



# Как оценить устойчивость компании?

Инструмент экспресс-диагностики

## Зачем нужен этот инструмент?

В ответ на запрос клиентов, сотрудников и инвесторов все больше компаний берут на себя обязательства в области устойчивого развития и продвигают «зелёную» тему в своих маркетинговых и публичных коммуникациях.

Но как узнать действительно ли они реализуют эти обещания? Как отличить громкие слова от реальных действий? Насколько «устойчивость» устойчива?

С помощью простого теста можно провести экспресс-диагностику компании и понять, насколько устойчивое развитие встроено в систему управления и корпоративную культуру. Другими словами, этот инструмент показывает, насколько компания действительно привержена своим целям устойчивого развития.

Как далее работать с результатами оценки – рассказали [в исследовании «Sustainability-культура в российских компаниях»](#)

## Оценка включает 25 аспектов в **семи областях:**



Для настоящей устойчивости важно, чтобы эти аспекты были встроены во все функции компании (при условии, конечно, что эти аспекты релевантны специфике деятельности). После того, как вы пройдёте тест, вы можете обратить внимание на области, которые ещё недостаточно проработаны, чтобы использовать их как возможности для совершенствования.



# 1. Цель и ценности

- 1. Цель компании в области устойчивого развития ясно определена. Она особенная, мотивирующая и актуальна для бизнеса. Цель устойчивого развития отвечает потребности общества и объясняет, почему компания существует.
- 2. Ценности компании определяют поведение, которым бизнес руководствуется в достижении целей устойчивого развития.
- 3. В компании определены цели, задачи и показатели, которые являются ключевым компонентом корпоративной стратегии устойчивого развития. Ресурсы распределяются в соответствии с приоритетными направлениями и в достаточном объёме.

| Не реализовано        | Реализация только началась | Реализовано в достаточной степени | Реализовано на высоком уровне | Реализовано превосходно |
|-----------------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| 1                     | 2                          | 3                                 | 4                             | 5                       |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |



2. Управление и лидерство

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Не реализовано        | Реализация только началась | Реализовано в достаточной степени | Реализовано на высоком уровне | Реализовано превосходно |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1                     | 2                          | 3                                 | 4                             | 5                       |
| 1. Руководители компании поддерживают цели в области устойчивого развития следят за прогрессом.                                                                                                                                                                                                                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |
| 2. Руководители компании явно демонстрируют поддержку устойчивого развития, являются образцом для подражания и наставниками для сотрудников.                                                                                                                                                                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |
| 3. Устойчивое развитие определяет подходы к принятию решений, выбору инициатив для реализации, отражается в продуктах и услугах, а также является определяющим поведение сотрудников даже в трудных ситуациях, для которых нет установленных правил.                                                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |
| 4. Устойчивое развитие находит отражение в системе мотивации, признания заслуг, карьерного продвижения и поощрений.<br>У всех в сотрудников компании есть цели, связанные с устойчивым развитием, эти показатели отражены в планах производительности, обязанности и ответственность определены в должностных инструкциях. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |
| 5. Компания реализует подходы устойчивого развития несмотря на ситуацию, в которой оказывается бизнес, даже если организация испытывает трудности.                                                                                                                                                                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |



### 3. Люди и культура

|                                                                                                                                                                                                                                | Не реализовано<br>1   | Реализация<br>только началась<br>2 | Реализовано<br>в достаточной<br>степени<br>3 | Реализовано<br>на высоком<br>уровне<br>4 | Реализовано<br>превосходно<br>5 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Устойчивое развитие лежит в основе корпоративной культуры. Периодически компания проводит опросы вовлеченности сотрудников и внутренние аудиты, которые оценивают отношение и поведение людей.                              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/>                        | <input type="radio"/>                    | <input type="radio"/>           |
| 2. Цели в области устойчивого развития понятны и поддерживаются всеми сотрудниками компании. Они понимают свою роль и ответственность в реализации этих целей и влияние на успешность бизнеса.                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/>                        | <input type="radio"/>                    | <input type="radio"/>           |
| 3. Устойчивое развитие проявлено на протяжении всего жизненного цикла сотрудника (например, в бренде работодателя, стратегии найма, при собеседованиях, в системе адаптации, оценке, обучения, карьерного продвижения и т.д.). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/>                        | <input type="radio"/>                    | <input type="radio"/>           |
| 4. Сотрудники компании обладают навыками, знаниями и уверенностью в себе, чтобы реализовать подходы устойчивого развития в работе.                                                                                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/>                        | <input type="radio"/>                    | <input type="radio"/>           |



## 4. Производственные процессы

|                                                                                                                                                                                                                                                         | Не реализовано<br>1   | Реализация<br>только началась<br>2 | Реализовано<br>в достаточной<br>степени<br>3 | Реализовано<br>на высоком<br>уровне<br>4 | Реализовано<br>превосходно<br>5 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Помещения наглядно демонстрируют приверженность компании целям устойчивого развития (например, реализуются практики «зелёного офиса»)                                                                                                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/>                        | <input type="radio"/>                    | <input type="radio"/>           |
| 2. Организационная структура и бизнес-модель отражает и помогает достичь целей устойчивого развития                                                                                                                                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/>                        | <input type="radio"/>                    | <input type="radio"/>           |
| 3. Производственные операции выполняются в соответствии с обязательствами в области социальной и экологической ответственности. В технологических регламентах отражены соответствующие требования. Процессы и продукция имеют сертификаты соответствия. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/>                        | <input type="radio"/>                    | <input type="radio"/>           |

5. Опыт работы с клиентами и маркетинг

|                                                                                                                                                                                                                             | Не реализовано        | Реализация только началась | Реализовано в достаточной степени | Реализовано на высоком уровне | Реализовано превосходно |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                             | 1                     | 2                          | 3                                 | 4                             | 5                       |
| 1. Устойчивое развитие проявляется во всех точках контакта с клиентом. Потребители знают о приверженности компании устойчивому развитию и это является одной из причин, почему они отдают предпочтение именно этому бренду. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |
| 2. Компания вовлекает клиентов в практики устойчивого развития и продвигает темы личной социальной и экологической ответственности среди своей целевой аудитории.                                                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |
| 3. Компания публично заявляет об обязательствах, достижениях и неудачах в области устойчивого развития.                                                                                                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |
| 4. Все продукты и услуги компании явно и значимо способствуют продвижению подходов устойчивого развития                                                                                                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |





6. Бизнес-экосистема

|                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Не реализовано        | Реализация<br>только началась | Реализовано<br>в достаточной<br>степени | Реализовано<br>на высоком<br>уровне | Реализовано<br>превосходно |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 1                     | 2                             | 3                                       | 4                                   | 5                          |
| 1. Компания сотрудничает с заинтересованными сторонами для достижения общих целей, связанных с устойчивым развитием (например, с поставщиками, партнёрами и конкурентами, локальными производителями, НКО, образовательными учреждениями, государственными институтами и т. д.). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>                   | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>      |
| 2. Поставщики и деловые партнеры понимают и ценят реализуемые практики в области устойчивого развития и то, как компания меняет мир к лучшему.                                                                                                                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>                   | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>      |
| 3. Компания вовлекает поставщиков и деловых партнеров к помощи в достижении целей устойчивого развития (это проявлено в коммуникации и отражается в условиях сотрудничества)                                                                                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>                   | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>      |
| 4. Компания инициирует изменения в государственной политике и нормативно-правовой системе для создания условий, которые способствуют устойчивому развитию.                                                                                                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>                   | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>      |



7. Мониторинг и отчетность

|                                                                                                                                                                                              | Не реализовано        | Реализация только началась | Реализовано в достаточной степени | Реализовано на высоком уровне | Реализовано превосходно |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
|                                                                                                                                                                                              | 1                     | 2                          | 3                                 | 4                             | 5                       |
| 1. Компания оценивает успехи в области устойчивого развития и постоянно реализует меры по совершенствованию.                                                                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |
| 2. Компания осуществляет мониторинг показателей и сообщает заинтересованным сторонам о результатах и прогрессе в области устойчивого развития (например, публикует нефинансовую отчетность). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>         | <input type="radio"/>   |

Результат

Посчитайте сумму всех ваших ответов. Имеет смысл считать количество баллов отдельно по каждому из семи областей воздействия: цель и ценности, управление и лидерство, люди и культура и так далее. Обратите внимание на области, которые ещё недостаточно проработаны, чтобы использовать их как возможности для усиления устойчивости вашей компании.

| Общее кол-во баллов | Цель и ценности | Управление и лидерство | Люди и культура | Производственные процессы | Опыт работы с клиентами и маркетинг | Бизнес-экосистема | Мониторинг и отчетность |
|---------------------|-----------------|------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------------|
|                     |                 |                        |                 |                           |                                     |                   |                         |

## Уровни устойчивости (кол-во баллов по всем областям):

0–49

**Низкая устойчивость.** Устойчивое развитие в компании только зарождается. На этом этапе важно четко определить цель, сформировать стратегию и затем составить дорожную карту. Обратите внимание, что стратегия не пишется в кабинетах. Важно, чтобы видение с самого начала шло «от сердца» компании. Для этого потребуется провести стратегическую сессию со всеми ключевыми руководителями, в ходе которой они должны ответить на главный вопрос: «что значит устойчивое развитие для нас?»

50–89

**Средняя устойчивость.** Компания на верном пути к реализации подходов устойчивого развития во всех бизнес-процессах организации. На этой стадии очень важно работать в двух направлениях – с процессами и с людьми, выстраивая особую корпоративную культуру. Важно создать такую систему, в которой сотрудники не смогут действовать иначе, кроме как экологически- и социально-ответственно.

90–125

**Высокая устойчивость.** Поздравляем, компания очень хорошо зарекомендовала себя как лидер устойчивого развития. На этой стадии компания может вдохновлять других, быть образцом для подражания и влиять на распространение идей ответственности и осознанности. Устойчивое развитие – долг сильных!

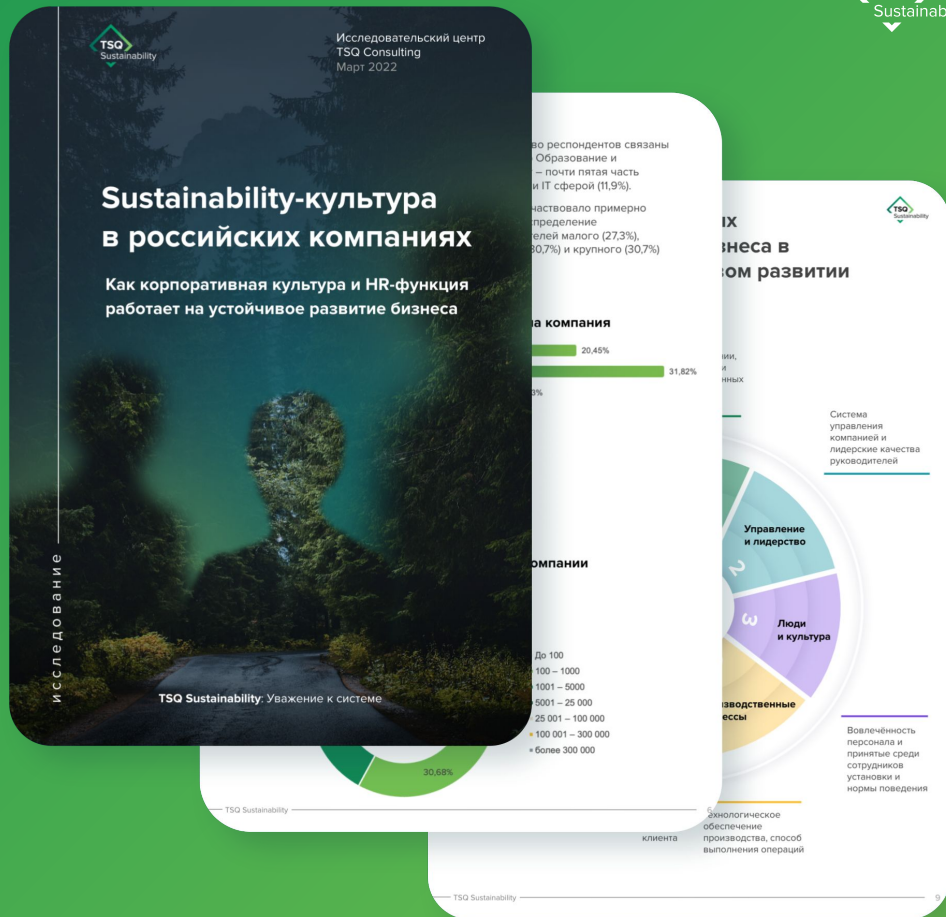
**Лучшие практики работы с устойчивым развитием рассказываем в исследовании «Sustainability-культура в российских компаниях»**

# Перенять лучшие практики работы с устойчивым развитием

В отчете исследования делимся:

- Результатами исследования устойчивого развития и ESG в российских компаниях
- Текущие тенденции в области создания культуры устойчивого развития в российских компаниях
- Кейсы компаний по интеграции устойчивого развития в HR-функцию и корпоративную культуру

[Скачать отчет](#)



По данному направлению **работаем с компаниями:**



[Заполнить бриф](#)

[Другие клиенты](#)

С вами мы можем начать работу с проведения **аудита**. Поймем, какие процессы сможем оптимизировать за счет практик устойчивого развития и сколько на этом сможем сэкономить.



Аутентичная  
Консалтинговая  
Компания

8 800 301 04 23  
+7 (495) 260 57 02  
+7 (812) 748 26 07

[info@tsqconsulting.ru](mailto:info@tsqconsulting.ru)  
[tsqconsulting.ru](http://tsqconsulting.ru)

**TSQ Consulting**

