard to answer	192	13.4
Total	1432	100.0

G04. What type of remuneration system does your company mainly use for highly qualified professionals and managers?

	Number	Share (%)
Fixed salary	432	58.2
Piece-rate pay	80	10.8
Time rate pay	38	5.1
Mixed system	189	25.5
Other	0	0.0
None of the above	1	0.1
Hard to answer	2	0.3
Total	742	100.0

G05. What system of incentive payments (premiums) does your company mainly use for highly qualified professionals and managers?

	Number	Share (%)
For professional skills	78	10.5
For high qualifications	68	9.2
Personal premiums	145	19.5
For exceeding the sales plan/work	312	42.0
Other	3	0.4
We do not use a system of additional payments	119	16.0
Hard to answer	17	2.3
Total	742	100.0

G06. What system of additional payments in the form of compensation for work in conditions that differ from normal does your company mainly use for highly qualified professionals and managers?

	Number	Share (%)
For hazardous and heavy work	59	8.0
For night work	29	3.9
Overtime work	196	26.4
Work on weekends	72	9.7
Locum tenancy	90	12.1
Other	6	0.8
We do not use a system of additional payments	261	35.2
Hard to answer	29	3.9
Total	742	100.0

G07. What type of wage system does your company mainly implement for average employees?

	Number	Share (%)
Fixed salary	270	36.4
Piece-rate pay	226	30.5
Time rate pay	47	6.3
Mixed system	193	26.0
Other	1	0.1
None of the above	3	0.4
Hard to answer	2	0.3
Total	742	100.0

G08. What system of incentive payments (premiums) does your company mainly use for average employees?

	Number	Share (%)
For professional skills	94	12.7
For high qualifications	71	9.6
Personal premiums	87	11.7
For exceeding the sales plan/work	378	50.9
Other	7	0.9
We do not use a system of additional payments	91	12.3
Hard to answer	14	1.9
Total	742	100.0

G09. What system of additional payments in the form of compensation for work in conditions that differ from normal does your company mainly implement for average employees?

	Number	Share (%)
For hazardous and heavy work	152	20.5
For night work	47	6.3
Overtime work	247	33.3
Work on weekends	73	9.8
Locum tenancy	30	4.0
Other	3	0.4
We do not use a system of additional payments	173	23.3
Hard to answer	17	2.3
Total	742	100.0

G10. Please evaluate how problematic the HRM-related issues stated below are in your company?

	Search for highly qualified specialists and managers		Search for highly skilled workers		Lack of skills and knowledge for effective management of your company	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Not problematic	49	6.6	46	6.2	84	11.3
Rather not problematic	240	32.3	192	25.9	310	41.8
Rather problematic	312	42.0	322	43.4	253	34.1
Very problematic	136	18.3	174	23.5	69	9.3
Hard to answer	5	0.7	8	1.1	26	3.5
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	High wages of skilled personnel and managers		The absence of an effective labor market for skilled personnel and managers		Imperfection of the existing system of human resource management in your company	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Not problematic	75	10.1	86	11.6	179	24.1
Rather not problematic	313	42.2	297	40.0	327	44.1
Rather problematic	255	34.4	233	31.4	145	19.5
Very problematic	57	7.7	67	9.0	29	3.9
Hard to answer	42	5.7	59	8.0	62	8.4
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

G11. What kinds of human resource development (HRD) policies does your company implement to upgrade the skills and abilities of highly qualified engineers, managers and specialists?

	Financial and technical support to vocational training institutes/local colleges or universities to help with the training of personnel		Outsourcing of the HRD programs of your company (involvement of third-party consultants for qualification programs)		Establishing and maintaining company's own training facilities	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Adopted	64	8.6	94	12.7	248	33.4
Not adopted	666	89.8	636	85.7	482	65.0
Hard to answer	12	1.6	12	1.6	12	1.6
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	On-the-job training		Other		None of the above	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Adopted	468	63.1	5	0.7	149	20.1
Not adopted	262	35.3	725	97.7	581	78.3
Hard to answer	12	1.6	12	1.6	12	1.6
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

G12. What kind of characteristics does your company mainly emphasize to attract and recruit highly qualified specialists and managers? (multiple answer)

	Number	Share (%)
Expectation of higher remuneration compared with competitors	316	22.9
Better prospects for promotion of an employee compared with competitors	148	10.7
More comfortable work environment and better camaraderie compared with competitors	229	16.6
More opportunities for self-actualization and self-development compared with competitors	164	11.9
Better career support and more favorable training programs compared with competitors	74	5.4
Social package	188	13.7
Social significance and/or social contribution of your company's business	56	4.1
Attractive corporate status/vision/philosophy and promising corporate development	28	2.0
Convenient location and vehicle access	92	6.7
Other	21	1.5
Hard to answer	61	4.4
Total	1377	100.0

G13. Does your company require foreign specialists or employees (including migrant workers)? (1/2)

	Highly qualified foreign specialists	
	Number	Share (%)
Never	642	86.5
Sometimes	59	8.0
Often	16	8.0
Almost always	5	0.7
Hard to answer	20	2.7
Total	742	100.0

G13. Does your company require foreign specialists or employees (including migrant workers)? (2/2)

	Ordinary foreign workers	
	Number	Share (%)
Never	562	75.7
Sometimes	107	14.4
Often	35	8.0
Almost always	23	3.1
Hard to answer	15	2.0
Total	742	100.0

G14. Does your company have a trade union?

	Number	Share (%)
Yes, we have a trade union (or trade unions)	125	16.8
No, we do not have any trade union	609	82.1
Hard to answer	8	1.1
Total	742	100.0

G15. Which associations of trade unions are operating in your company?

	FNPR (Federation of Independent Trade Unions of Russia)		KTR (Confederation of Labor of Russia)		Sotsprof	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Yes, we have this trade union	20	2.7	2	0.3	18	2.4
No, we do not have this trade union	105	14.2	123	16.6	107	14.4
Hard to answer or companies without trade union	617	83.2	617	83.2	617	83.2
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Local (regional/city) trade union that is not associated with the association of trade unions		Other		I don’t know which it is	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Yes, we have this trade union	58	7.8	9	1.2	18	2.4
No, we do not have this trade union	67	9.0	116	15.6	107	14.4
Hard to answer or companies without trade union	617	83.2	617	83.2	617	83.2
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

G16. Approximately what percentage of employees are members of a trade union (trade unions)?

	Number	Share (%)
0% (companies without trade union)	609	82.1
1–10%	13	1.8
11–20%	11	1.5
21–30%	17	2.3
31–40%	11	1.5
41–50%	14	1.9
51–60%	10	1.3
61–70%	9	1.2
71–80%	16	2.2
81–90%	10	1.3
91–100%	14	1.9
Hard to answer	8	1.1
Total	742	100.0
Mean	9.093	
Median	0	

	All firms
Mean (only companies with a trade union(s)	53.392
Median (only companies with a trade union(s)	50

G17. In what degree is the trade union constructive to the employees during the discussion of the following questions?

	Salary		Layoffs and reductions	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Very unconstructive	6	0.8	7	0.9
Rather unconstructive	7	0.9	10	1.3
Rather constructive	92	12.4	87	11.7
Very constructive	16	2.2	16	2.2
Hard to answer or companies without trade union	621	83.7	622	83.8
Total	742	100.0	742	100.0

H01. In your opinion, why is the financing of social programs beneficial? Choose the two most appropriate answers (multiple answer)

	Number	Share (%)
It helps to retain staff and to attract new employees	297	25.4
It stimulates more effective corporate work	286	24.5
It is beneficial for the removal of social tension in the team	167	14.3
It is beneficial for the formation of positive opinions about the enterprise	162	13.9
It is beneficial for the formation of a positive business-image of the company	72	6.2
It is beneficial for establishing relations with the local administration	74	6.3
Other	1	0.1
Hard to answer	108	9.3
Total	1167	100.0

H02. Does your enterprise render the following kinds of services to its employees? If yes, to which categories of employees are these services rendered?

	Medical services with contracts of voluntary medical insurance and/or in a medical center of your enterprise		Compensation of food costs and/or free meals		Compensation of transport costs and/or free travel to the place of work	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Not available	392	52.8	483	65.1	388	52.3
For several categories of employees	116	15.6	159	21.4	243	32.7
For all employees	234	31.5	100	13.5	111	15.0
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Pension program for employees (with partial co-financing of the costs by the company)		Providing package tours (including for children of employees) at privileged prices		Payment of expenses for mobile communications	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Not available	566	76.3	561	75.6	271	36.5
For several categories of employees	72	9.7	115	15.5	406	54.7
For all employees	104	14.0	66	8.9	65	8.8
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

H03. Does your company own (on balance) residential accommodation (departmental or service housing, dormitories)? If yes, who lives there?

	Number	Share (%)
No, the enterprise doesn't have any residential accommodation	675	91.0
Workers of the enterprise, their families	54	7.3
Workers of the enterprise as well as people who don't work in the enterprise	9	1.2
People who don't work in the enterprise	4	0.5
Total	742	100.0

H04. Does the enterprise provide people who live in its residential accommodation with any benefits or subsidies (material assistance) related to payment of rent and public facilities? If yes, do all people who live in the residential accommodation have these benefits or subsidies, or are they available only for workers (certain categories of workers) of the enterprise who live in this residential accommodation?

	Number	Share (%)
No, the enterprise doesn't provide people who live in its residential accommodation with any benefits or subsidies (material assistance) related to payment of rent and public facilities	36	4.9
Yes, the enterprise provides only workers (some categories of workers) who live in the residential accommodation of the enterprise with some benefits or subsidies related to payment of rent and public facilities	17	2.3
Yes, the enterprise provides all the people who live in the residential accommodation with some benefits or subsidies related to payment of rent and public facilities	13	1.8
Hard to answer or companies not having residential accommodation	676	91.1
Total	742	100.0

H05. Does your enterprise rent housing to its workers (fully or partially at its own expense)?

	Number	Share (%)
No, the enterprise doesn't rent housing to its workers	668	90.0
Yes, the enterprise rents housing to its workers partially at its own expense	33	4.4
Yes, the enterprise rents housing to its workers fully at its own expense	34	4.6
Hard to answer	7	0.9
Total	742	100.0

H06. Does your company lend funds to workers for the purchase of housing?

	Number	Share (%)
The company doesn't lend any funds	649	87.5
The company lends to some workers who want to borrow	71	9.6
The company lends funds to all workers	14	1.9
Hard to answer	8	1.1
Total	742	100.0

H07. What percentage do the employees' benefits make up of the total labor cost (payroll)?

	Providing compulsory employee benefits under the Labor Code (for example, additional guarantees for pregnant women and women with children, favorable working conditions for the disabled, benefits for hazardous production, etc.)		Providing additional benefits to employees (for example, VMI (voluntary medical insurance), the payment of expenses for food, transport, presentation package tours, payment of mobile communications, and pension programs for employees)		Compulsory social insurance (compulsory health insurance, compulsory pension insurance, etc.)	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
0%	114	15.4	206	27.8	62	8.4
1–10%	426	57.4	372	50.1	184	24.8
11–20%	74	10.0	45	6.1	119	16.0
21–30%	25	3.4	20	2.7	177	23.9
more than 30%	19	2.6	8	1.1	102	13.7
Hard to answer	84	11.3	91	12.3	98	13.2
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

M01. Which marketing techniques, implemented by your company, were the most effective for the last five years? Choose three answers.

	Number	Share (%)
Advertising via mass media	286	22.1
On-site marketing activities by the employees	53	4.1
Price revision depending on market changes	287	22.2
Launching of new products or services	152	11.7
Reinforcement of relationships with wholesalers	213	16.4
Reinforcement of relationships with retailers	89	6.9
Marketing research with the involvement of external specialized companies and experts	21	1.6
Other	15	1.2
We do not use any marketing techniques	166	12.8
Hard to answer	13	1.0
Total	1295	100.0

M02. What is the geographical reach of the marketing activities of your company? (multiple answer)

	Number	Share (%)
Municipality	130	14.5
District/region	267	29.7
Federal district	177	19.7
Russian Federation	95	10.6
Foreign market	56	6.2
Hard to answer or companies with no marketing activities	174	19.4
Total	899	100.0

M03. For how long do you lay out a marketing strategy?

	Number	Share (%)
We do not conduct marketing activities	166	22.4
3 months	76	10.2
6 months	93	12.5
1 year	223	30.1
2 years	25	3.4
3 years	37	5.0
5 years	37	5.0
More than 5 years	27	3.6
Hard to answer	58	7.8
Total	742	100.0

M04. What influences the sales of products and services of your company the most? (multiple answer)

	Number	Share (%)
Changes in the needs of consumers/customers	392	35.4
Changes in the tastes of consumers/customers	148	13.4
Changes in retail trade policy or wholesale trade policy of a business partner	200	18.1
Changes in competitive conditions by means of government regulation	194	17.5
Intentions of the person with considerable influence on the industry	24	2.2
Appearance of innovative products and services on the market	75	6.8
Hard to answer	74	6.7
Total	1107	100.0

M05. What kind of efforts does your company need to make so that your products/services will become competitive in the market in five years time? (multiple answer)

	Number	Share (%)
Launch innovative products/services	107	8.9
Acquisition of the trust of customers by the improvement of quality and service	372	30.9
Increased recognition of company name, brand name and/or product name through advertising activities	86	7.1
Increased recognition of company name, brand name and/or product name through publicity activities	53	4.4
Reinforcement of price competitiveness by reduction of prices	195	16.2
Reinforcement of the relationships with major customers and major distributors and dealers	215	17.8
Reinforcement of the relationship with all customers	136	11.3
Hard to answer	41	3.4
Total	1205	100.0

M06. Please evaluate how problematic the undermentioned issues are for the marketing activities of your company

	High cost of sales promotion activities except for marketing research		High cost of marketing research		Shortage of skilled workers in the marketing sphere in your company	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Not problematic	99	13.3	106	14.3	131	17.7
Rather not problematic	203	27.4	170	22.9	226	30.5
Rather problematic	190	25.6	193	26.0	185	24.9
Problematic	70	9.4	90	12.1	49	6.6
Hard to answer	180	24.3	183	24.7	151	20.4
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Shortage of external marketing experts/companies		Low quality of marketing education in universities and other educational institutions	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Not problematic	145	19.5	130	17.5
Rather not problematic	235	31.7	194	26.1
Rather problematic	136	18.3	147	19.8
Problematic	38	5.1	33	4.4
Hard to answer	188	25.3	238	32.1
Total	742	100.0	742	100.0

J01. Where is the major supplier of the main raw materials (raw materials and supplies, component parts) of your enterprise situated? By main raw materials (raw materials and supplies, component parts) we mean the goods that your enterprise purchases in large amounts to carry out its main business activity.

	Number	Share (%)
Inside the city where your enterprise is located	134	18.1
Outside the city, but inside the constituent entity of the Federation	295	39.8
In another constituent entity of the Federation up to 3,000km away	114	15.4
In another constituent entity of the Federation 3,000km away and farther	99	13.3
In another country	38	5.1
Not applicable for our company	53	7.1
Hard to answer	9	1.2
Total	742	100.0

J02. Which type of transport is used for the transportation of the main raw materials from your major supplier?

	Number	Share (%)
Motor transport	468	63.1
Railway with delivery from the station by motor transport or by pipeline	135	18.2
Railway with delivery from the station by railway access road	33	4.4
By ship with delivery from the port by motor transport or by pipeline	13	1.8
By ship via a private port	4	0.5
End-to-end sea/river or railway transport with delivery from the station/port by any method	8	1.1
Aviation with delivery from the airport by another type of transport	2	0.3
Pipeline	6	0.8
Not applicable for our enterprise	65	8.8
Hard to answer	8	1.1
Total	742	100.0

J03. Where is the biggest commodity market (the client) of your enterprise situated? The main product is the product that your enterprise produces/sells the most (by weight).

	Number	Share (%)
Inside the city where your enterprise is located	225	30.3
Outside the city, but inside the constituent entity of the Federation	344	46.4
In another constituent entity of the Federation up to 3,000km away	72	9.7
In another constituent entity of the Federation 3,000km away and farther	53	7.1
In another country	38	5.1
Not applicable for our company	0	0.0
Hard to answer	10	1.3
Total	742	100.0

J04. Which type of transport is used for the transportation of the "main product" to its biggest market? (multiple answer)

	Number	Share (%)
Motor transport	551	65.8
Railway with delivery from the station by motor transport or by pipeline	96	11.5
Railway with delivery from the station by railway access road	41	4.9
By ship with delivery from the port by motor transport or by pipeline	23	2.7
By ship via a private port	11	1.3
End-to-end sea/river or railway transport with delivery from the station/port by any method	6	0.7
Aviation with delivery from the airport by another type of transport	9	1.1
Pipeline	8	1.0
Not applicable for our enterprise	85	10.2
Hard to answer	7	0.8
Total	837	100.0

J05. Which external conditions are necessary/desirable for the improvement of logistics at your company? (1/2)

	Construction and expansion of the infrastructure of goods transportation (increasing of delivery capacity)		Reconstruction and modernization of the infrastructure of goods transportation (qualitative improvements, such as the increasing of speed, the reducing of vibration, etc.)		Reduction of traffic rates or a budgetary subsidy on transport costs	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
I see no reason to do this	137	18.5	139	18.7	77	10.4
Desirable	315	42.5	306	41.2	298	40.2
Necessary	172	23.2	177	23.9	285	38.4
Hard to answer	118	15.9	120	16.2	82	11.1
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Simplification of rules and regulations on goods transportation (regulations on weight, rules of safety, etc.)		Strengthening of competition policy in the transport business sphere		Improving of the quality of services of freight forwarding companies	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
I see no reason to do this	140	18.9	172	23.2	184	24.8
Desirable	287	38.7	248	33.4	261	35.2
Necessary	207	27.9	175	23.6	139	18.7
Hard to answer	108	14.6	147	19.8	158	21.3
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

J05. Which external conditions are necessary/desirable for the improvement of logistics at your company? (2/2)

	Simplification and acceleration of procedures for the movement of goods at border customs (customs, quarantine or other formalities)		Development of a specialized transport system for special needs (for example, the transport of refrigerated goods, fragile or bulky goods)	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)
I see no reason to do this	127	17.1	139	18.7
Desirable	194	26.1	219	29.5
Necessary	151	20.4	138	18.6
Hard to answer	270	36.4	246	33.2
Total	742	100.0	742	100.0

J06. Which measures were taken by your company for the improvement of its logistics? (1/2)

	Replacement of suppliers with more convenient enterprises		Replacement of market geography with more convenient regions		Hire of a logistics company which provides the whole spectrum of logistics services (uses so-called "3PL" services)	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Adopted	149	20.1	63	8.5	79	10.6
Did not adopt	450	60.6	536	72.2	520	70.1
Hard to answer	143	19.3	143	19.3	143	19.3
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Purchase and use of its own means of transportation (trucks, railway wagons, etc.)		Purchase and use of its own logistics centers (storage facilities) outside the headquarters (the city where the main office and/or the main production facilities of the company are situated)		Development and use of its own electronic control system for logistics	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Adopted	378	50.9	68	9.2	35	4.7
Did not adopt	221	29.8	511	68.9	564	76.0
Hard to answer	143	19.3	163	22.0	143	19.3
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

J06. Which measures were taken by your company for the improvement of its logistics? (2/2)

	Attraction and training of specialized logistics staff		Other	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Adopted	67	9.0	8	1.1
Did not adopt	532	71.7	591	79.6
Hard to answer	143	19.3	143	19.3
Total	742	100.0	742	100.0

K00. During 2010–2014 did your company help regional and/or local authorities in the social development of the region (support of social facilities and housing, sponsorship of regional/local programs, etc.)?

	Number	Share (%)
Supported	300	40.4
Did not support	430	58.0
Hard to answer	12	1.6
Total	742	100.0

K01. Approximately what percentage of sales revenue did this help make up by annual average?

	Number	Share (%)
0% (companies without support for the state)	430	58.0
Less than 0.1%	111	15.0
0.1–0.3%	71	9.6
More than 0.3%	29	3.9
Don't know	71	9.6
Hard to answer	30	4.0
Total	742	100.0

K02. Did your company get any financial support from federal, regional or local authorities during the period 2010-2014?

	From federal authority		From regional authority		From local authority	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Yes	63	8.5	100	13.5	79	10.6
No	665	89.6	631	85.0	650	87.6
Hard to answer	14	1.9	11	1.5	13	1.8
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

K03. Did your company get any organizational support from federal, regional or local authorities during the period 2010–2014? Organizational support is non-financial support, for example: support in contacts with Russian and foreign partners, help in contacts with other government authorities, engaging of investors, etc.

	From federal authority		From regional authority		From local authority	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
Supported	48	6.5	89	12.0	104	14.0
Not supported	678	91.4	638	86.0	620	83.6
Hard to answer	16	2.2	15	2.0	18	2.4
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0

K04. Did your company make deliveries under government contract (procurements for state needs) during 2010–2014?

	Number	Share (%)
We got a state order	270	36.4
We did not get a state order	458	61.7
Hard to answer	14	1.9
Total	742	100.0

K05. How often do the enterprises of your industry give bribes and kick-backs to receive state or municipal orders?

	Number	Share (%)
Never	210	28.3
Sometimes	73	9.8
Often	40	5.4
Almost always	22	3.0
I heard of cases, but I do not know how often it occurs	161	21.7
Hard to answer	236	31.8
Total	742	100.0

K06. Are you (or other managers of your company) a member of any business association/union? If yes, please specify.

	Number	Share (%)
We are not members of any business association/union	588	79.2
Members	84	11.3
Members of some organization, but I don`t remember its name	33	4.4
Hard to answer	37	5.0
Total	742	100.0

L01. Does your company currently have partners (clients or suppliers) abroad?

	Number	Share (%)
We have a deal/deals	232	31.3
We do not have a deal	501	67.5
Hard to answer	9	1.2
Total	742	100.0

L02. Partners from which countries are you working with now?

	Ukraine		Belarus		Kazakhstan		Other CIS countries		EU countries	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
We have a deal/deals	17	2.3	72	9.7	26	3.5	31	4.2	77	10.4
We do not have a deal	716	96.5	661	89.1	707	95.3	702	94.6	656	88.4
Hard to answer	9	1.2	9	1.2	9	1.2	9	1.2	9	1.2
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Other European countries outside the EU		China		India		Japan		South Korea	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
We have a deal/deals	16	2.2	118	15.9	6	0.8	40	5.4	55	7.4
We do not have a deal	717	96.6	615	82.9	727	98.0	693	93.4	678	91.4
Hard to answer	9	1.2	9	1.2	9	1.2	9	1.2	9	1.2
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Australia		Other Asian countries		USA and Canada		Central and South America		Other countries	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
We have a deal/deals	2	0.3	13	1.8	9	1.2	1	0.1	3	0.4
We do not have a deal	731	98.5	720	97.0	724	97.6	732	98.7	730	98.4
Hard to answer	9	1.2	9	1.2	9	1.2	9	1.2	9	1.2
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

L03. Partners from which countries would you like to develop cooperation with?

	Ukraine		Belarus		Kazakhstan		Other CIS countries		EU countries	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
We wish to cooperate	47	6.3	174	23.5	61	8.2	112	15.1	115	15.5
We do not wish to cooperate	530	71.4	403	54.3	516	69.5	465	62.7	462	62.3
Hard to answer	165	22.2	165	22.2	165	22.2	165	22.2	165	22.2
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Other European countries outside the EU		China		India		Japan		South Korea	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
We wish to cooperate	37	5.0	238	32.1	32	4.3	84	11.3	91	12.3
We do not wish to cooperate	540	72.8	339	45.7	545	73.5	493	66.4	486	65.5
Hard to answer	165	22.2	165	22.2	165	22.2	165	22.2	165	22.2
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

	Australia		Other Asian countries		USA and Canada		Central and South America		Other countries	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
We wish to cooperate	16	2.2	29	3.9	18	2.4	8	1.1	31	4.2
We do not wish to cooperate	561	75.6	548	73.9	559	75.3	569	76.7	546	73.6
Hard to answer	165	22.2	165	22.2	165	22.2	165	22.2	165	22.2
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

L04. In what sphere would you like to develop cooperation with foreign partners?

	Joint development of new products		Joint development of new technologies		Joint manufacturing work		Commercialization (sales and after-sales service)		Other spheres	
	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)	Number	Share (%)
We wish to	55	7.4	79	10.6	98	13.2	295	39.8	121	16.3
We do not wish to	437	58.9	413	55.7	394	53.1	197	26.5	371	50.0
Not applicable to our company	250	33.7	250	33.7	250	33.7	250	33.7	250	33.7
Total	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0	742	100.0

L05. Have you heard anything about the territories of priority development (TOP) in the Eastern Regions?

	Number	Share (%)
I have not heard/I hear it for the first time	139	18.7
Yes, I've heard something, but do not know the details	300	40.4
Yes, I have heard/I know about them	276	37.2
Hard to answer	27	3.6
Total	742	100.0

L06. Will the territories of priority development (TOP) in the Eastern Regions be interesting for the development of your company?

	Number	Share (%)
Definitely not	138	18.6
Rather not	170	22.9
Rather yes	155	20.9
Definitely yes	108	14.6
Hard to answer	171	23.0
Total	742	100.0