Центр исследований корпоративного и клиентского доверия **ИНКО**

ВЫПУСК 1 · ОКТЯБРЬ 2026

Барометр корпоративного доверия ИНКО 2026

Годовой обзор корпоративного доверия в российском бизнесе



1000+	19 000+	15	2020–2026
компаний	участников	отраслей	период исследований

inko.doverie.biz

Проект «Доверие в бизнесе» · doverie.biz

МЕТОДОЛОГИЯ

Исследовательская база первого выпуска

1000+
компаний в исследовательской базе

19 000+
участников опроса

15
отраслей экономики

2020–2026
период исследований

Как собираются данные

- Анонимный онлайн-опрос сотрудников по ссылке.
- 12 утверждений и 3 открытых вопроса, до 7 минут.
- Имя и персональные данные не собираются. Компания получает только сводные результаты.

Как считается показатель

- Ответы даются по семибалльной шкале.
- Показатель — доля положительных ответов (5–7) минус доля отрицательных (1–3). Нейтральные ответы учитываются в общем числе.
- Средние по базе рассчитаны по компаниям: каждая компания имеет одинаковый вес.

Что важно знать

- Это первый выпуск. Сравнения с прошлыми периодами в нём нет.
- Отрасли представлены в базе неравномерно.
- Названия компаний и их индивидуальные результаты не публикуются.

МОДЕЛЬ

Модель ИНКО: четыре столпа в трёх контурах — 12 параметров доверия

4 СТОЛПА · НА ЧЁМ ДЕРЖИТСЯ ДОВЕРИЕ

И — Искренность
говорим как есть

Н — Надёжность
держим слово

К — Компетентность
умеем то, что обещаем

О — Ориентация на других
учитываем интересы других

3 КОНТУРА · С КЕМ ИЛИ С ЧЕМ

Вертикальный
доверие между руководством и командой

Горизонтальный
доверие между коллегами и отделами

Системный
доверие к компании как к системе: правила, процессы, решения

12 ПАРАМЕТРОВ · КАЖДОЕ ПЕРЕСЕЧЕНИЕ — ОДНО УТВЕРЖДЕНИЕ ОПРОСА

	И	Н	К	О
Вертикальный	В·И	В·Н	В·К	В·О
Горизонтальный	Г·И	Г·Н	Г·К	Г·О
Системный	С·И	С·Н	С·К	С·О

Сводный индекс ИНКО объединяет все 12 параметров. Выделены зоны, которые в этом выпуске оказались самыми слабыми: горизонтальный контур и ориентация на других.

Пять уровней шкалы ИНКО



ГЛАВНОЕ

Пять выводов первого выпуска

01

+54

Доверие в российском бизнесе на слабом уровне

Средний индекс +54 — верхняя часть слабого уровня (+21…+59). До хорошего уровня (+60) не хватает 6 пунктов.

02

+58

Компании держатся на правилах сильнее, чем на людях

Системный контур +58 выше вертикального (+55) и горизонтального (+49). Правилам и процессам доверяют больше, чем отношениям.

03

+49

Слабое звено — отношения между коллегами и отделами

Горизонтальный контур самый низкий: на 5 пунктов ниже среднего индекса и на 9 ниже системного.

04

11

Профессионализму доверяют, учёту общих интересов — меньше

Компетентность +59 — самый сильный столп. Ориентация на других +48 — самый слабый. Разрыв 11 пунктов.

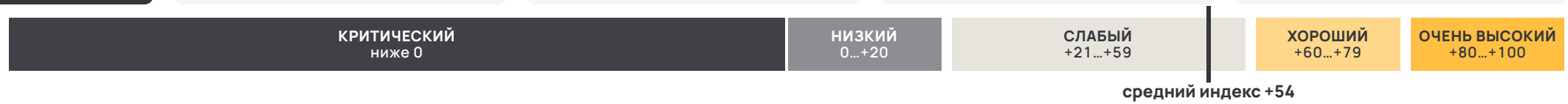
05

3 из 15

Хорошего уровня достигли только три отрасли

Финансы, энергетика, транспорт и логистика. Разрыв между лидером и аутсайдером рейтинга — 38 пунктов.

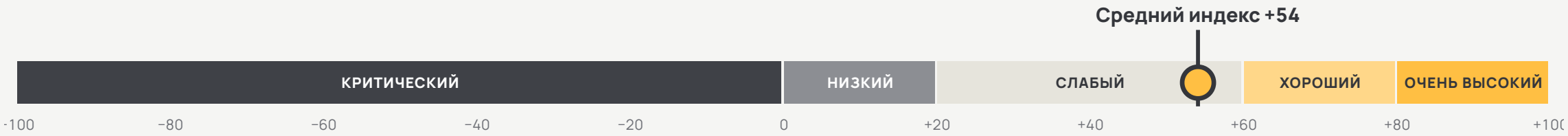
Пять уровней шкалы ИНКО



Источник: Барометр корпоративного доверия ИНКО, 1000+ компаний, 19 000+ участников, 2020–2026. Шкала от −100 до +100.

ОБЩАЯ КАРТИНА

Средний индекс +54: доверие есть, но до хорошего уровня не хватает 6 пунктов



+54

средний индекс корпоративного доверия по базе ИНКО. Верхняя часть слабого уровня (+21…+59).

ЧТО ОЗНАЧАЕТ +54

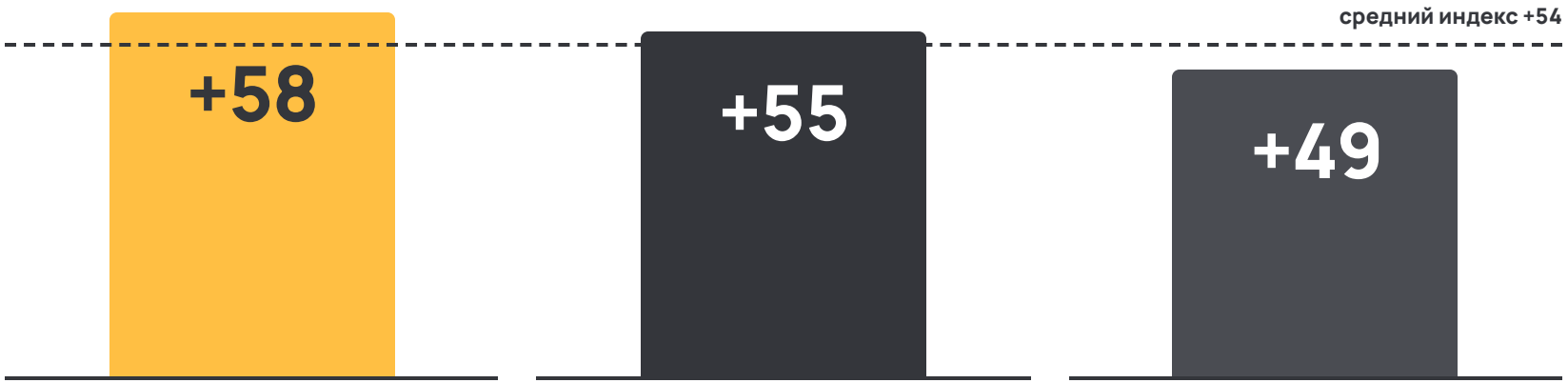
Положительных ответов на 54 пункта больше, чем отрицательных. Например, 64% положительных и 10% отрицательных при 26% нейтральных. Индекс показывает баланс доверия и недоверия, а не долю довольных сотрудников.

ЧЕМ ЧРЕВАТО

На слабом уровне доверие держит текущую работу, но запаса прочности у него мало. Реорганизация, смена руководителя или сокращения быстро опускают показатель туда, где решения начинают выполняться формально.

КОНТУРЫ

Компании доверяют правилам больше, чем друг другу



Системный
доверие к компании как к системе: правила, процессы, решения

Вертикальный
доверие между руководством и командой

Горизонтальный
доверие между коллегами и отделами

9
пунктов между системным и горизонтальным контуром

ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ

Правилам и процессам компании сотрудники доверяют больше, чем отношениям с коллегами. Система работает, а связи между людьми и отделами отстают от неё.

ЧЕМ ЧРЕВАТО

Когда правила понятны, а отделы не доверяют друг другу, компания платит за это на стыках: согласования, срывы сроков, разбор виноватых.

Источник: Барометр корпоративного доверия ИНКО, 1000+ компаний, 19 000+ участников, 2020–2026. Шкала от −100 до +100.

СТОЛПЫ

Профессионализму доверяют больше всего, учёту интересов других — меньше всего

К

САМЫЙ СИЛЬНЫЙ

Компетентность

умеем то, что обещаем

+59

+5 к среднему индексу

Н

Надёжность

держим слово

+57

+3 к среднему индексу

И

Искренность

говорим как есть

+52

−2 к среднему индексу

О

САМЫЙ СЛАБЫЙ

Ориентация на других

учитываем интересы других

+48

−6 к среднему индексу

ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ

Сотрудники уверены, что коллеги и руководители знают своё дело и держат слово. Гораздо меньше уверенности в том, что при этом учитываются интересы других людей и отделов.

ЧЕМ ЧРЕВАТО

Сильные профессионалы работают каждый на свой результат. Общий результат собирается с трудом, а клиент видит разрыв между тем, что обещали, и тем, что сделали.

ПРОФИЛИ

Шесть профилей доверия: на чём держится доверие в компании

Профиль определяется по уровню индекса и самому слабому контуру. На мини-графиках — типичное соотношение контуров: В — вертикальный, Г — горизонтальный, С — системный.



Зрелая культура доверия

Все три контура выше среднего по базе. Доверие держится на правилах и практике, а не на личных связях.

> **Чем чревато:** Риск успокоенности: очень высокие оценки требуют проверки на конформизм.



Устойчивое доверие

Все контуры выше среднего и держатся стабильно.

> **Чем чревато:** Запас прочности есть. Уязвимость появляется при резком росте и смене команды.



Неустойчивое доверие

Доверие есть, но держится на конкретных людях.

> **Чем чревато:** Уход ключевого руководителя способен обрушить показатель.



Фрагментированное доверие

Доверие живёт внутри отдельных команд и не масштабируется на всю компанию.

> **Чем чревато:** Потери на стыках отделов: сроки, качество, клиентский опыт.



Сверхконтроль

Вертикаль держится за счёт контроля. Горизонтальные связи между командами слабые.

> **Чем чревато:** Формальное исполнение решений, инициатива гаснет, люди ждут команды сверху.



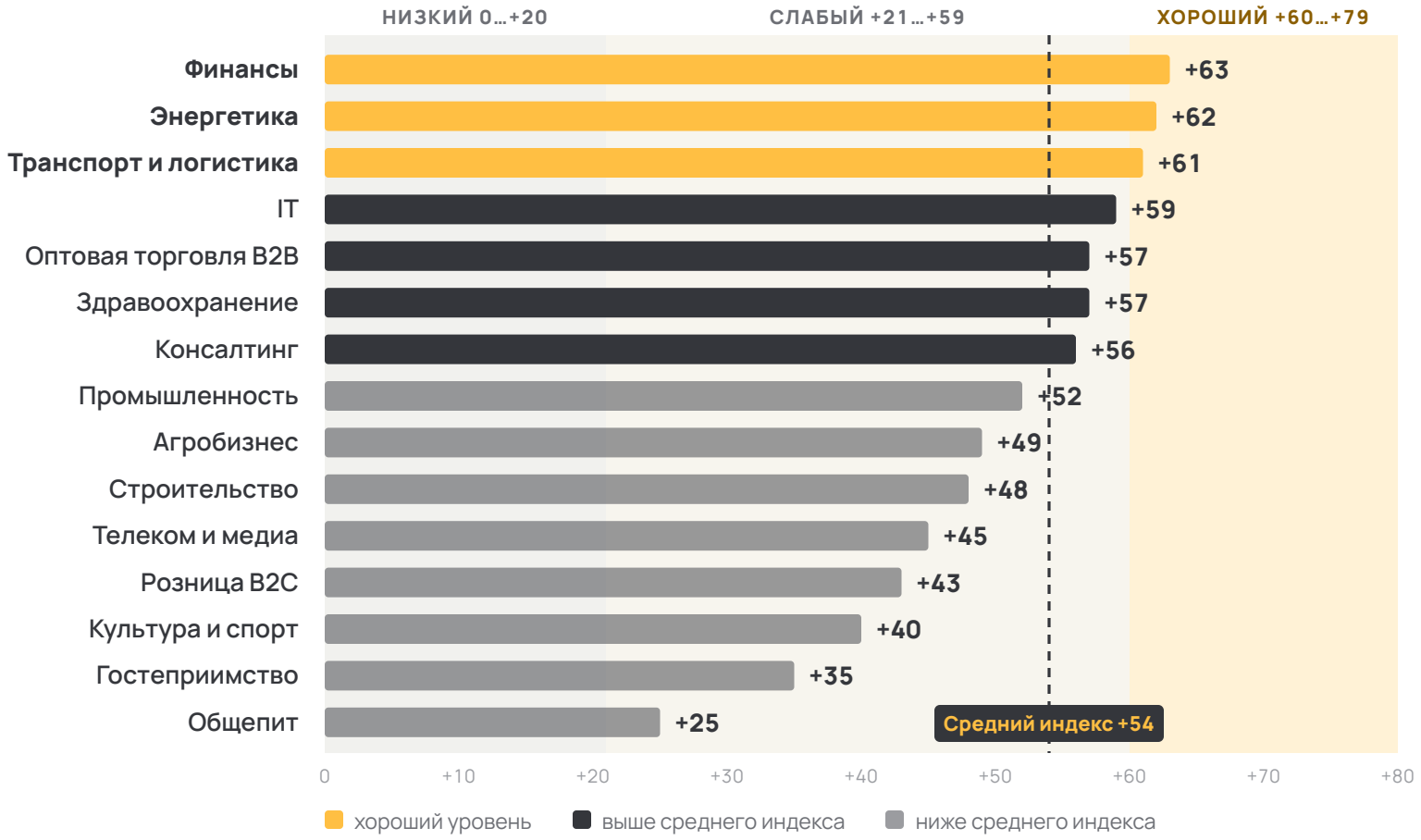
Кризис доверия

Показатели низкие почти по всем столпам и контурам.

> **Чем чревато:** Риск текучести и потери управляемости.

ОТРАСЛИ

Хорошего уровня доверия достигли только три отрасли из пятнадцати



3

отрасли на хорошем уровне: финансы, энергетика, транспорт и логистика

12

отраслей на слабом уровне, от IT (+59) до общепита (+25)

38

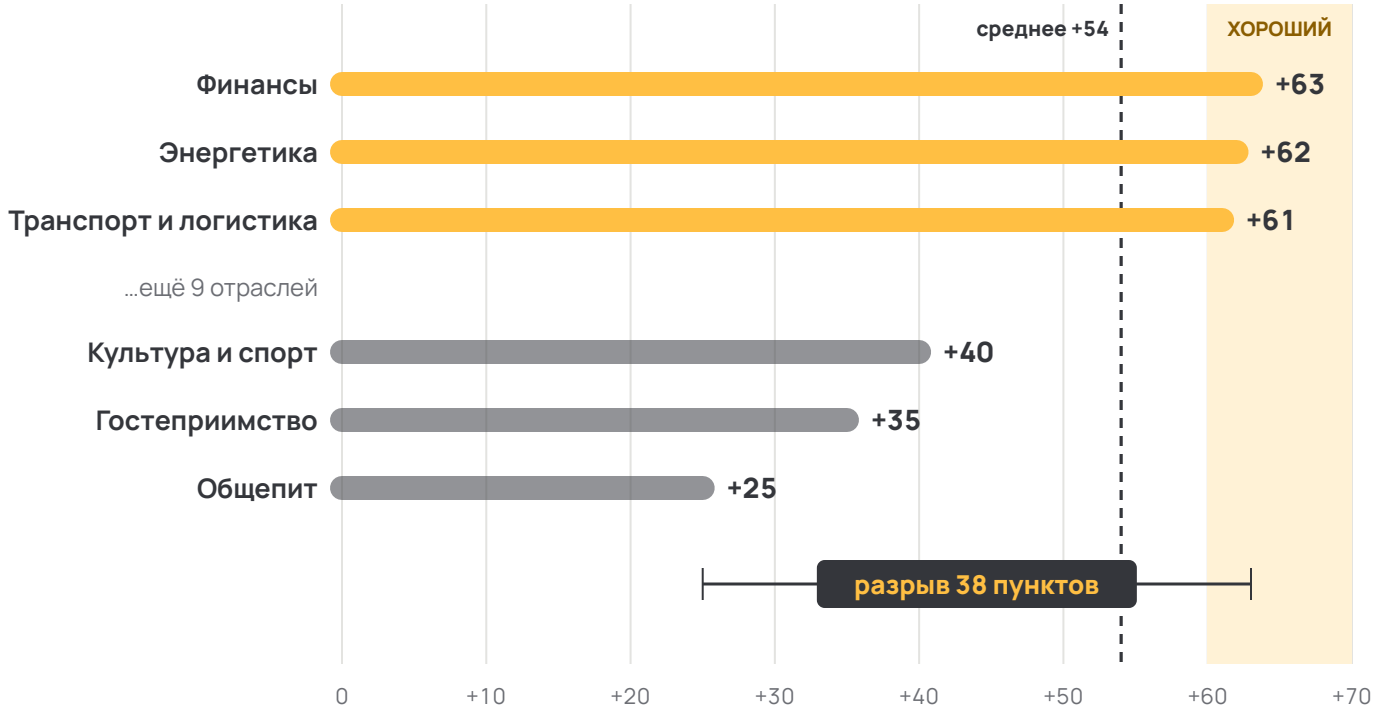
пунктов между финансами и общепитом

Отрасли представлены в базе неравномерно. Сравнение между ними — ориентир, а не рейтинг конкретных компаний.

Источник: Барометр корпоративного доверия ИНКО, 1000+ компаний, 19 000+ участников, 2020–2026. Шкала от −100 до +100.

ОТРАСЛИ

Между лидером и аутсайдером рейтинга отраслей — 38 пунктов



ЧТО ОБЩЕГО У ВЕРХНЕЙ ЧАСТИ РЕЙТИНГА

Финансы, энергетика, транспорт и логистика — отрасли с жёсткими регламентами, длинным горизонтом работы и высокой ценой ошибки.

ЧТО ОБЩЕГО У НИЖНЕЙ ЧАСТИ

Общепит, гостеприимство, культура и спорт, розница — массовый линейный персонал, сменный график, высокая текучесть.

ЧЕМ ЧРЕВАТО

В отраслях нижней части рейтинга низкое доверие становится нормой, к которой привыкают. Компания, которая выбивается вверх, может получить преимущество в найме и удержании людей там, где его труднее всего получить.

Это совпадение признаков, а не установленная причина. Данные не позволяют сказать, что отраслевые условия определяют уровень доверия.

Источник: Барометр корпоративного доверия ИНКО, 1000+ компаний, 19 000+ участников, 2020–2026. Шкала от −100 до +100.

ВЕРТИКАЛЬНЫЙ КОНТУР

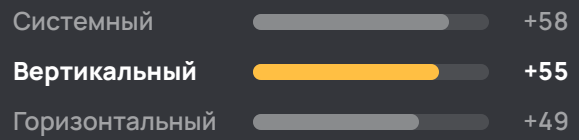
Доверие между руководством и командой

Что измеряет: Верят ли люди намерениям руководства, держит ли руководство слово, объясняет ли логику решений.

КОНТУР 1 ИЗ 3

+55

Второй по силе контур из трёх: на 1 пункт выше среднего индекса.



ЧТО ТЕРЯЕТ КОМПАНИЯ ПРИ НИЗКОМ ПОКАЗАТЕЛЕ

Там, где контур проседает, ключевые люди уходят из-за настороженности к намерениям руководства, часто при хороших зарплатах и высокой вовлечённости на бумаге. Решения сверху выполняются формально. Инициативы гаснут, потому что люди не верят, что их услышат. Замена ключевого специалиста обходится компании в несколько его окладов: поиск, ввод в должность, время команды на передачу дел.

ЧТО ПОЛУЧАЕТ КОМПАНИЯ ПРИ ВЫСОКОМ ПОКАЗАТЕЛЕ

Стратегия реализуется без скрытого саботажа. Команда сама предупреждает о рисках, а не молчит до последнего. Люди остаются в компании дольше, потому что верят направлению, а не только зарплате.

ГОРИЗОНТАЛЬНЫЙ КОНТУР

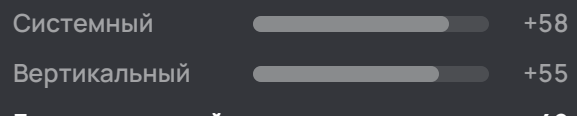
Доверие между коллегами и отделами

Что измеряет: Помогают ли люди друг другу, держат ли слово между собой, работают ли отделы как одна система или как конкурирующие территории.

КОНТУР 2 ИЗ 3

+49

Самый слабый контур: на 5 пунктов ниже среднего индекса и на 9 ниже системного.



ЧТО ТЕРЯЕТ КОМПАНИЯ ПРИ НИЗКОМ ПОКАЗАТЕЛЕ

Там, где контур проседает, отделы защищают свою территорию вместо общего результата. Продажи обещают одно, производство делает другое, клиент получает разрыв между обещанием и реальностью. Значимая часть рабочего времени уходит на согласования и выяснение, кто виноват.

ЧТО ПОЛУЧАЕТ КОМПАНИЯ ПРИ ВЫСОКОМ ПОКАЗАТЕЛЕ

Кросс-функциональные процессы идут быстро, без постоянного разбора конфликтов. Клиент получает единый опыт, с каким бы отделом он ни взаимодействовал. Рост компании не упирается в стены между подразделениями.

СИСТЕМНЫЙ КОНТУР

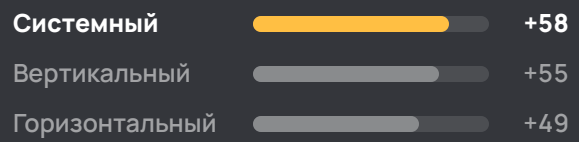
Доверие к компании как к системе

Что измеряет: Верят ли люди в справедливость правил, в прозрачность процессов, в то, что система работает одинаково для всех.

КОНТУР 3 ИЗ 3

+58

Самый сильный контур из трёх: на 4 пункта выше среднего индекса.



ЧТО ТЕРЯЕТ КОМПАНИЯ ПРИ НИЗКОМ ПОКАЗАТЕЛЕ

Там, где контур проседает, компания держится на конкретных сильных людях: уход одного человека роняет целый участок работы. Новые системы и процессы саботируются на уровне исполнения — деньги вложены, инструмент не используется. Инициативы тормозятся на уровне бюрократии и недоверия к регламентам.

ЧТО ПОЛУЧАЕТ КОМПАНИЯ ПРИ ВЫСОКОМ ПОКАЗАТЕЛЕ

Управленческая логика воспроизводима: смена руководителя не обрушивает результат. Новые процессы и системы приживаются. Компания устойчива к кадровым изменениям, потому что держится на системе, а не на героях.

ТЕМА ГОДА

Профессионализм — не главный дефицит. Главный дефицит — превратить индивидуальную компетентность в командное доверие

К

КОМПЕТЕНТНОСТЬ

«Я знаю, что ты профессионал» **+59**

О

ОРИЕНТАЦИЯ НА ДРУГИХ

«Но не уверен, что ты учтёшь мои интересы» **+48**

Г

ГОРИЗОНТАЛЬНЫЙ КОНТУР

«И не уверен, что твой отдел и мой — одна команда» **+49**

Как это звучит изнутри компании: три показателя первого выпуска, переведённые в слова сотрудника.

ЧТО ПОКАЗЫВАЮТ ДАННЫЕ

Самый сильный столп — компетентность (+59), самый слабый — ориентация на других (+48). Самый слабый контур — горизонтальный (+49). В российских компаниях доверяют профессионализму, но это доверие плохо переходит в доверие между людьми и отделами.

ЧЕМ ЧРЕВАТО ДЛЯ БИЗНЕСА

Сильные специалисты работают как набор отдельных команд. Компания теряет время на стыках, клиент получает разрыв между обещанием и исполнением, а рост упирается в стены между подразделениями. Нанять ещё одного профессионала эту проблему не решит.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Методология и ограничения

Инструмент

- Барометр корпоративного доверия ИНКО — анонимный опрос сотрудников компании.
- 12 закрытых утверждений по одному на каждый параметр модели и 3 открытых вопроса.
- Методология ИНКО разработана Дмитрием Норка.

Расчёт

- Семибалльная шкала. Показатель — доля ответов 5–7 минус доля ответов 1–3; нейтральные ответы (4) остаются в общем числе.
- Итоговая шкала от −100 до +100, пять уровней: критический (ниже 0), низкий (0…+20), слабый (+21…+59), хороший (+60…+79), очень высокий (+80…+100).
- Средние по базе и по отраслям рассчитаны по компаниям с равным весом.

Ограничения

- Барометр фиксирует восприятие сотрудников в момент опроса. Он показывает, где доверие проседает, но не устанавливает причины.
- Отрасли представлены в базе неравномерно, сравнение между ними — ориентир.
- Первый выпуск не содержит динамики. Результаты компании надёжно интерпретируются при 12 участниках и более.

Конфиденциальность. Названия компаний и их индивидуальные результаты не публикуются. Обзор построен только на обезличенных сводных данных.

Цитирование. При использовании данных ссылка на источник обязательна: «Барометр корпоративного доверия ИНКО 2026».

Центр исследований корпоративного и клиентского доверия ИНКО

Центр ИНКО исследует корпоративное и клиентское доверие, разрабатывает диагностические инструменты и ежегодно публикует результаты исследований российских компаний.

ЦЕНТР ИССЛЕДОВАНИЙ ИНКО

inko.doverie.biz

ПРОЕКТ «ДОВЕРИЕ В БИЗНЕСЕ»

doverie.biz

При цитировании ссылка на источник обязательна: «Барометр корпоративного доверия ИНКО 2026».
Методология ИНКО® · автор Дмитрий Норка

© 2026 Центр исследований корпоративного и клиентского доверия ИНКО