

23 июля 2025

₽62 млн экономии на текучести: как доказать CEO пользу HR-проектов

70% HR-инициатив кажутся бизнесу бесполезными. Но если говорить с руководством на языке денег — текучесть в рублях, стоимость найма и ROI — отношение меняется. Как «продавать» HR так, чтобы его покупали? Рассказывают эксперты «КОРУС Консалтинг» и Nimax.

HR-инициативы редко воспринимаются как инвестиции — чаще как «что-то дополнительное». Но если говорить про работу с персоналом на понятном бизнесу языке, оперируя метриками, расчетами, а также учитывая возврат вложений — отношение к таким проектам меняется.

В 2025 году 68% российских компаний считают основной стратегией борьбы с дефицитом кадров развитие корпоративной культуры, цифровизацию HR-процессов и сильный HR-бренд, выяснили в Atsearch. При этом бюджеты на автоматизацию падают, многие компании, особенно в IT, массово сокращают персонал, а наем практически во всех отраслях замедляется, уступая пальму первенства удержанию и развитию действующих сотрудников.

Все закономерно: бизнес реагирует на кризис оптимизацией расходов, и одними из первых под ограничения подпадают бюджеты на HR. На первый взгляд логично — согласно исследованиям руководители считают, что до 70%



HR-инициатив не приносят бизнесу ощутимой пользы. Но не все так просто — они не бесполезны их просто не умеют правильно «продавать».

Когда HR говорит о необходимости улучшения корпоративной культуры, руководитель часто воспринимает это как предложение потратить значительные средства на неэффективные мероприятия. Однако если обсуждение перевести в плоскость конкретных метрик — например, «каждый вложенный рубль приносит 12 рублей возврата» — скепсис быстро уходит.

О том, как обосновать свои идеи, расскажем на примере реальных кейсов.

КЕЙС № 1. КАК ПОДСЧИТАТЬ ROI (ОКУПАЕМОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ) В КОРПОРАТИВНУЮ КУЛЬТУРУ

IT-компания, разрабатывающая корпоративное программное обеспечение для банков, инвестировала 24 млн рублей в развитие корпоративной культуры, укрепление бренда работодателя и повышение вовлеченности сотрудников. CEO с долей скепсиса заметил: «А не эффективнее было бы нанять на эти средства пятерых senior-специалистов?». HR-команда представила проект как полноценный бизнес-кейс — с обоснованными расчетами, логикой и акцентом на измеримый результат.

Шаг 1: продемонстрировали начальству эффект в деньгах

- Как HR-инициативы повлияют на компанию:
- выручка на каждого сотрудника вырастет на 560 тыс. рублей за счет повышения производительности и ускорения рабочих процессов,
- текучесть снизится и компания сэкономит 62 млн рублей на замещении сотрудников и онбординге,
- совокупный ROI составит 1220% — на каждый вложенный рубль бизнес получил 12,2 рубля возврата.

Шаг 2: объяснили связь с бизнесом

При усилении работы с обратной связью и улучшении культуры ретроспектив и код-ревью заметно повышается вовлеченность сотрудников. Разработчики чаще обсуждают ошибки, эффективнее взаимодействуют и не боятся предлагать нестандартные решения. В результате снижается количество багов, улучшается качество релизов и ускоряются темпы разработки.

Шаг 3: Доказали, что их проект — рабочий инструмент

Успешные HR-проекты напрямую влияют на бизнес-показатели:

- сроки проектов сократились, а релизы стали стабильнее;
- нагрузка на HR-подразделение уменьшилась за счет снижения текучести;
- снижение текучести среди senior-специалистов с 24 до 10 человек в год позволило сэкономить значительную сумму на замещении и адаптации.

КЕЙС № 2. КАК ВЫБРАТЬ ИНИЦИАТИВЫ, ЕСЛИ ДЕНЕГ НА ВСЕ НЕ ХВАТАЕТ

HR-команда финансовой компании, предоставляющей услуги онлайн-кредитования, получила 60 млн рублей для решения трех задач:

- закрыть дефицит senior-специалистов,
- разгрузить топ-менеджеров,
- удержать рост производительности без выгорания сотрудников.

На повестке было 7 HR-проектов, но бюджета хватало только на 4. Чтобы сделать выбор, команда применила принцип бизнес-приоритизации: сначала — быстрый эффект, затем — стратегические инициативы.

Шаг 1: разделили инициативы по горизонту планирования

Краткосрочные:

- Хантинг senior-специалистов на ключевые позиции (18 млн рублей).
- Развитие бренда работодателя (10 млн рублей) для ускорения найма и снижения стоимости кандидата.

Долгосрочные:

- Программа развития лидеров (13 млн рублей) для удержания сотрудников и снижения текучести.
- Корпоративный университет (20 млн рублей) для развития специалистов внутри команды.

Шаг 2: обосновали каждую инициативу с точки зрения финансовых показателей

- Снижение стоимости найма на 30% — это экономия 33 млн рублей.
- Текучесть составляет 35%, убытки от нее оцениваются в 112 млн рублей ежегодно.
- Вовлеченность на низком уровне — всего 6,7 из 10 баллов.

Шаг 3: честно отказались от неработающих инструментов

- ДМС-премиум не дает ощутимого конкурентного преимущества, а его влияние на лояльность сотрудников сложно рассчитать.
- Удерживающие выплаты дают краткосрочный эффект, но не решают суть проблемы — сотрудники продолжают увольняться в первый год работы.
- Стажировки без готовности процессов адаптации, наставничества и внутреннего обучения только усилят нагрузку на HR и руководителей, которые возьмут на себя ответственность за новичков

HR показали не просто идеи, а логику, расчеты и эффект для бизнеса. Они говорили о выручке, текучести, сроках и стоимости найма, а не о лояльности и психологическом климате.

Построить такую аргументацию можно с опорой на конкретные шаги, которые помогут перевести HR-инициативы на язык бизнеса и заручиться поддержкой тех, кто решает, куда пойдут деньги.

ЧЕК-ЛИСТ: ЧТО СТОИТ ДЕЛАТЬ ЭЙЧАРУ, ЧТОБЫ ЕГО УСЛЫШАЛИ

1. Переводите идеи в цифры. Не «улучшили атмосферу», а «снизили текучесть с 28% до 19% и сэкономили 62,1 миллиона рублей» или «сократили отказы от офферов с 35% до 22% и ускорили наем на 22 дня». Формулируйте инициативы через конкретный результат — в рублях, днях или людях. Так бизнес вас точно услышит.

2. Показывайте выгоду, а не только необходимость. Показывайте, как «мягкие» изменения дают измеримый эффект на «жесткие» бизнес-показатели. Например: вместо абстрактных формулировок сообщите конкретные цифры — «удержали 14 senior-специалистов и сэкономили 37 млн рублей на их замещении». Или так: «наем одного senior стоит 2,66 млн рублей, удержание — 1,7 млн, экономия — 36%». Такие данные наглядно показывают реальную ценность внутренних улучшений.

3. Помните: HR — это не про атмосферу, а про результат. Если каждые вложенные 100 рублей приносят 1,2 тыс. рублей возврата (ROI 1220%), это бизнес, а не «мягкая функция». Если программы вовлеченности и развитие бренда работодателя позволяют ежегодно закрывать на 10 вакансий больше и снижают количество критичных багов на 10% — это вклад в эффективность, а не «хорошее настроение в офисе». Когда цифры показывают, что HR приносит прибыль, остается только один вопрос: когда запускаем?

4. Делайте прозрачную логику расчетов. Если вы говорите, что снижение текучести сэкономило 37 млн рублей, покажите, как вы это подсчитали. Сколько сотрудников уходило раньше? Сколько — после HR-проекта? Сколько стоит замещение одного специалиста? Используйте понятные формулы вроде ROI и добавьте визуализацию — так выводы будут убедительнее и нагляднее.

5. Не бойтесь гипотез, но маркируйте их честно. Если вы используете гипотетические показатели (например, +15% к выручке от программы развития лидеров), опирайтесь на внешние источники: исследования, отраслевые бенчмарки, модели вроде ROI Филлипса. Всегда уточняйте: это предположение, а не факт, и обозначайте риски.