

Как развивать бизнес, если новых людей не будет

Анна Донская
Управляющий партнер
HR-агентства HRV

Контур

kontur.ru



Анна Донская

- Управляющий партнер HR-агентства HRV
- Действующий HR бизнес-партнер собственников трех компаний
- Экс-HRD и член совета директоров ИТ-компании
- ТОП-50 HR 2022
- Эксперт по управлению персоналом и организационному развитию
- Преподаватель магистратуры УрГЭУ



О чем расскажу

1 Экономические тенденции, которые влияют на бизнес и HR-функцию.

2 Срез контекста на 1 полугодие 2025 года и прогноз 2025-2026.

3 Как эйчарам и бизнесу держать руку на пульсе.

4 Рекомендации для HR.

**Внешний
контекст**



Три ремарки

1

**30+ источников
аналитики в подарок**

За подписку на тг-канал
“Анна Донская об оценке
персонала (и не только!)”

2

**Адаптируйте
под специфику отрасли**

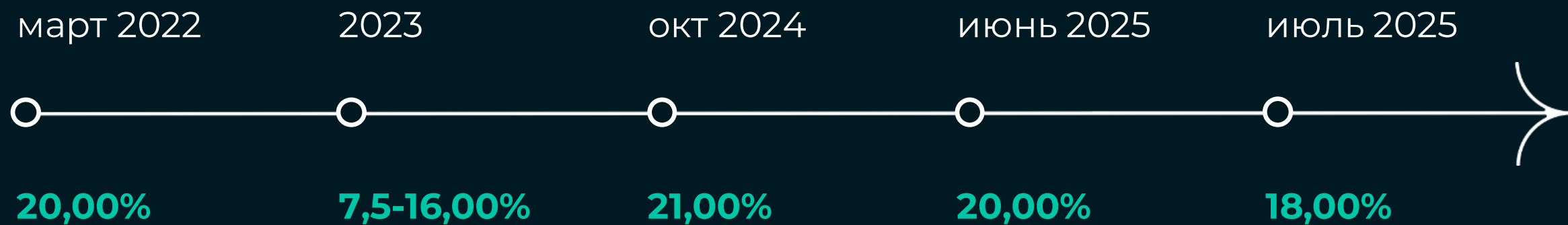
Необходимо глубже
анализировать внешний
контекст для оценки
степени его влияния и
принятия решений

3

**Анализируйте
глубже**

Детальнее разобраться
помогут аналитические
материалы со ссылками
на источник

Высокая цена денег



ключевая ставка ЦБ РФ

Среднесрочный прогноз ключевой ставки от Банка России



Жесткая кредитно-денежная политика

Три сценария того, что будет с экономикой в 2025 году, от СБЕР CIB

1

Базовый сценарий
«мягкая посадка»: замедление
роста экономики. Сценарий
реализуется сейчас.

2

Рисковый сценарий:
«перегрев» экономики.
Вероятность сценария
все еще высокая.

3

Оптимистичный сценарий:
быстрая дезинфляция.
Вероятность сценария
низкая.

Локализация и автономизация экономики



**Локализация —
сосредоточение
экономической деятельности
в определенной местности:**

увеличение потребления
местных товаров и услуг

развитие местных цепочек
поставок

поддержка местных
производителей



**Автономизация — стремление
к уменьшению зависимости
от внешних рынков
и иностранных партнеров:**

увеличение доли производства
внутри страны

сокращение импорта

развитие собственных
технологий и инноваций

ИИ, цифровизация и роботизация производства

Повышение производительности
труда в России — национальная
задача



Юго-восточный тренд

Развитие отношений с Китаем,
Азией и южными странами:
новые партнеры, новые рынки
сбыта, новое мышление.



Стратегия научно-технического развития РФ в 2024-2034 годах

1

Передовые технологии:
интеллектуальные решения,
роботизация, ИИ

2

Экологичная энергетика:
новые источники энергии
и их хранение

3

Персонализированная медицина:
генетические данные,
рациональное применение
лекарств

4

Экосельское хозяйство:
защита растений и животных,
безопасные продукты питания

5

Противодействие угрозам:
киберугрозы, терроризм,
укрепление
обороноспособности

6

Интеллектуальные системы:
улучшение транспортных
и энергетических сетей

7

Синтетические науки:
междисциплинарные
исследования, этические
аспекты развития

8

Климатическая адаптация:
оценка выбросов,
повышение адаптации
экосистем

9

Природоподобные технологии:
воспроизведение природных
процессов в технических
системах

Тотальный кадровый голод



Низкая рождаемость в России 90-е годы. К 2030 году дефицит персонала может увеличиться до 4 миллионов.



Миграционные сдвиги и отток на ВПК. Релокация из России, уход на военную контрактную службу и работа на предприятиях ВПК скорректировали рынок труда.



Смертность из-за COVID-19. Общая статистика смертности увеличилась из-за вспышки заболевания и последствий мер по борьбе с коронавирусом



Интерес к жизни вне работы. Развитие ценности заботы о себе и mental-health отрасли фокусируют все поколения на жизни за рамками работы.

Обзор рынка труда от hh

6,0

hh.индекс

В июне hh.индекс увеличился до уровня 6,0 пункта. Спрос на сотрудников практически не изменился по сравнению с июнем, однако по-прежнему более чем на четверть ниже, чем год назад. В последние месяцы **дефицит кадров** в розничной торговле ощущался остро, однако сейчас он дошёл до границы умеренного, хотя нехватка специалистов по-прежнему сохраняется

2,2%

Безработица*

* Уровень безработицы в июне 2025 года [по информации ТАСС](#)

-27%

Изменение среднего числа активных вакансий год к году

Среднее число активных резюме выросло на 9% по сравнению с июнем, при этом среднее число активных вакансий практически не изменилось. Наиболее сильное увеличение соискательской активности наблюдается в сфере туризма и гостеприимства. Число вакансий наиболее заметно выросло в сегменте рабочего персонала, в строительной и транспортной отраслях

+27%

Изменение среднего числа активных резюме год к году

Медиана ожидаемой заработной платы вновь снизилась и составила 75 000 ₽, в то время как медиана предлагаемой зарплаты выросла до 79 600 ₽

Экономика впечатлений

«Покупатель» не такой, как раньше

- У него все есть
- Живет свою лучшую жизнь
- Хочет простых решений вчера
- Ему должны
- Привык к дешевому дофамину
- Ждет впечатлений даже от туалетной бумаги



Экономика внимания

- Нет времени погружаться, готов только к быстрым форматам (фокус внимания – 0,7 сек.)
- Слишком много информации — аукцион внимания
- Цифровая амнезия (эффект Google)



Задача бизнеса — Развитие новых бизнес-моделей

Раньше прибыль строилась на масштабе и оптимизации, теперь — на скорости работы и способности активов быстро меняться.



30+ источников аналитики

За подписку на тг-канал «Анна Донская
об оценке персонала (и не только!)»



HR-приоритеты



Три приоритета в HR

1

Помогать
бизнесу выходить
на операционную
эффективность

2

Формировать
среду вокруг смыслов
и обеспечивать
прозрачность

3

Развивать менеджмент,
управленческую культуру
и команды

По данным ОККАМ 75% российских компаний ставят в приоритет повышение производительности, оптимизацию бюджетов и пересборку процессов без увеличения штата или затрат на громкие наймы.

Помогать бизнесу выходить на операционную эффективность



КРІ на бизнес-цели



Быстрое и простое обучение



«Плюшки» за результат



Легкие HR-процессы

Формировать среду вокруг смыслов и обеспечивать прозрачность



Информирование вовремя



Дать возможность высказаться



Ценности и принципы



Ивенты

Развивать менеджмент, управленческую культуру и команды



Обучение управленцев



Кросс-функциональные
команды

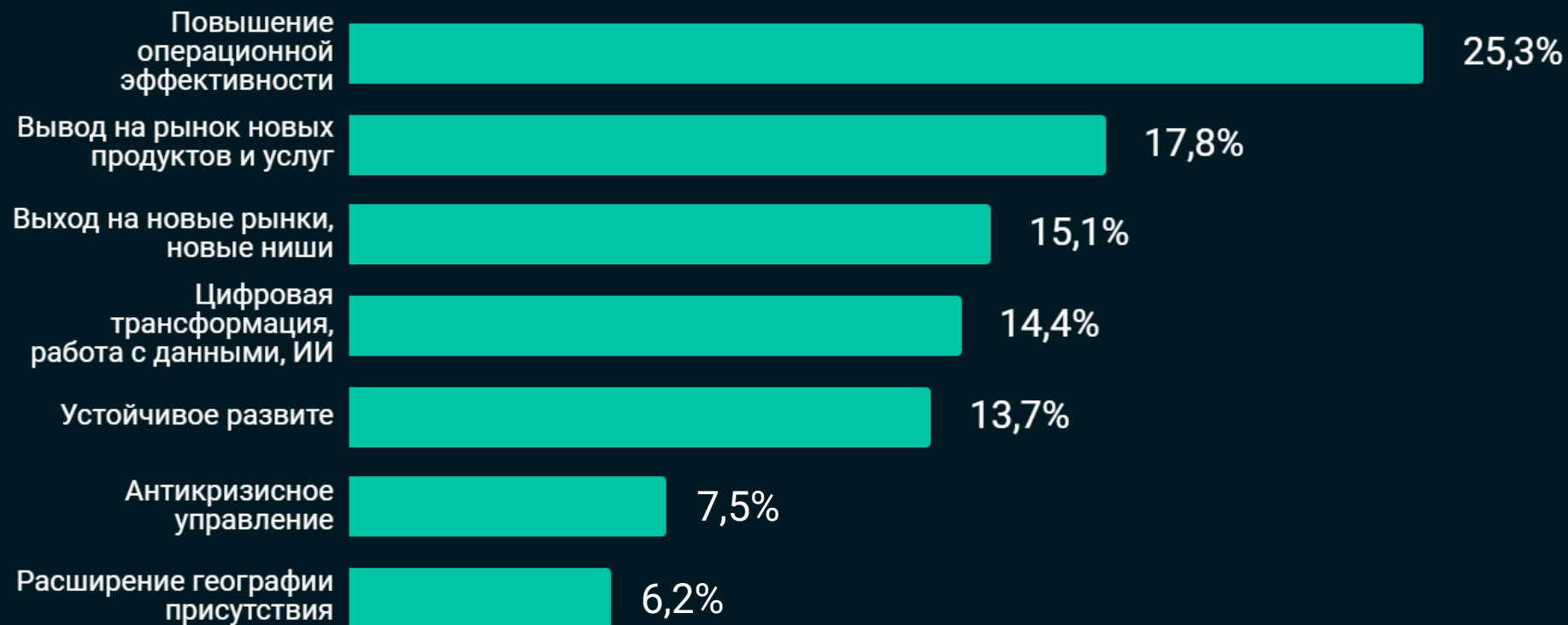


Стратегические сессии



Внешние трекеры

Фокусы внимания в обучении ТОПов



Стратегические
и форсайт-сессии
востребованный
формат

74,5%

**Самая главная
компетенции
для HR прямо
сейчас...**

Resilience

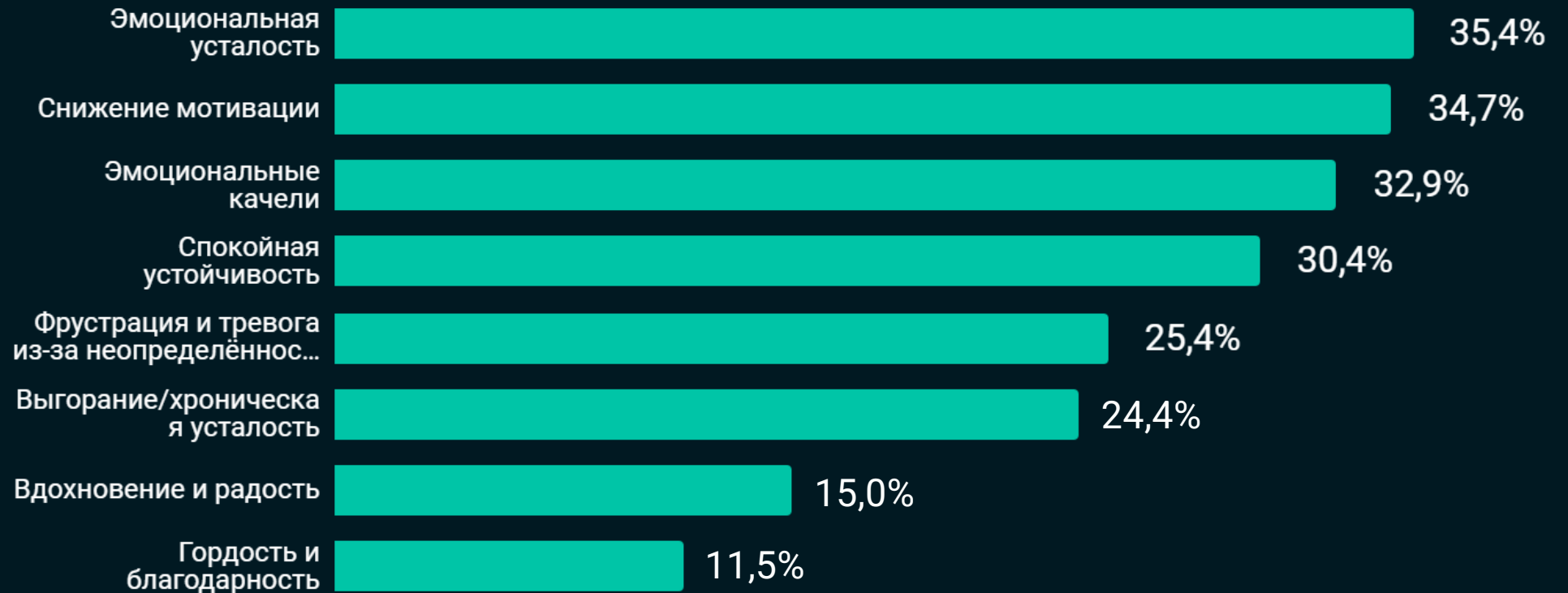
Устойчивость — способность при внешнем воздействии возвращаться в исходное, желаемое состояние быстро и легко. Дает силу и мощь, уверенность в себе и своих действиях, что бы ни происходило.

Упругость — умение отскакивать от негативных эмоциональных переживаний и гибко адаптироваться к меняющимся условиям. Способность расти от вызовов, проблем и стрессов, которые подкидывает нам жизнь.



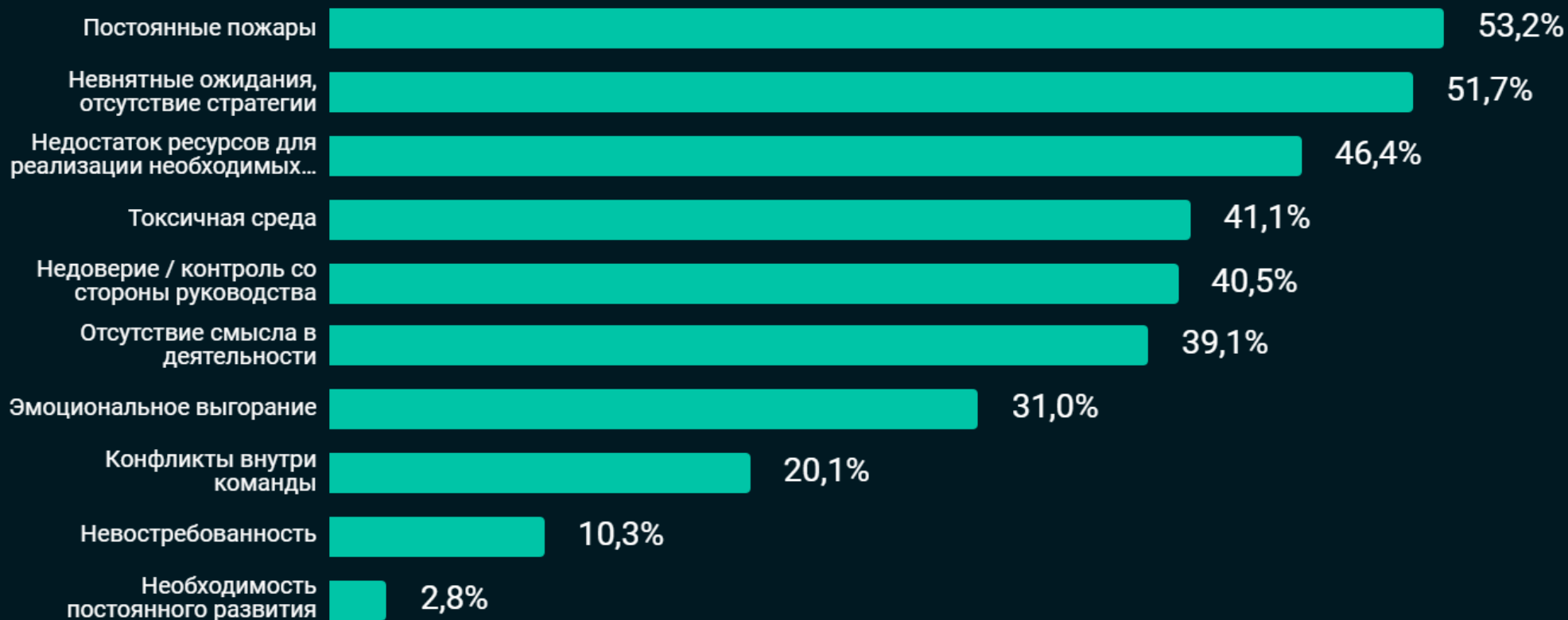
HR Happy Report 2025

Какое состояние преобладало у вас в последний месяц?



HR Happy Report 2025

Что чаще всего вызывает у вас внутреннее напряжение?



Типичный вторник HR-а

Интересы бизнеса

Интересы людей



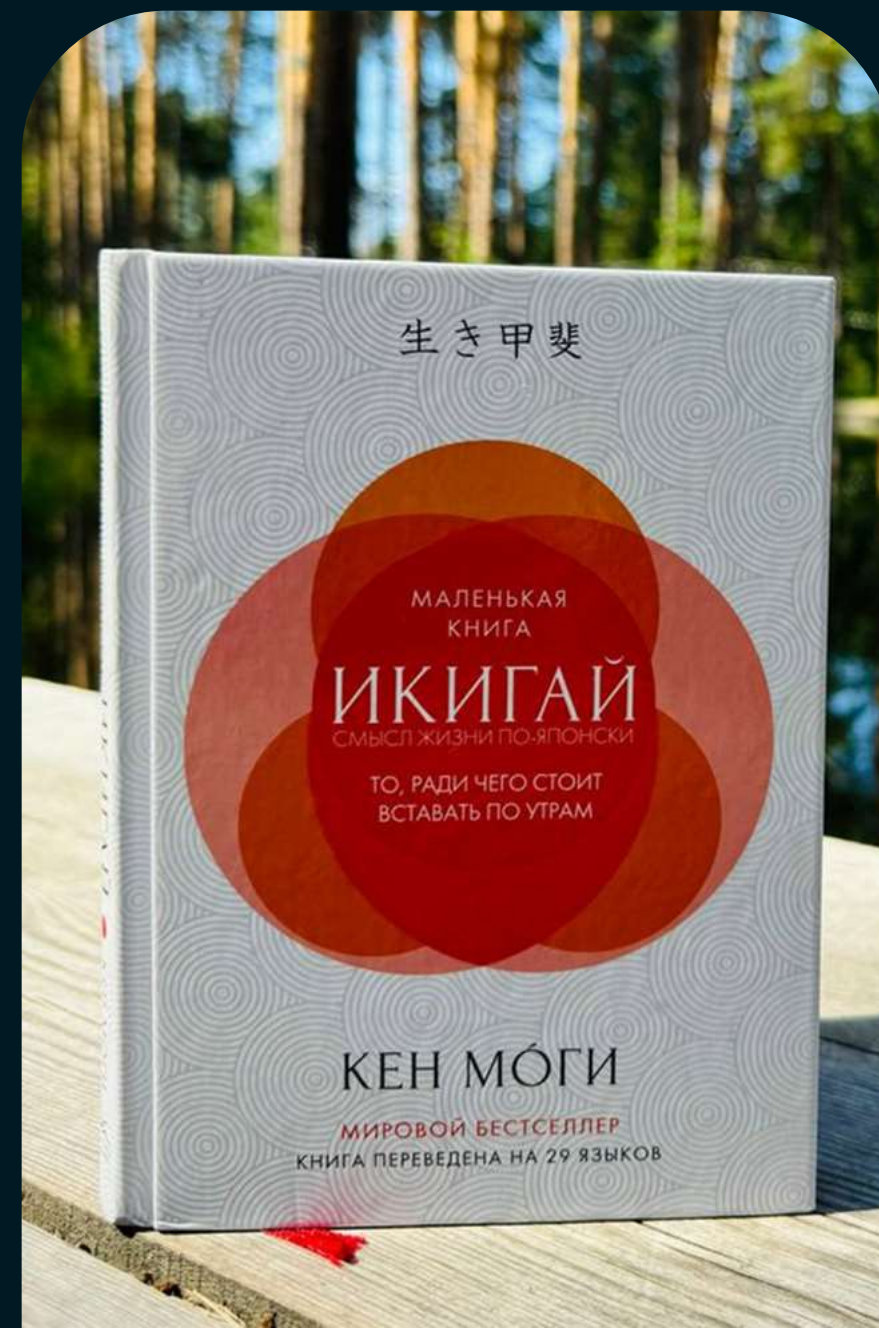
Счастье по-японски или поиск своего икигай

Икигай — это японское слово, означающее удовольствие и смысл жизни.

Пять основ икигай:

1. Начинать с малого
2. Освободить себя
3. Гармония и устойчивость
4. Радоваться мелочам
5. Быть здесь и сейчас

Икигай и счастье идут от принятия себя. Самая большая тайна икигай заключается именно в принятии себя — со всеми уникальными свойствами, которыми вы наделены от рождения. Не существует единого оптимального пути к икигай. Каждый из нас должен искать свой путь.



Благодарю за внимание! Вопросы?

Анна Донская

Управляющий партнер HR-агентства HRV
+7-950-208-38-43

