SpiceIT

Гайд: «Как выбрать рекрутинговое IT-агентство»



Подробная инструкция для тех,
кто хочет найти надежного исполнителя
и быстро закрывать вакансии

Вступление: о чем и для кого этот гайд 3
Когда рекрутинговое агентство не нужно 4
Стартап не попробовал сам закрывать вакансии 4
У рекрутеров не больше шести вакансий в работе одновременно 4
У нанимающего менеджера нет времени на собеседования 5
Срок закрытия новых вакансий меньше 30 дней 5
Внутренние рекрутеры не получают премии, если не закрыли вакансию 6
У компании топовый продукт и зарплаты выше рынка 6
Когда стоит обратиться в рекрутинговое IT-агентство 7
Стартап перебрал все резюме на рынке, поиск остановился 7
В команду нужен редкий специалист и срочно 8
HR-отдел накрыл волновой наем 8
Наступил сезон отпусков 10
HR-отдел рискует сорвать план найма в конце года 10
Бизнесу нужны IT-таланты, чтобы обойти конкурентов 11
Нужно нанять IT-специалиста, а опыта нет 12
У нанимающего не получается собрать много откликов 13
Во всех остальных случаях, когда не получается закрыть вакансию 14
Как рекрутинговые IT-агентства закрывают вакансии: быстрый обзор услуг и цен 14
Классический наем 15
Рекрутер в аренду, или RPO 15
IT-аутстаффинг 16
Как выбрать рекрутинговое IT-агентство 17
Этап I: составьте список потенциальных исполнителей 18
Спросите рекомендации у коллег 18
Посмотрите интернет-рейтинги 20
Погуглите сайты агентства 22
Проверка: что должно получиться в конце I этапа 26
Этап II: выберите тройку лидеров 26
Какие критерии не помогут выбрать тройку лидеров 27
Какие критерии помогут выбрать тройку лидеров 30
Проверка: что должно получиться в конце II этапа 37
Этап III: договоритесь о тестовом периоде 37
На что еще смотреть во время тестового периода 39
Тестовый период прошел, никто не нравится — что с этим делать 43
Проверка: что должно получиться в конце III этапа 44
Тендеры: как выбирать рекрутинговое IT-агентство 45
Чек-лист: как выбрать рекрутинговое IT-агентство за три шага 47
Услуги агентства Spice IT 48

Вступление: о чем и для кого этот гайд

Самостоятельно справиться с наймом удается не всегда. Вакансии висят незакрытыми по 3–6 месяцев и вытягивают из бизнеса деньги. Ситуация заходит в тупик, все начинают нервничать. И особенно тот, кто отвечает за наем.

Вроде бы можно обратиться в рекрутинговое агентство за помощью. Только для нанимающего менеджера это очередной челлендж. Ему предстоит разобраться, как найти надежного контрагента; какой темп работы ставить рекрутерам; как оценивать преворкинг с внешней командой.

Если вы в подобной ситуации, читайте гайд. Мы собрали в нем советы экспертов, инструкции и чек-листы. Можно применять их целиком или использовать отдельные шаги — выбор за вами.

Гайд не гарантирует, что вы найдете лучшее агентство. Зато точно поможет:

- ✓ разобраться, с чего начать поиск;
- ✓ оценить агентство до подписания договора;
- ✓ принять взвешенное решение, с кем сотрудничать.



Когда рекрутинговое агентство не нужно

Может казаться, что рекрутинговое агентство — лучший способ закрывать вакансии. Придет команда специалистов, включит турборежим и за неделю-две укомплектует штат.

Ошибка. В некоторых случаях быстрее и дешевле находить кандидатов своими силами.

Стартап не попробовал сам закрывать вакансии

Услуги профессионального рекрутинга стоят недешево: средний счет за специалиста составляет около 700 000 ₽. Стартап может сэкономить, если попробует закрыть вакансии самостоятельно. Например, подключит недорогие или бесплатные источники поиска, публикации на «Хедхантере», социальные сети и соберет из них отклики.

Если стартап ведет самостоятельный поиск, то фаундер сам утверждает зарплатные вилки, графики, бонусы. Если условный кандидат попросит изменить условия труда, CEO предложит новые без обоснований, приказов и другой волокиты и закроет вакансию чуть ли не за день.

Еще самостоятельный поиск помогает фаундеру выработать насмотренность рынка. Это когда понятно, как привлекать людей в команду. Чем выше навык насмотренности, тем проще с каждым разом находить сотрудников. Спустя некоторое время можно полностью взять рекрутинг в свои руки и даже выстроить собственный HR-отдел.

Если фаундер не закроет какие-то вакансии и решит обратиться в агентство, насмотренность обезопасит от некомпетентных исполнителей. CEO будет разбираться в базовых вопросах — например, сколько кандидаты стоят на рынке, — и не даст себя обмануть.

У рекрутеров не больше шести вакансий в работе одновременно

Согласно нашему опыту, нормальная нагрузка рекрутера — не больше шести вакансий в работе одновременно. Тогда рекрутер успевает делать скрининги, разбирать отклики и в целом держит темпы найма. А главное — не работает по выходным, не выгорает, любит коллег и жизнь.

При нормальной загрузке HR-отдела нет смысла обращаться в агентство — вам просто нечего будет передать ему в работу. Разве что отнять часть вакансий у своих рекрутеров, но тогда уже они останутся без дела. В этом нет смысла.

У нанимающего менеджера нет времени на собеседования

При работе с агентством поиском IT-специалистов занимает не только рекрутер, но и нанимающий менеджер. Обязанности между ними делятся так:

- ✓ рекрутер организует процесс поиска и устраивает показы кандидатов;
- ✓ менеджер согласовывает резюме и проводит технические собеседования, чтобы выбрать специалиста.

Проблем нет, если каждая сторона делает свою работу. Рекрутер приносит резюме → нанимающий согласовывает кандидатов → рекрутер договаривается о собеседовании → нанимающий занимает слот в календаре → в нужный день оба приходят на встречу, и нанимающий оценивает кандидата.

Если нанимающий затягивает с обратной связью или регулярно переносит собеседования, у рекрутера ломается рабочий процесс. В первую очередь он не может откалибровать профили, так как по ним нет уточняющих комментариев от менеджера. Либо есть, но сжатые. Или развернутые, но через две недели (когда уже не нужно). В итоге рекрутер продолжает приносить резюме, но они не попадают в профиль.

Другая ситуация: у рекрутера не получается сохранять кандидатов до офферных переговоров. Пока он договорится с нанимающим менеджером о встрече, специалистов перехватывают более расторопные компании. Это приводит к тому, что финалистов не остается, а рекрутер топчется на месте.

Вывод: чтобы закрыть вакансию, менеджер должен активно участвовать в подборе. Иначе часть рекрутингового процесса не будет выполнена, и вакансия зависнет.

Срок закрытия новых вакансий меньше 30 дней

На срок закрытия новой вакансии влияют разные факторы:

- ✓ опыт и навыки кандидата;
- ✓ конкуренция на рынке труда;
- ✓ HR-бренд компании;
- ✓ опыт рекрутера и его загрузка.

Если компания закрывает вакансии с момента появления до момента выхода кандидата меньше чем за 30 дней (по опыту, это супербыстро), то это означает, что HR-отдел учел все факторы и научился с ними работать. Агентство точно не нужно — внутренние рекрутеры все знают, умеют и научат других, как нужно работать.

Внутренние рекрутеры не получают премии, если не закрыли вакансию

Некоторые компании выплачивают рекрутерам KPI за каждую закрытую вакансию. Если приходит агентство и забирает часть вакансий, рекрутеры теряют премию.

Это приводит к недовольству внутри коллектива, и люди начинают саботировать работу: отклонять релевантные резюме, затягивать с обратной связью, а то и вовсе перехватывать кандидатов. Могут найти кандидата в интернете по имени и фамилии (это не так сложно) и пригласить на собеседование как будто от себя.

Звучит как чит-код, но, когда саботаж вскроется, агентство едва ли захочет работать дальше. Чтобы не остаться без исполнителя и с зависшей вакансией, лучше заранее подумать, как избежать конкуренции. Например, можно временно отменить внутренним сотрудникам KPI или полностью перестроить систему мотивации.

Что говорят эксперты:

«Одно время мы работали с агентством и столкнулись с подобной конкуренцией. Наши сотрудники стали придирчиво выяснять, что за рекрутеры занимаются подбором, сверять базы, а когда приходил кандидат, то даже спорить, чей он.

Пришлось вмешаться. Сначала убрала коллегам KPI, чтобы не усиливать конкуренцию. Потом поговорила с каждым и объяснила, что цель — нанять специалистов, а не выяснять, кто первым это сделает. Дальше начала выстраивать коммуникацию между внутренней и внешней командой. Это было непросто, да и времени ушло немало. Но главное, все наладилось — ребята стали работать как одна команда».

Юлия Шуничева, Head of recruitment, ДомКЛИК

У компании топовый продукт и зарплаты выше рынка

Если компания платит выше рынка и создает продукт, к которому мечтает приложить руку каждый IT-специалист, то проблем с подбором не будет.

Просто выложите на «Хедхантер» вакансию, сообщите, что вы убийца OpenAI, в год платите 200 000 $, — и миллиард откликов ваши. Зовите агентство на помощь, только если утонете в анкетах — оно поможет их разобрать.

Когда стоит обратиться в рекрутинговое IT-агентство

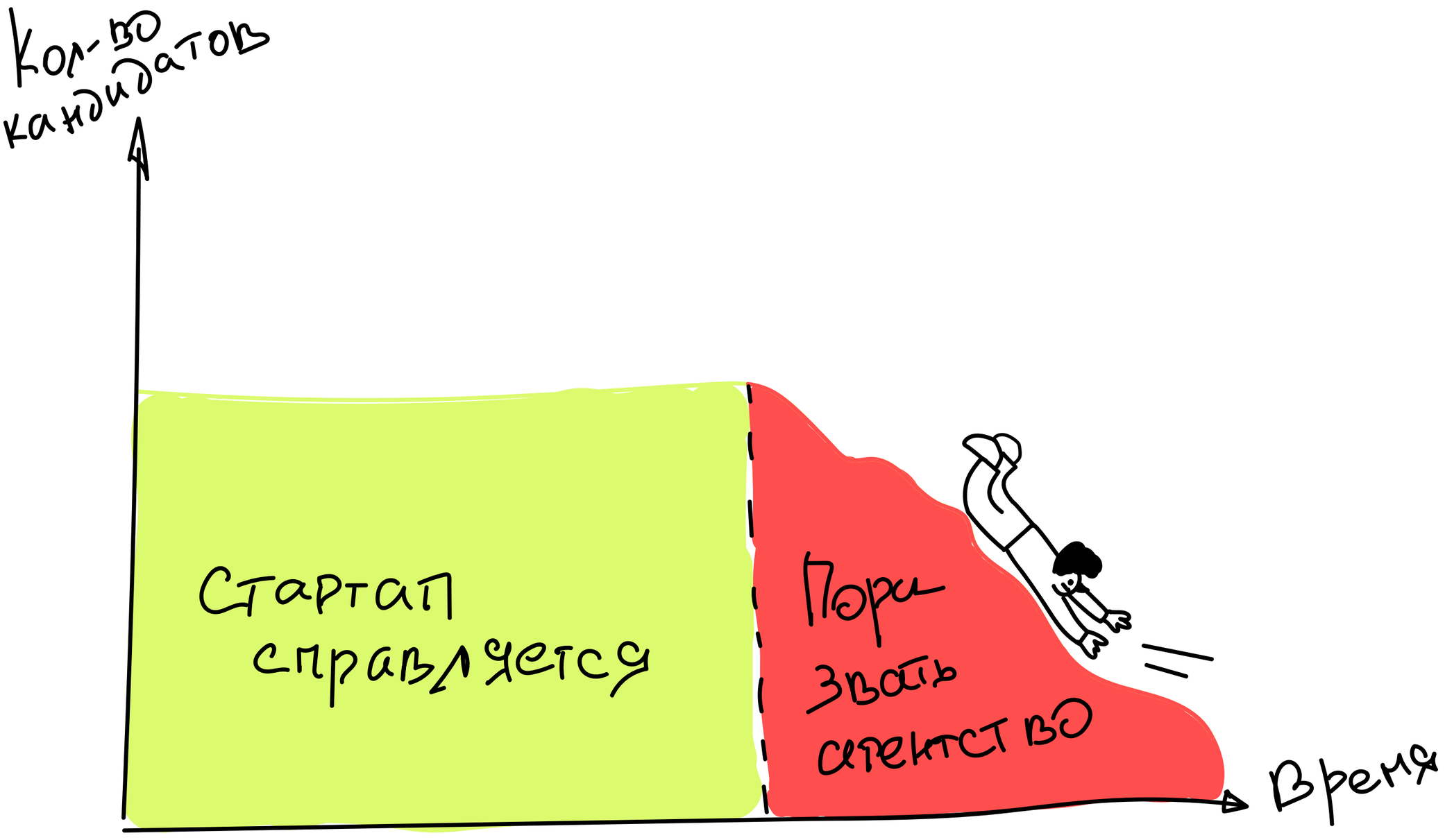
Чаще всего в рекрутинговое агентство обращаются, когда дедлайны по закрытию вакансии превратились в пепел и летят по ветру, а достойного кандидата так никто и не увидел. Тогда агентство оперативно подключается к поиску и находит финалистов, которым компания может сделать оффер.

Но это общий случай. Если копнуть глубже, окажется, что ситуаций, в которых без агентства не обойтись, больше. Разберем самые жизненные.

Стартап перебрал все резюме на рынке, поиск остановился

Если стартап закрыл 80% вакансий и поиск остановился, дальше экономить на профессиональном рекрутменте смысла нет. На минуточку: час работы фаундера стоит 50 000–100 000 ₽. Если он лично ищет резюме и проводит каждый этап собеседования, бюджет найма становится космическим.

В целях экономии можно подключить агентство. Внешние рекрутеры найдут узкие места в воронке, оптимизируют этапы и вытащат из-под земли IT-самородки. А фаундер не будет отвлекаться от прямых обязанностей — только согласовывать профили, которые ему подберет агентство. На это хватит буквально пятнадцати минут в день.



В команду нужен редкий специалист, и срочно

Бывает, компании требуется специалист, которого она раньше не нанимала. Руководитель приходит в HR-отдел, раскладывает по полочкам, кто нужен, но вакансия почему-то зависает.

Дело в том, что сложную вакансию дольше закрывать. Поэтому HR-отдел рискует не выполнить план, если начнет с ней работать. Чтобы не остаться без бонусов, рекрутеры ведут подбор кандидатов на простые позиции, а сложную вакансию постоянно откладывают либо перекидывают друг другу.

Чтобы сдвинуть процесс с мертвой точки, можно отдать сложную вакансию рекрутинговому IT-агентству. Внешние рекрутеры займутся поиском редкого IT-специалиста, а внутренние продолжат выполнять текущие дела.



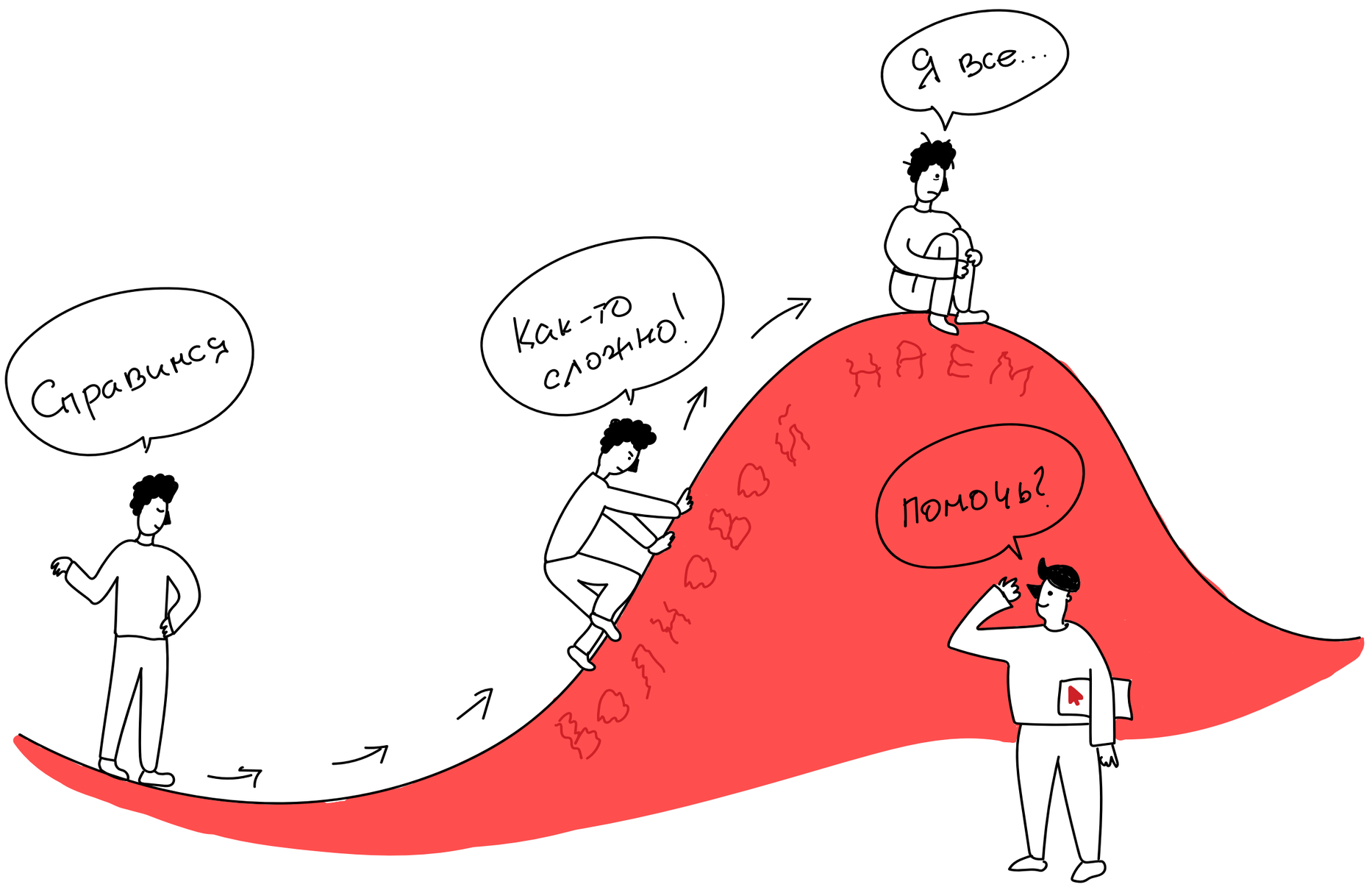
HR-отдел накрыл волновой наем

Наем называют волновым, если возникает необходимость закрыть гору вакансий. Это происходит, когда бизнес запускает новое направление, открывает филиал, выигрывает в тендерах и нужно срочно расширить команду.

В таких ситуациях самостоятельно закрывать вакансии сложно, потому что не хватает рук. Можно нанять больше рекрутеров, но, если следующая волна не наступит, люди будут сидеть без дела. Это приведет к нецелесообразным расходам на оплату труда. Где-то в компании сломается бюджет.

Куда проще взять в помощники рекрутинговое IT-агентство. Оно договорится об этапах отбора, составит карту поиска, приведет кандидатов и закроет вакансии. А когда волна найма закончится, внутренний HR-отдел вернется к задачам в прежнем составе.

Если волновые наймы происходят часто, к ним можно подготовиться. В спокойное время выбрать агентство, поработать с ним на одной-двух вакансиях, а когда накроет пик найма, передать остальные. В итоге не придется в спешке искать подрядчика, онбордить рекрутеров, настраивать процессы — заранее проверенный контрагент моментально включится в поиск.



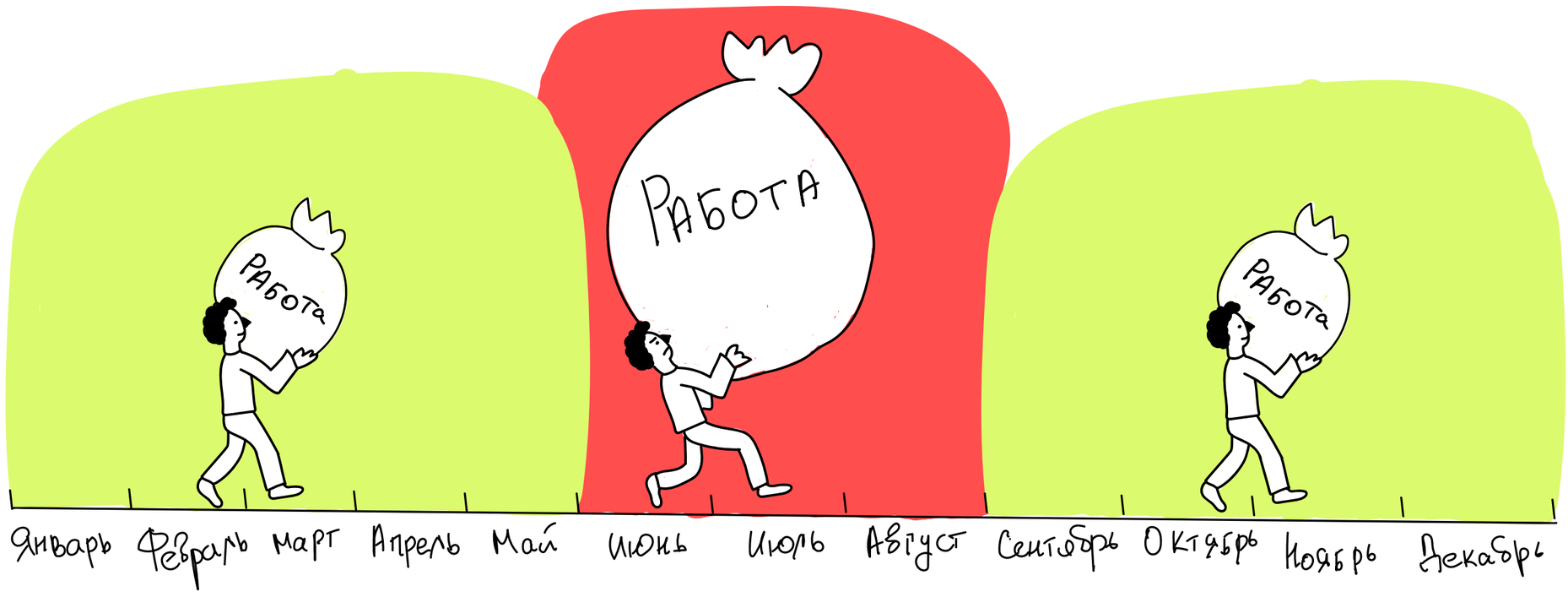
Что говорят эксперты:

«На мой взгляд, самое то обращаться в агентство, когда в компании планируется волновой наем. При этом бизнес не готов растить внутренний штат рекрутеров, потому что не обладает прогнозами, а наступит ли вообще следующая волна. В подобных случаях разумнее не раздувать внутренний штат, а подключить агентство и с его помощью справиться с вызовом».

Юлия Максимцева, Head of recruitment, OZON Fintech

Наступил сезон отпусков

Летом закрывать вакансии сложнее, потому что люди уходят в отпуск.
На плечи рекрутеров, которые продолжают трудиться, ложится двойная работа: своя и за коллегу. В итоге сотрудники быстро выдыхаются, начинают работать хуже: срывают сроки закрытия либо теряют связь с кандидатами.



Чтобы летом процесс найма не останавливался, а сотрудники не выгорали, можно обратиться в рекрутинговое IT-агентство. Внешние рекрутеры:

- наполнят воронку;
- отберут профили;
- возьмут на себя технические и операционные задачи.

HR-отдел рискует сорвать план найма в конце года

В идеальном мире наем идет по графику. В жизни случается всякое: болезни, увольнения, всплески вакансий. Это затягивает поиск, поэтому нередко к концу года не все позиции закрыты.

Сорванный план имеет последствия. Например, можно потерять выделенный на наем бюджет — в следующем году придется заново согласовывать деньги. А если не расширить штат новыми сотрудниками, коллеги начнут перерабатывать. В последние месяцы года нагрузка особенно сильна, поэтому люди могут не выдержать гонки, заболеть и даже уволиться.

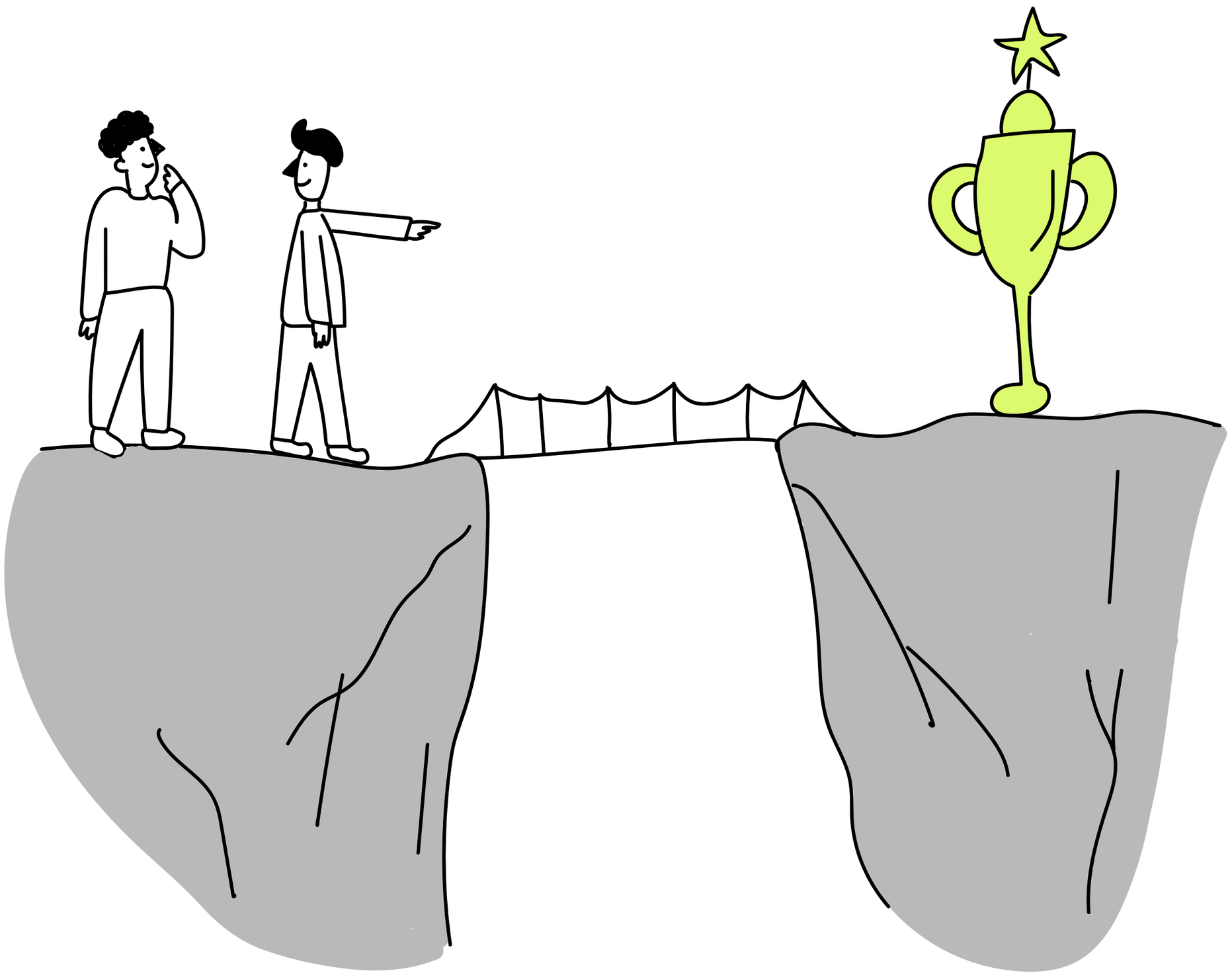
Но самый большой минус в том, что квалифицированные специалисты к концу года уже нашли работу. Остальные откладывают поиск на январь-февраль. В таких условиях находить релевантные профили становится сложнее, плюс не хватает рук — внутренние рекрутеры работают нон-стоп.

Если времени мало, а вакансий много, можно позвать рекрутеров со стороны. Они подключат собственные базы с кандидатами, разгрузят в бумажной волоките и помогут HR-отделу выполнить план.



Бизнесу нужны IT-таланты, чтобы обойти конкурентов

В условиях жесткой конкуренции компаниям приходится постоянно укреплять позиции на рынке. Делать это проще с IT-талантами. Они создают продукты лучше и быстрее, чем специалисты среднего уровня. Плюс чаще находят инновационные решения, до которых не додумались сотрудники в других организациях.

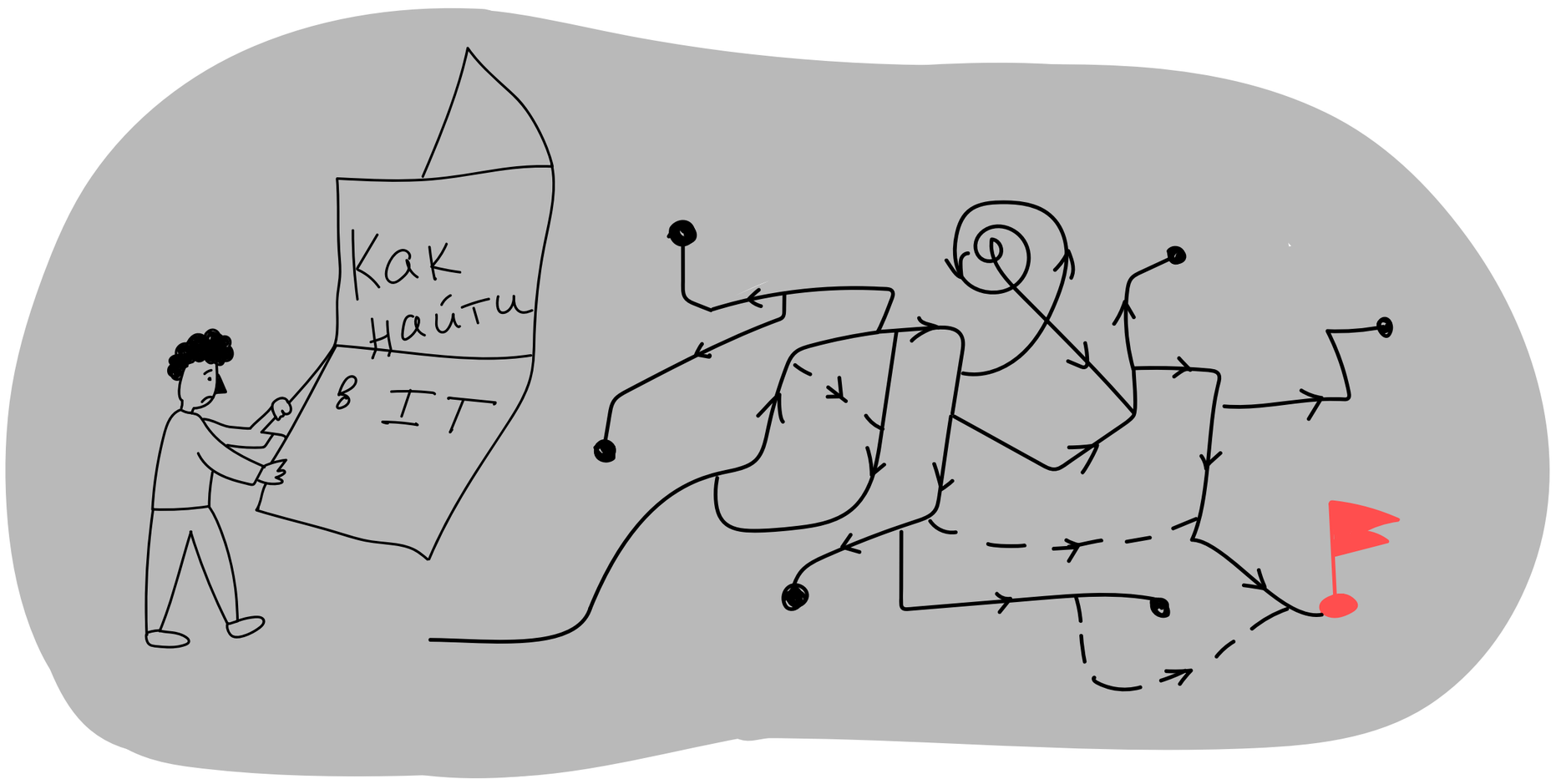


А вот отсутствие сильных кадров снижает качество выпускаемых продуктов. И чем дольше компания не может найти профессионалов, тем выше потери. Например, если бизнес сорвет выход очередного апдейта, другая компания выкатит его и займет лидирующее место на рынке.

Если бизнесу важнее вырасти за полгода, чем сэкономить и вырасти за три, лучше обратиться в рекрутинговое IT-агентство. Пока оно будет собирать команду профессионалов, компания займется стратегическими целями.

Нужно нанять IT-специалиста, а опыта нет

Бывает, отдел кадров никогда не занимался подбором IT-специалистов. Поэтому рекрутерам непонятно, как подойти к поиску: где искать кандидатов, как с ними разговаривать, какие деньги предлагать. Чтобы справиться с задачей, обращаются за помощью в рекрутинговое агентство.



Важно помнить, что все кадровые агентства делятся на два типа: универсальные и узкоспециализированные. Универсальные занимаются поиском любых сотрудников — от водителей до программистов. Узкоспециализированные работают с конкретными сегментами рынка труда.

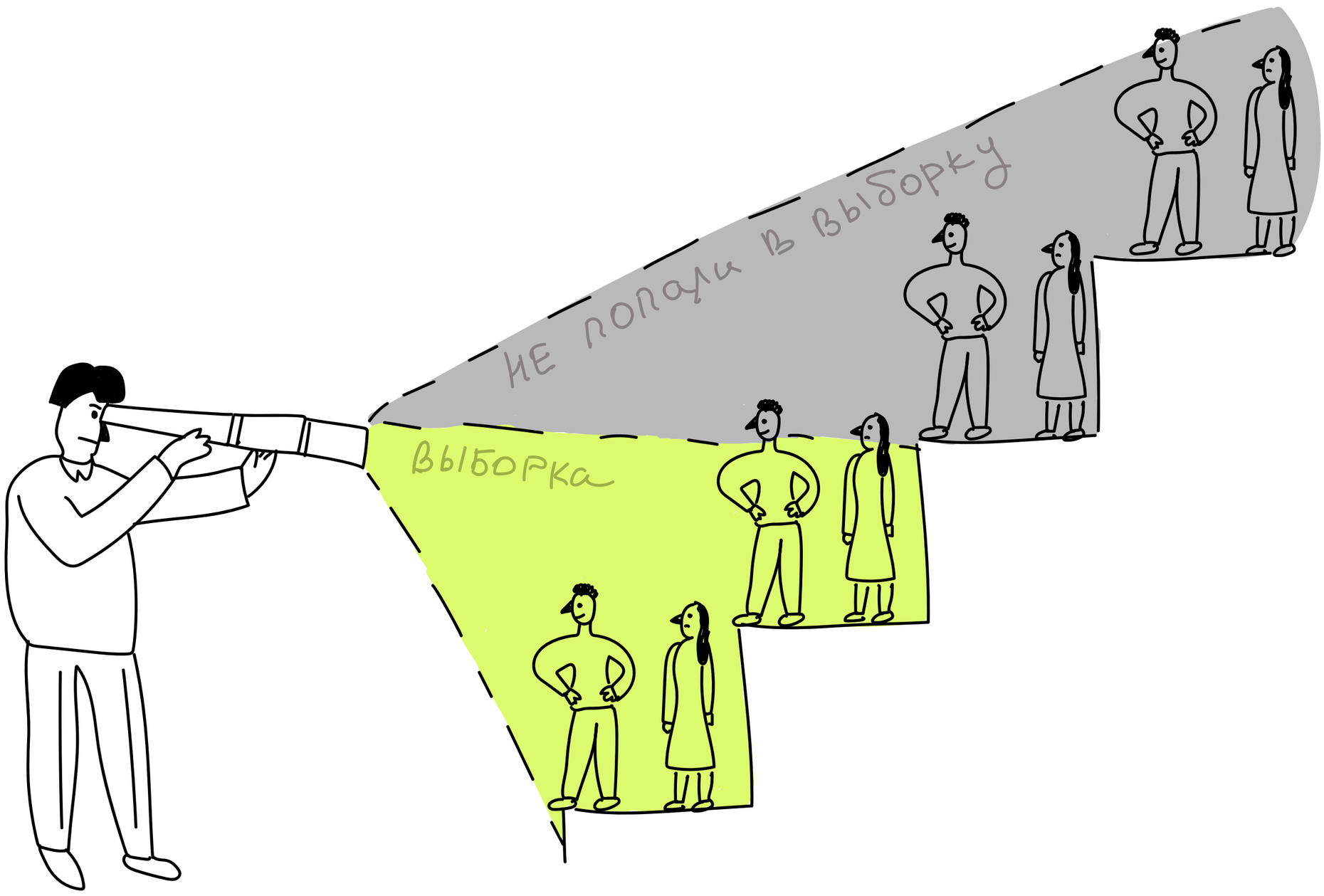
За подбором IT-специалистов лучше обращаться в агентство, которое занимается IT-сегментом. Рекрутеры быстрее найдут релевантного специалиста благодаря опыту, насмотренности рынка и наличию собственных баз кандидатов. Плюс помогут с дополнительной работой:

- подберут зарплатные вилки;
- составят релевантные профили кандидатов;
- опишут технологические стеки;
- создадут продающее описание вакансии;
- найдут IT-специалиста, который проведет технические интервью.

Универсальное агентство тоже может справиться с задачей, только за больший промежуток времени.

У нанимающего не получается собрать много откликов

Если количество откликов ограниченно, нанимающему трудно оценить, какой кандидат самый подходящий. Но и закрывать вакансию абы кем не хочется: вдруг компания упустит хорошего специалиста.



Рекрутинговые IT-агентства владеют множеством источников поиска, в том числе платными. Доступ к ним получить непросто из-за высокой цены.

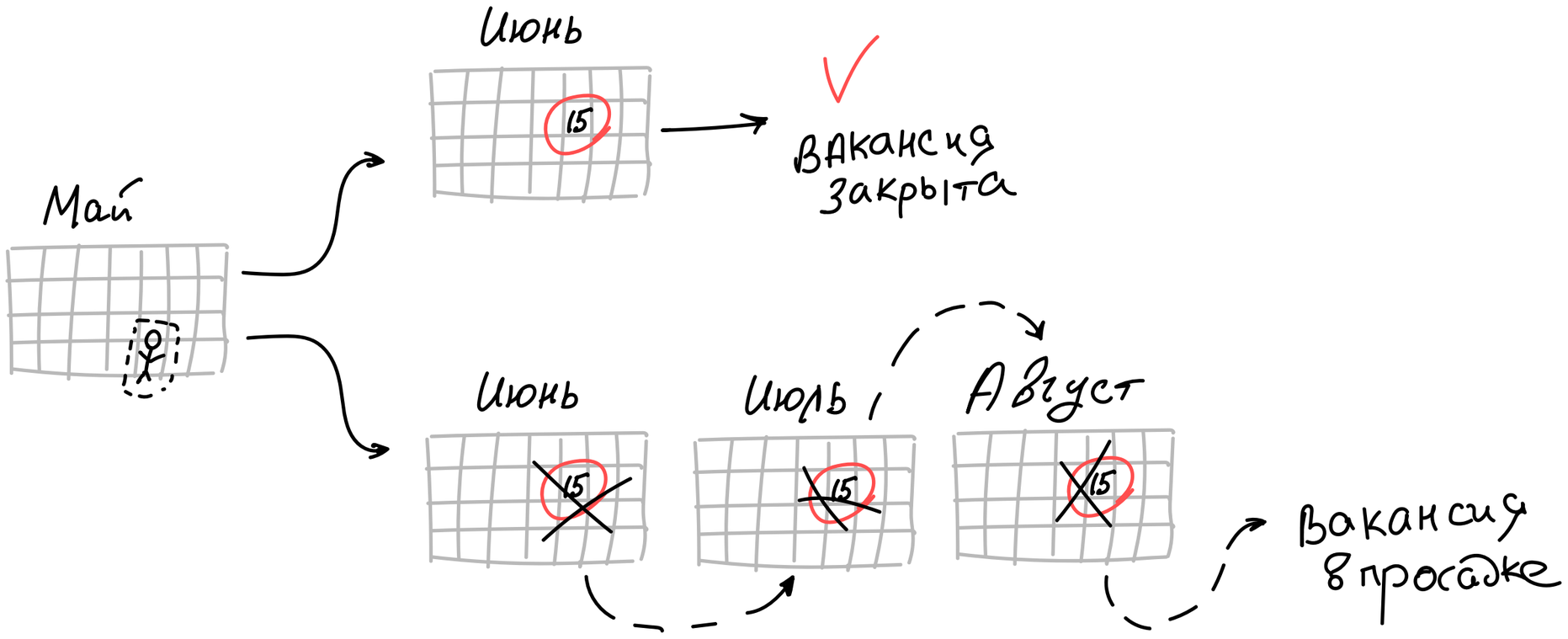
Еще агентства постоянно занимаются нетворкингом. Рекрутеры знакомятся с IT-специалистами и сохраняют их анкеты в собственных базах. При каждом следующем поиске базы позволяют им выходить на большее число резюме.

В результате агентства могут находить кандидатов, которые в принципе не выкладывают резюме на открытых площадках, либо связаться со специалистом, который где-то трудоустроен, но может перейти в другую компанию на более выгодные условия.

За счет этого рекрутинговое агентство может расширить воронку и показать больше релевантных профилей. У нанимающего появится из кого выбирать, и он быстрее закроет вакансию.

Во всех остальных случаях, когда не получается закрыть вакансию

Агентство может проанализировать процесс рекрутинга, найти в нем слабые места и устранить. Например, усилить описание вакансии, детализировать стек технологий, провести аудит заработных плат и тем самым вывести вакансию из просадки.



Как рекрутинговые IT-агентства закрывают вакансии: быстрый обзор услуг и цен

Начнем с примера. Вы планируете купить новый автомобиль и точно знаете сумму, которую готовы потратить. Если на входе в автосалон вас встретит самый дорогой внедорожник, вы не уйдете, а пойдете смотреть другие, более подходящие вам машины. С IT-рекрутингом то же самое.

В каждом агентстве существует услуга классического найма. Это когда агентство берет вакансию → находит кандидата по согласованному профилю → получает гонорар. По цене она самая дорогая.

А есть альтернативные услуги. Они также закрывают потребность в IT-специалистах, только задействуют другие ресурсы, за счет чего стоят дешевле.

Сделаем остановку и кратко расскажем об основных услугах в IT-рекрутинге. Информация пригодится, если вы выберете агентство и захотите с ним сотрудничать, но классический наем превысит бюджет. Чтобы не искать исполнителя попроще, уточните, как еще агентство готово помочь, — варианты точно найдутся (а мы заранее расскажем, какими они могут быть).

Если вы все знаете про рекрутинговые IT-услуги. Пропускайте эту часть и переходите к следующей. Там сразу к делу: говорим, как начать поиск агентства и что для этого нужно.

Классический наем

В классическом найме IT-специалистов подбирают по согласованным профилям, а счет выставляют, только если кандидат вышел на работу. В услугу часто входит гарантия замены. Если найденный сотрудник уволится до конца испытательного срока, агентство бесплатно приведет нового, но только раз.

Классический наем требует приличных бюджетов: до 20% от годового дохода кандидатов.

Когда используют. Если собственный HR-отдел не может закрыть вакансию. Например, не хватает опыта в подборе C-level; не получается сохранять кандидатов до стадии оффера — их то и дело переманивают конкуренты; своя HR-команда загружена и нужны дополнительные руки.

Кому подходит. Компаниям с собственным HR-отделом, которым требуется:

- найти редкого специалиста;
- наполнить воронку найма;
- помочь в оценке кандидатов;
- не дать конкурентам переманить кандидатов на этапе офферных переговоров.

Также классический наем подходит во всех случаях, когда отсутствие специалиста обходится бизнесу слишком дорого. Возникают простои в процессах, падает производительность отдела, есть риск нарушить обязательства перед заказчиками.

Рекрутер в аренду, или RPO

В PRO агентство предоставляет компании рекрутера на два месяца или дольше, и тот фактически становится инхаус-сотрудником. В его обязанности входит:

- создавать поток релевантных резюме;
- без ограничений применять в проекте платные инструменты поиска;
- вести полный цикл поиска от снятия заявки до закрытия вакансии.

Стандартно за PRO компания платит фиксированную стоимость без доплат за каждое закрытие. Хотя некоторые агентства берут гонорар за трудоустроенного кандидата. С этим внимательно.

Еще в RPO нет гарантии замены. Если кандидат ушел с испытательного срока, его не заменят на нового. Зато у компании останутся все резюме, которые нашло агентство. Можно перебрать резюме повторно и найти достойного специалиста.

Удобно еще и то, что PRO обходится дешевле — особенно если пользоваться услугой долго. Это связано с тем, что рекрутер «в аренде» уже погрузился в процессы и собрал критерии отбора резюме у всех нанимающих. Теперь, получив вакансию, он не тратит время на онбординг, а сразу запускает поиск. В итоге приносит больше резюме, из которых можно выбрать подходящего кандидата.

Когда использовать. Если нет бюджета на классический наем: RPO обходится дешевле. В среднем от 150 000 ₽ со второго месяца, если у рекрутера в работе 1–2 вакансии. Если вакансий больше, цена будет выше.

Кому подходит. Командам без HR-отдела, стартапам, компаниям без опыта в IT-найме и без настроенных HR-процессов.

IT-аутстаффинг

В IT-аутстаффинге агентство сразу приводит IT-специалистов в команду. При этом их не нужно оформлять по ТК РФ — юридическая ответственность на стороне агентства.

Работают IT-аутстафферы до тех пор, пока не выполнят проект. Дальше с ними расстаются либо продлевают контракт.

Цена за услугу складывается из отработанных по факту часов, загрузку выбирает заказчик.

Когда использовать. Если нужны специалисты на этап активной разработки либо у компании нет средств, чтобы содержать IT-специалиста в штате, но есть, чтобы оплатить затраченные на работу часы.

Кому подходит. Компаниям, которым IT-специалисты нужны на время или требуется сэкономить бюджет ФОТ и уменьшить налогооблагаемую базу: расходы на IT-аутстаффинг списывают в операционные.

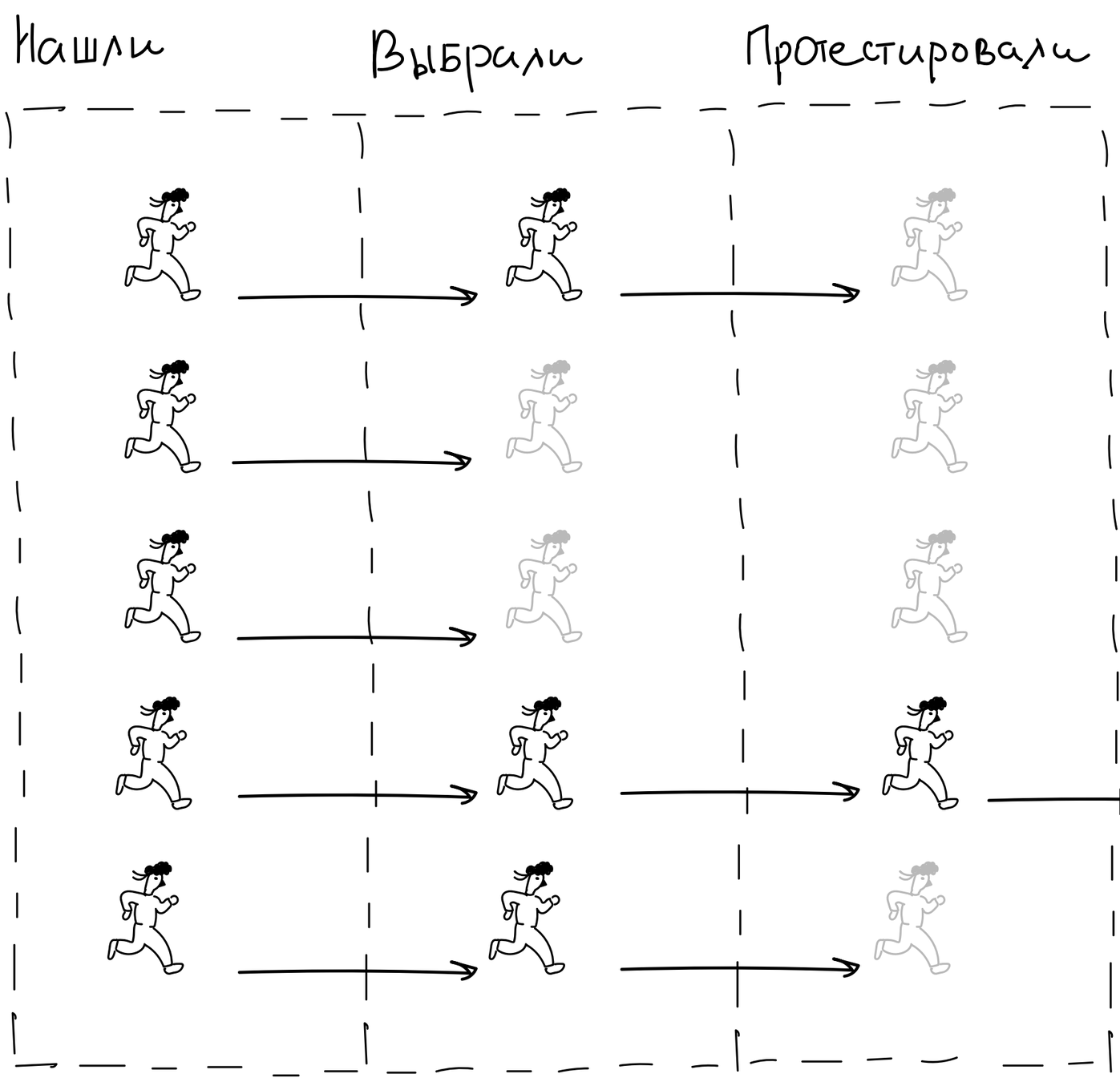
Как выбрать рекрутинговое IT-агентство

Вы в центральной части гайда. В ней мы шаг за шагом расскажем, как выбрать рекрутинговое IT-агентство. Чтобы было проще, проведем вас через три этапа. Вот что будет на каждом из них.

Этап I. Предложим собрать предварительный список агентств. Искать их можно по отзывам, рейтингам и личным предпочтениям. Никаких жестких критериев, только наши рекомендации и подсказки.

Этап II. Здесь расскажем, как сузить выборку агентств по конкретным параметрам, чтобы получить трех потенциальных исполнителей. Почему трех? Дальше расскажем.

Этап III. В этой части поделимся советами, как оценивать лидеров до подписания договора и кого в итоге выбирать. А если никто не понравится, подскажем, что с этим делать.



Этап I: составьте список потенциальных исполнителей

Мы предлагаем выбирать рекрутинговое IT-агентство по такому принципу:

1. Составить список потенциальных исполнителей.
2. Выбрать в нем тройку лучших.
3. Каждого протестировать.
4. По результатам определить лидера и с ним запустить проект.

Чтобы составить список потенциальных исполнителей, рекомендуем брать 6–7 агентств. Этого хватит, чтобы разобраться, как работают компании на рынке и что предлагают.

Если взять меньше, например 3–4 агентства, можно упустить важные детали. К примеру, ни одно не предложит гарантию замены. Будет казаться, что это нормальная ситуация. Но если список расширить, окажется, что у других гарантия — обязательный пункт договора. То есть гарантия — критерий выбора. Но он бы не появился, будь выборка маленькой.

Искать агентства для списка можно любым удобным способом:

- ✓ спрашивать в профессиональных сообществах;
- ✓ изучать рейтинги;
- ✓ ользоваться поисковыми системами.

Может случиться, что к концу гайда вам не понравится ни одно агентство. Тогда расширьте список потенциальных исполнителей до 10–12 компаний и повторите каждый этап этого гайда.

Спросите рекомендации у коллег

Классический вариант найти рекрутинговое IT-агентство — поспрашивать знакомых, нет ли кого на примете. Мол, если агентство кому-то закрыло вакансию, вероятно, подойдет и мне. Но так ли это? Только отчасти. Давайте разбираться.

Знакомый рассказывает вам, что в его компанию требовался администратор Windows среднего звена. Предполагалось, что специалист будет заниматься поддержкой парка компьютеров, профилактикой ПК и решать пользовательские проблемы. Нанять сами специалиста не могли: часть рекрутеров ушли в отпуск, а кто-то заболел.

Обратились в агентство — все супер. В процессе, правда, возникали трудности с темпом работы. Договаривались получать от агентства два-три резюме в неделю, а выходило одно. И не в неделю, а в две.

В итоге кандидатов выбирали три месяца. На четвертый наконец закрыли. Но это не страшно — вакансия не горела.

С агентством расстались по-доброму: до сих пор поздравляем друг друга с праздниками. Короче, ребята супер: бери — не пожалеешь.

Звучит убедительно. Но стоп — у вас совершенно другая ситуация:

1. *Узкий поиск. Вам в команду нужен Embedded software developer с опытом работы от трех лет. Человек должен с нуля разрабатывать проекты, создавать аппаратную и программную часть единой системы. А еще проводить отладку и тестировать готовый продукт. Специалист редкий — пойди найди его.*

2. *На поиск заложен месяц, от силы два. Растягивать не вариант: дальше надо запускать проект, иначе заказчик потребует выплату неустойки.*

3. *Ваш HRD — человек принципиальный. На нарушение договоренностей реагирует, мягко говоря, недружелюбно. Если контрагент где-то подведет, может и контракт с ним разорвать. Вам от этого одни проблемы: нужно заново искать агентство или как-то еще закрывать вакансию.*

Что получается: ожидания знакомого не равны вашим ожиданиям.
А рекомендация хоть и есть, но как будто бесполезная.

Что советуем.

Любой отзыв лучше, чем ничего. Но куда полезнее, если это будет не сухая оценка вроде «Хорошие ребята», «Нормально поработали», — а развернутый ответ. Так проще понять, совпадают ожидания от работы с агентством с тем, что в итоге получил коллега.

Для этого задавайте открытые вопросы о проделанной работе — они начинаются с вопросительных слов «Как», «Что», «Когда», «Почему».

Вот несколько для примера:

- ✓ *Какие вакансии закрыло агентство?*
- ✓ *Сколько профилей привело в первую, вторую, третью недели?*
- ✓ *Какой темп работы ставили подрядчику и как он его соблюдал?*
- ✓ *Что именно понравилось в работе?*
- ✓ *Где возникли трудности и как с ними боролись?*

Если по ответам понятно, что подход к работе на проекте знакомого устроил бы и вас, перемещайте агенство вверх списка. Это потенциальный лидер. На следующем этапе начните проверку с него: скорее всего агентство пройдет по всем критериям.

Если ожидания не совпали, поставьте агентство на последнее место и вкратце перечислите, что смущает. Отсутствие единого окна, долгое ожидание первых кандидатов, низкая конверсия воронки найма. Эти вопросы поднимите на преворкинге и посмотрите, смогут ли рекрутеры аргументировано на них ответить.

Посмотрите интернет-рейтинги

Если на примете нет ни одного агентства, погуглите интернет-рейтинги, но будьте внимательны. Большинство из них обманчивы, и вот почему.

Агентство может попасть на первую строчку по дружбе, за деньги или случайно. Проверить это нельзя. Плюс часто не раскрыта методология. Неясно, кто и по какому принципу составлял рейтинг, а поясняющей записки, как правило, нет. Если рейтинг не обновляется, информация в нем устаревает. Агентства-лидеры могли давно снизить качество услуг, перепрофилироваться или даже закрыться. Какая тогда от всего этого польза?

Еще бывает так.

> *Рекрутинговое IT-агентство публикует самописную статью с рейтингом. На первое место ставит себя, ниже в любом порядке конкурентов.*
>
> *Далее статья ранжируется в поисковых системах и быстро становится популярной: появляется на первой странице выдачи. Люди начинают ей доверять, ведь кажется, что низкопробный материал едва ли залетит в топ.*
>
> *Но истинная причина успеха статьи — работа SEO-специалистов и поисковых алгоритмов. Они подняли статью, потому что та соответствует их требованиям. Это неплохо для самого агентства — так оно получает трафик на сайт. Но плохо для нанимающего: рейтинг составлен непонятно как, в нем нет объективности.*

Что советуем.

Использовать рейтинги с понятной методологией и регулярным обновлением.

Один из таких — «Навигатор по кадровым агентствам» от «Хедхантера». В него попадают агентства, у которых на платформе открыто больше всего вакансий в сегменте «Информационные технологии».

Рейтинг обновляется в режиме реального времени и не устаревает.

Как попасть в «Навигатор»:

1. *Открыть страницу https://hh.ru/agencies.*
2. *Выбрать «Информационные технологии, интернет, телеком».*
3. *Указать свой регион, например Москва.*
4. *Получить рейтинг.*

Учитывайте, что «Навигатор» не показывает лидеров рынка, так как не считает открытые вакансии в других источниках поиска. Только помогает расширить выборку потенциальных партнеров.

Погуглите сайты агентства

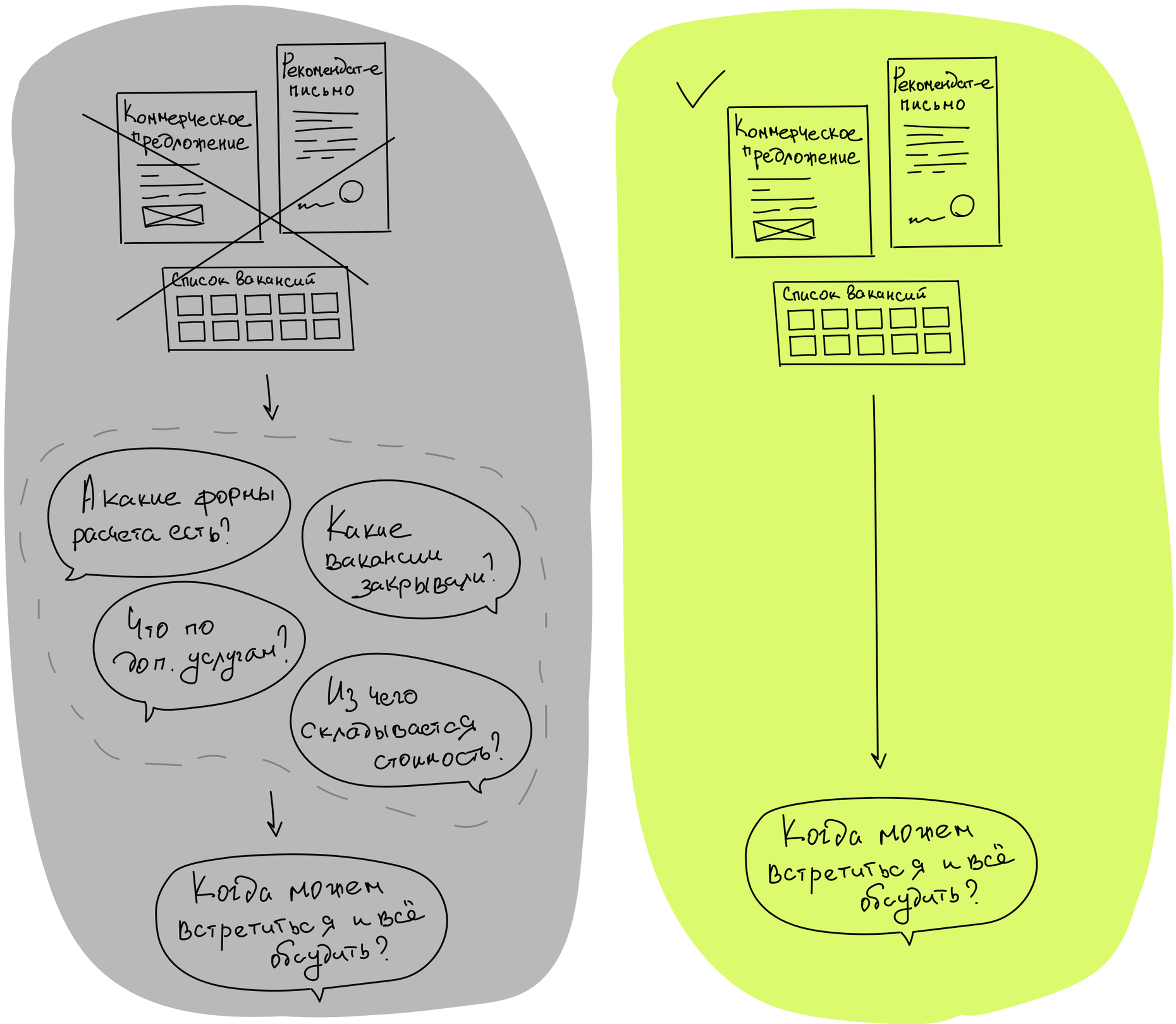
Еще один способ найти агентство — погуглить сайты. Но важно помнить, что любой сайт выполняет роль витрины. И чтобы витрина конвертировала, в нее вкладывают большие деньги — миллион рублей и больше.

Инвестиции — это неплохо. Сайтом, который создавали профессионалы, удобно пользоваться. Страницы не виснут, цветовая гамма не раздражает, а текст приятно читать. Но все это не подходит для оценки услуг агентства.

Чтобы понять, какая перед вами компания, оценивать нужно другое. Что именно — ниже.

Маркетинг-киты, презентации, КП, рекомендательные письма. Если они опубликованы на сайте, потенциальным клиентам не нужно звонить на горячую линию, чтобы выяснить базовые вещи. Можно по щелчку мыши узнать:

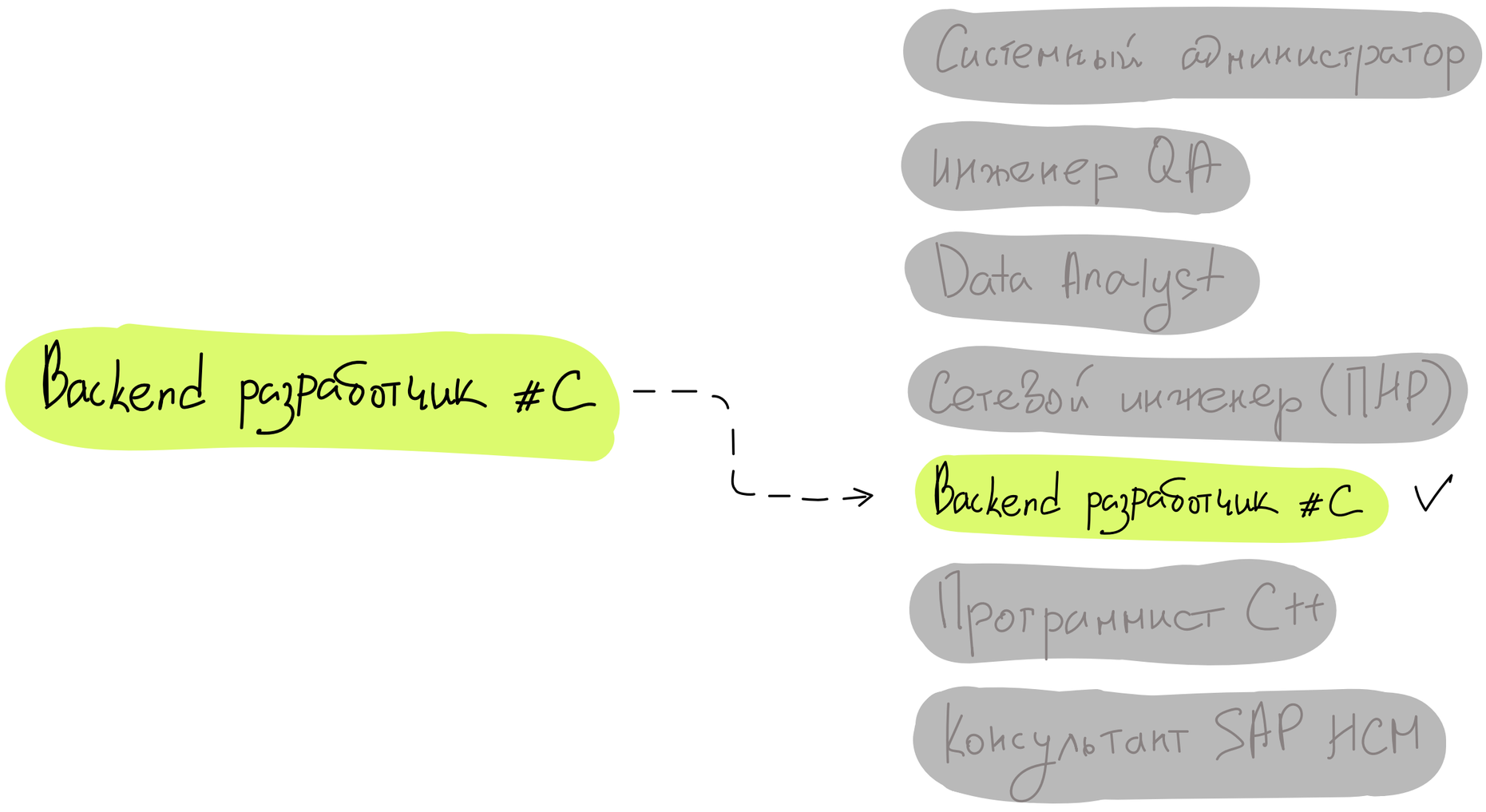
- какие услуги агентство оказывает;
- сколько рекрутеров в команде;
- какой средний срок закрытия вакансий;
- как строится процесс поиска;
- какими гарантиями и при каких условиях можно воспользоваться.



Еще материалы на сайте — это признак, что компания открыта. Она не утаивает условия сотрудничества до подписания договора. Вероятно, открытость — одна из ценностей, которой агентство будет придерживаться на протяжении всего сотрудничества.

Вакансии в работе. Показывают, с какими технологическими стеками и отраслями работало агентство. Чтобы найти список вакансий, походите по сайту — где-то точно будет ссылка.

Вакансии на сайте можно сравнить с собственными. Если увидите много совпадений, отлично. Агентство знает, как выходить на кандидатов, которые вам нужны. Совпали конкретные профили? Тоже хорошо. Рекрутеры быстро снимут вакансию, составят карту поиска, откалибруют профиль и приступят к найму.



Если на сайте агентства нет списка вакансий. Их можно посмотреть через «Навигатор по кадровым агентствам», но придется сходить на «Хедхантер». Вот ссылка — https://hh.ru/agencies.

На Хедхантере смотрите не только на количество вакансий, но и на их качество. К примеру, одно агентство может иметь 200 вакансий, но все они окажутся простыми: позиции системных администраторов и типовых разработчиков. Другое агентство может иметь 50 вакансий, но они будут различаться должностями, технологическими стеками и уровнем сложности.

Список клиентов. Если в нем много компаний из вашей отрасли, рекрутеры знают, как адаптировать процессы под особенности похожих бизнесов, разбираются в отраслевых трендах, понимают критерии поиска. Это увеличивает шансы на быстрый онбординг рекрутеров и запуск проекта.

Скорость обратной связи. На любом сайте рекрутингового IT-агентства есть форма обратной связи. Если ее заполнить, перезвонит менеджер из отдела продаж. Казалось бы, рядовая ситуация. А на самом деле это помогает оценить скорость обратной связи до начала взаимодействия с агентством.

Только помните: оцениваете вы скорость отдела продаж, а не рекрутеров (это будем делать дальше).

Допустим, вы заполнили форму и менеджер перезванивает через пятнадцать минут. Хороший ли это знак? В целом да. Сотрудники работают по регламентам, а компания уважает время клиентов. Возможно, в работе с рекрутерами обратная связь также будет на уровне.

Другая ситуация: менеджер перезванивает через сутки. Это может говорить о том, что в агентство утопает в заказах. Не факт, что хватит ресурсов еще на один проект.

Либо в агентстве нет внутреннего порядка, и сотрудники работают как им вздумается. Это может плохо сказаться на проекте, так как люди в силу привычки не смогут работать в рамках договоренностей и жестких сроков.

Хороший сервис подразумевает быструю обратную связь. Клиент не ждет, когда про него вспомнят, не напоминает о себе. За сроками и обращениями следит исполнитель. Клиенту так работать удобно: не нужно держать в голове еще одно дело.

И наоборот: если обратная связь хромает, возможно, в агентстве что-то не выстроено. Это чревато проблемами. Например, агентство начнет работу, как вдруг рекрутер перестанет отвечать на сообщения и начнет тянуть время. Это подставит под удар весь проект.

Что советуем.

Не оценивать агентство по визуальному оформлению сайта. Хороший дизайн и лаконичные тексты создают приятное впечатление, но не имеют отношения к рекрутингу.

Лучше изучите материалы, которые покажут работу агентства:

- ✓ *коммерческие предложения — стоимость услуг, формы оплаты, порядок расчета;*
- ✓ *презентации и маркетинг-кит — как в целом строится процесс найма, сколько рекрутеров в команде, какие источники поиска используют;*
- ✓ *списки вакансий и клиентов — опыт агентства и насмотренность рынка.*

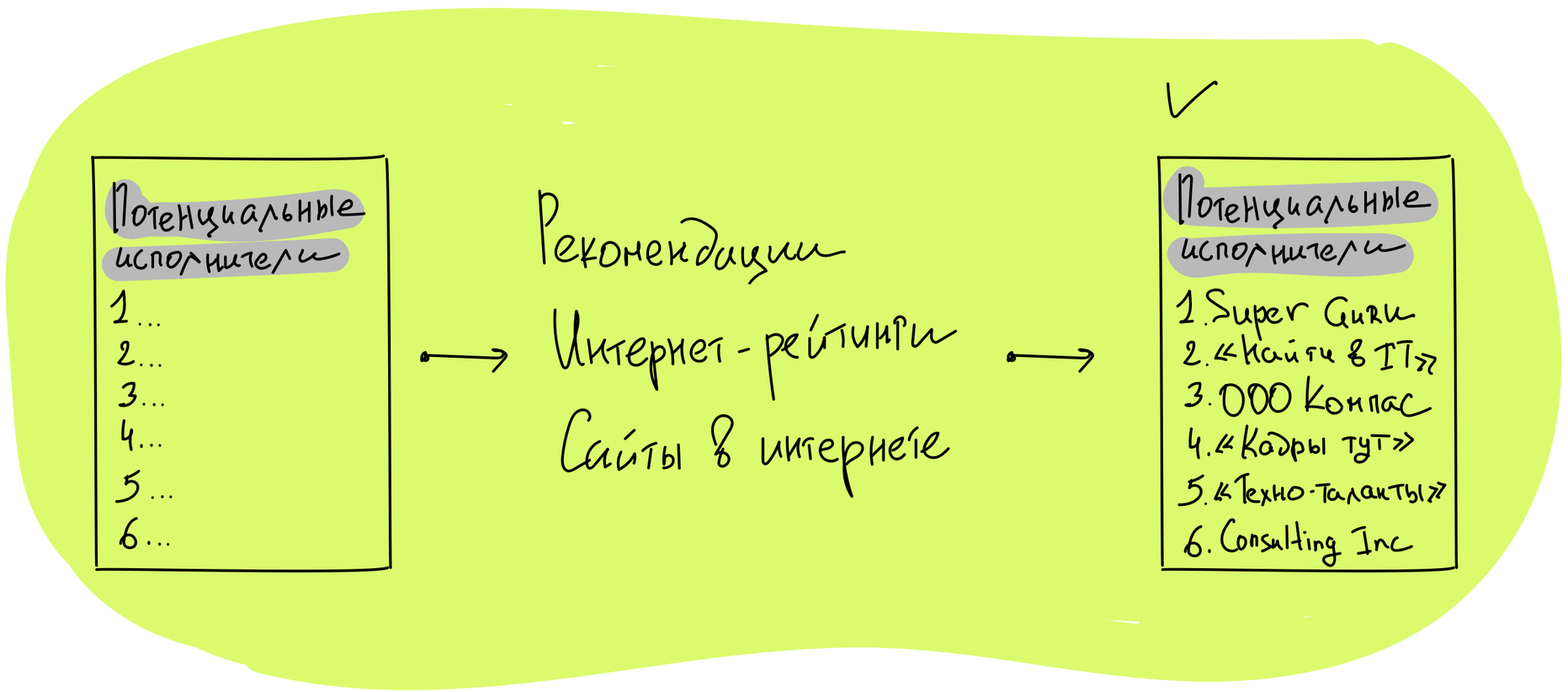
Да и в целом материалы в открытом доступе — это ок. Не нужно тратить время на звонки и переписки либо договариваться о предварительной встрече, чтобы выяснить базовые вещи. Достаточно скачать материалы или перейти в нужный раздел сайта и все быстренько изучить.

Подозрительно, если на сайте пусто. Возможно, агентство не заинтересовано в поиске новых клиентов либо не сформировало процессы; не знает, что и как описывать. Или просто не видит в этом пользы: хотите что-то выяснить, давайте созвонимся и обсудим.

Не поленитесь проверить скорость обратной связи через форму заявки. Особенно если сроки найма сжаты — вакансии долго в просадке или до закрытия плана осталось меньше месяца. Ответственные рекрутинговые IT-агентства учитывают такую вероятность, поэтому следят, чтобы время ожидания было минимальным.

Проверка: что должно получиться в конце I этапа

К концу I этапа у вас на руках должен быть перечень из 5–6 агентств, с которыми гипотетически можно работать.



Этап II: выберите тройку лидеров

Если вы следовали нашим инструкциям, то к этой части гайда у вас появился перечень из 6–7 агентств. Главный минус: вы по-прежнему мало что о них знаете.

Если запустите с кем-то проект, может повезти, но можно и шишки набить. Например, столкнуться с регулярными нарушениями деловой коммуникации. Это когда рекрутеры обращаются панибратски с нанимающим менеджером, забивают на обратную связь, постоянно опаздывают на встречи или врут кандидатам, лишь бы затащить их на интервью.

Нетрудно представить, к чему приводит такое сотрудничество. Поэтому рекомендуем не спешить, а провести небольшой кастинг:

1. Сначала выбрать тройку агентств (критерии ниже).
2. Потом проверить их на боевом проекте (об этом дальше).

Почему тройку? Большее число участников повышает градус конкуренции. Чтобы пробиться вперед, агентства начинают накидывать как можно больше резюме, а не вести точечный поиск. Чтобы разобрать анкеты, у нанимающего уходит куча времени. Ему повезет, если среди откликов окажется хотя бы десяток стоящих.

Другой минус конкуренции — агентства начинают перебирать одних и тех же кандидатов на рынке. Это снижает вероятность закрыть позицию и, как следствие, заработать. Агентство, которое ценит свое время и финансовую стабильность, на такой формат никогда не согласится. Вы рискуете упустить сильного партнера.

С чего начать отбор лидеров. Договориться с агентствами о встрече, пообщаться вживую и оценить их по критериям ниже. Если агентство устроит, перенести его в шорт-лист. Если нет, отправить на скамейку запасных: возможно, оно еще понадобится.

Какие критерии не помогут выбрать тройку лидеров

Цена. Работа с агентством начинается с обсуждения цены. Если цена укладывается в бюджет заказчика, стороны переходят к следующему этапу переговоров. Но так бывает не всегда.

Например, агентство называет цену, но она кажется космической: буквально вчера другая компания обещала закрыть вакансии дешевле. Быть обманутым никто не хочет, поэтому первый порыв — отказаться от сотрудничества. Но не спешите рубить сплеча. Давайте разберемся: почему у одних агентств услуги стоят дешевле, у других дороже и что происходит, если кто-то демпингует.

Из чего складывается цена за IT-рекрутинг. Из нескольких частей:

- Опыт и время рекрутера. Чем сложнее вакансия, тем больше опыта требуется для ее закрытия. А чем больше опыт рекрутера, тем дороже его время.

- Платные ресурсы поиска. Они помогают агентству находить редких специалистов с уникальными навыками, поэтому стоят недешево — от 5 500 000 ₽ в год.

- Гарантии замены кандидата. Увеличивает цену услуги, зато обеспечивает закрытие вакансии в случае увольнения кандидата с испытательного срока. Если цена услуги низкая, скорее всего, гарантия в нее не заложена, а существует только на бумаге.

- Запасные рекрутеры в штате. Штатные сотрудники — еще одна статья расходов. Но они могут оперативно подхватить работу, если возрастет объем вакансий или коллега заболеет.

Дополнительно в цену закладывают управленческие расходы, непроизводственные ресурсы, налоги, время простоя и другие расходы.

Если агентство снижает цену. Скорее всего, оно балансирует на грани рентабельности и, чтобы не уйти в минус, будет пытаться как-то выправить ситуацию. Например, нанимать рекрутеров без опыта в ИТ-подборе. Работать с ними — все равно что крутить рулетку. Не факт, что ребята правильно снимут вакансию, проведут HR-скрининг или сумеют сохранить кандидата до офферных переговоров.

Еще агентство может сокращать штат рекрутеров, чтобы экономить на ФОТ. Нехватка сотрудников незаметна, пока рекрутер, который ведет вакансию, не заболеет или не уволится, либо на пороге агентства не появится более крупный клиент. Тогда агентство начнет как-то распределять ресурсы и маневрировать между проектами:

- втихую отдавать вакансии на фриланс;
- заниматься не точечным подбором, а пересылать гору откликов с «Хедхантера»;
- работать в первую очередь с крупными клиентами, а с остальными по остаточному принципу.

Чтобы найти компромисс между «дорого — дешево», нужно разобраться, как выглядят цены за IT-рекрутинг и что на них влияет.

	Крупные агентства	**Маленькие агентства**	**Фрилансеры**
Цена за классический наем, % от годового дохода	от 15 до 20	от 12 до 16	от 8 до 10
Уровень рекрутеров	Senior	Middle	Senior, Middle, Junior
Опыт рекрутеров	от трех лет в IT-подборе	от года в IT-подборе или без опыта в IT-подборе	от года в IT-подборе
Запасные рекрутеры	✓	✗	✗
Гарантийные обязательства	Высокие	Средние	Низкие
Скорость показа первых кандидатов	Через 2 дня	Нет гарантированной скорости	Нет гарантированной скорости
Готовность найти технического интервьюера	В любой момент	По загрузке	По загрузке
Этапы найма	Структурирован-ные	Структурированные, хаотичные	Хаотичные
Единое окно для взаимодействия	Есть	Может не быть	Есть

Общий посыл: выбирать агентство по цене можно только в пределах рынка. Если нужны гарантии, высокая скорость закрытия и качественные кандидаты, то лучше работать с крупным агентством. При этом оно не предложит цен, как у маленькой компании или фрилансеров. А если все-таки предложит, это повод задуматься: не станет ли агентство экономить на проекте.

Если бюджета не хватает на классический наем в крупной компании, можно рассмотреть услуги с другим ценообразованием — PRO или IT-аутстаффинг. Они закрывают вакансии по другому принципу, но по цене выходят дешевле.

Что говорят эксперты:

«При выборе агентства всегда смотрим на процент выплат. Здесь плюс-минус у всех одно и то же. Но слишком маленький процент настораживает, как и слишком большой».

Екатерина Никишина, HR-специалист, Custis

Скидки. Кажется, что скидка — признак клиентоориентированности. Мол, если исполнитель соглашается снизить цену, то встает на сторону заказчика, а не выжимает из него деньги. Неприятная правда: скидка для бизнеса — всегда потеря прибыли. И чтобы потерю компенсировать, идут на уловки.

Например, агентство отдает вакансию стажеру, чтобы не занимать время опытных рекрутеров. Стажер еще не специалист, поэтому делает работу дольше и с ошибками: приносит кандидатов, которые не проходят по хард-скиллам, либо не может «продать» вакансию стоящим специалистам.

В худшем варианте агентство выкладывает вакансию на «Хедхантер», собирает отклики и без разбору пересылает заказчику. Заказчик тратит время на собеседования, но не может выбрать финалиста. В результате на отбор уходит все больше времени, поиск затягивается или заканчивается ничем.

Главная мысль: скидка — не критерий выбора. По-человечески приятно, если агентство готово подвинуться в цене, но при этом оно имеет право в скидке отказать. Все-таки бизнес должен существовать, а не делать кого-то довольным за свой счет.

Что говорят эксперты:

«Мы встречали клиентов, для которых скорость и качество закрытия стояли на первом месте. Поэтому они предлагали заплатить за услугу больше ее первоначальной цены, только бы рекрутеры не отвлекались на другие проекты.

Такой подход — пример обратной скидки. Клиент не просит снизить цены. Наоборот, поднимает их, только бы получить максимум пользы от сотрудничества с агентством».

Дмитрий Чебанов, CEO Spice IT

Репутация. Репутация — неизмеримая величина. Нельзя сказать: «Вот у этого репутация на девятку, а у этого — на четверку. Работаем с первым!» Так это не работает.

Плюс зачастую репутация — это результат маркетинговых хитростей, которые не отражает качество услуг. Либо проделки конкурентов: завистникам ничего не стоит заказать статью в СМИ или купить злые отзывы в интернете.

Мораль: выбирать агентство по репутации невозможно. И даже пробовать бессмысленно.

Какие критерии помогут выбрать тройку лидеров

Компетенции рекрутера. Рекрутер — тот человек от агентства, который будет находить вам кандидатов. Если он опытный, то справится с задачей. Если нет, затянет сроки закрытия вакансии либо не закроет ее вовсе.

Чтобы сразу разобраться, с кем предстоит работать, оценку агентства начинайте с оценки рекрутера. Для этого договоритесь, чтобы он присутствовал на встрече. Дальше покажите рекрутеру одну-две вакансии, которые нужно закрыть, и вкратце обсудите:

- ✓ приходилось ли ему работать с подобными вакансиями;
- ✓ какие сложности он видит в проекте.

Какие-то рекрутеры заартачатся: предложат сначала подписать договор, а уж затем работать. Но те, кто заинтересован в проекте, нормально отреагируют и что-то подскажут. Сразу ставьте таким ребятам плюсик.

Дополнительно расспросите рекрутера о последних закрытых вакансиях. Он должен с лету перечислить должности, назвать технологические стеки. Если рекрутер долго вспоминает позиции или называет устаревшие фреймворки, возможно, перед вами стажер или специалист с небольшим опытом. Можно попросить заменить его на другого специалиста, а если откажут, сразу отмести агентство.

Что может пойти не так. Агентство не согласится, чтобы рекрутер присутствовал на встрече. Не проблема: позовите на встречу его руководителя.

Если и здесь не договоритесь, рискуете не узнать, кто будет работать над проектом — опытный профессионал, стажер или фрилансер. Если подпишете договор, то получите кота в мешке. Оно вам надо?

Бывает, компании не зовут рекрутеров на встречи, потому что боятся, что их переманят конкуренты. В этом тоже ничего хорошего нет. Строить партнерские отношения с таким агентством может быть непросто, так как одна из сторон изначально не доверяет другой.

Что говорят эксперты:

«Мы всегда проводим интервью с рекрутером, который будет заниматься подбором. Задаем вопросы и смотрим, насколько исполнитель погружен в тему нашего проекта и в целом в IT.

Самое сложное в этот момент — задавать правильные вопросы, которые помогут нащупать опыт исполнителя. Например, во время одной из встреч мы спросили, чем отличается DevOps от DevSecOps. И что вы думаете? Профильное агентство, которое специализируется на IT-подборе, посыпалось. Дальше говорить нам в принципе было не о чем».

Екатерина Пушкова, HRBP, ОКБ

Размер агентства. Безопаснее работать с крупным агентством, потому что:

- ✓ решения в нем принимаются централизованно;
- ✓ за каждый бизнес-процесс кто-то отвечает;
- ✓ хватает запасных рекрутеров.

Агентство может прогнозировать сроки закрытия и гарантировать качество работы. Если вдруг завтра у заказчика вырастут объемы вакансий, оно подключит к проекту дополнительных рекрутеров, чтобы не отклониться от плана.

В маленьком агентстве всего мало, поэтому работа часто идет ситуативно. Например, агентство ищет специалиста стартапу, но вдруг к нему обращается федеральный заказчик. Чтобы не терять прибыль, агентство начинает лавировать между клиентами: перекидывает сотрудников с проекта на проект, перестраивает план найма, повышает нагрузку. Так как рекрутеры начинают перерабатывать, качество их работы падает, и вакансии зависают.



Что говорят эксперты:

«Не скажу, что отдам предпочтение большому агентству вместо маленького. Просто, если у нас гора вакансий, хочется быть уверенными, что у агентства хватит ресурсов и людей на наш проект. Обычно такое гарантируют только крупные компании. А вот если объем работы небольшой, к примеру 1–2 вакансии, можем обратиться и в небольшое агентство».

Юлия Шуничева, Head of recruitment, ДомКЛИК

Гарантии. В классическом найме многие агентства предоставляют гарантию замены. Гарантия означает, что, если найденный кандидат уволится до конца испытательного срока, агентство бесплатно приведет другого. Затраты на поиск нового специалиста не обременят заказчика.

Некоторые агентства могут расширить гарантию до двух замен или продлить испытательный срок до шести месяцев для управленческой вакансии. Но это не всегда. Нужно договариваться.

Еще нюанс: гарантия должна быть указана на бумаге, а не просто озвучена на словах. Следите за этим моментом и не забудьте перепроверить договор.

Этика. В рекрутинге большую роль играет коммуникация. Если рекрутеры не найдут общий язык с нанимающим или внутренним эйчаром, катастрофы не случится, но работать будет тяжело. Например, нанимающий попросит прислать протокол в конце встречи, а рекрутер упрется: «Я и так все запомнил». Лишние разговоры отнимают время, которое можно было потратить на работу.

Мораль: лучше сразу выбирать агентство по принятым в компании ценностям. Для этого нужно представить, что вы ищете не временного подрядчика, а постоянного сотрудника в свою команду.

Чтобы выбрать агентство по этике, замечайте все, что происходит на встрече. Например, если любите, чтобы каждый митап или созвон заканчивались подведением итогов, посмотрите, станет ли кто-то от агентства резюмировать. Например, так: «Мы обсудили две вакансии и договорились, что покажем примеры резюме по первой и зарплатную аналитику по второй. Если управимся за два дня, вы готовы подписать с нами договор до конца недели. Все правильно?».

Другой пример — в вашей команде люди ответственно подходят к договоренностям. Проверьте, как в этом плане действует агентство. Если оно пообещало через час прислать договор, посмотрите, сдержит оно слово или нет.

Что говорят эксперты:

«Мне кажется, у любого агентства должны быть строгие правила деловой этики — причем на любом уровне. Если правил нет, то рекрутеры будут терять сильных специалистов, потому что не донесли (или донесли, но с ошибками) информацию о вакансии или вели себя некорректно. Например, мы получали от кандидатов скриншоты с переписками, в которых рекрутеры путали имена и фамилия соискателей, а иногда грубо переходили границы деловой этики. Примеры приводить не будут, но это было максимально неуместно».

Татьяна Малюк, HRD, Freedom Finance Technologies

Презентация. Производит впечатление и помогает агентству установить контакт с клиентом. Презентацию проводит почти любая компания. Без этого никак. Однако то, как агентство это делает, говорит о принятом стиле общения. Этот стиль либо помогает в работе, либо мешает.

Допустим, агентство говорит: «Ну смотрите, мы на рынке 15 лет. Работали с отраслями GameDav, Fintech, Development и немного с Retail. У нас работает 26 рекрутеров с опытом от четырех лет. Каждый сотрудник в среднем делает 5 закрытий в месяц. А за год мы закрываем минимум 1 500 вакансий, но иногда больше. Что еще вы хотели бы узнать?».

А у другого презентация звучит так: «Мы являемся профессиональным рекрутинговым агентством. Работаем с отечественными IT-компаниями из разных сегментов. Благодаря тому, что в нашей команде только опытные рекрутеры, мы стремительно закрываем большую часть вакансий. Из года в год у нас растет число закрытий. Все благодаря премиальному сервису и ответственному подходу к работе. Это кратко о нас, давайте теперь о вас...».

В чем тут разница? Первая презентация рисует в голове картинку. Сразу ясно, что компания устойчивая, команда опытная и следит за результатами работы. Да и в целом все разложено по полочкам благодаря четким формулировкам и фактам. Плюс ребята открыты — готовы ответить на дополнительные вопросы. Ну красота же.

Во втором случае не за что ухватиться. Произнесенные фразы размытые, нечеткие, слишком эмоциональные. Они не помогают клиенту увидеть, что за исполнитель перед ним, а только вызывает чувство неопределенности.



Проблема неопределенности еще и в том, что она создает для исполнителя безопасную среду. Например, когда речь зайдет о показе первых резюме, исполнитель скажет: «В ближайшие дни». И для него это будет безопасно. Он как бы дал себе право принести первые анкеты через два дня, три или даже неделю.

А каково клиенту? Не очень. Ему надо планировать время, ресурсы, план найма. Для этого нужен точный срок, но его нет.

Что хотим сказать: выбирайте исполнителей, которые не прячутся за общими фразами и оценочными суждениями. В работе важны только факты, цифры, четкие формулировки. Они делают работу измеримой и не обманывают ожидания.

Благонадежность. Сомнительные партнеры приводят к финансовым потерям. В целях безопасности их следует проверить на благонадежность до подписания контракта.

Организовать проверку может служба безопасности. Но если хочется самостоятельно, ниже инструкция, как это сделать.

На сервисе «Прозрачный бизнес». Федеральная налоговая служба запустила бесплатный сервис «Прозрачный бизнес». На нем кто угодно может проверить делового партнера.

Пользоваться сервисом просто: заходите на https://pb.nalog.ru/ → указываете ИНН контрагента → получаете карточку организации. В ней видно:

- есть ли у юрлица задолженности по налогам;
- не дисквалифицирован ли директор компании;
- не использует ли юридическое лицо массовый адрес регистрации;
- нет ли у компании планов по ликвидации и банкротству;
- как обстоят дела с финансами.

На специализированных сайтах для бизнеса. Существуют коммерческие онлайн-сервисы. Они собирают сведения о контрагентах и строят по ним аналитику. Если купить доступ, можно получить обширные данные компании вплоть до публикаций в СМИ, сведений из кредитного бюро или Росреестра.

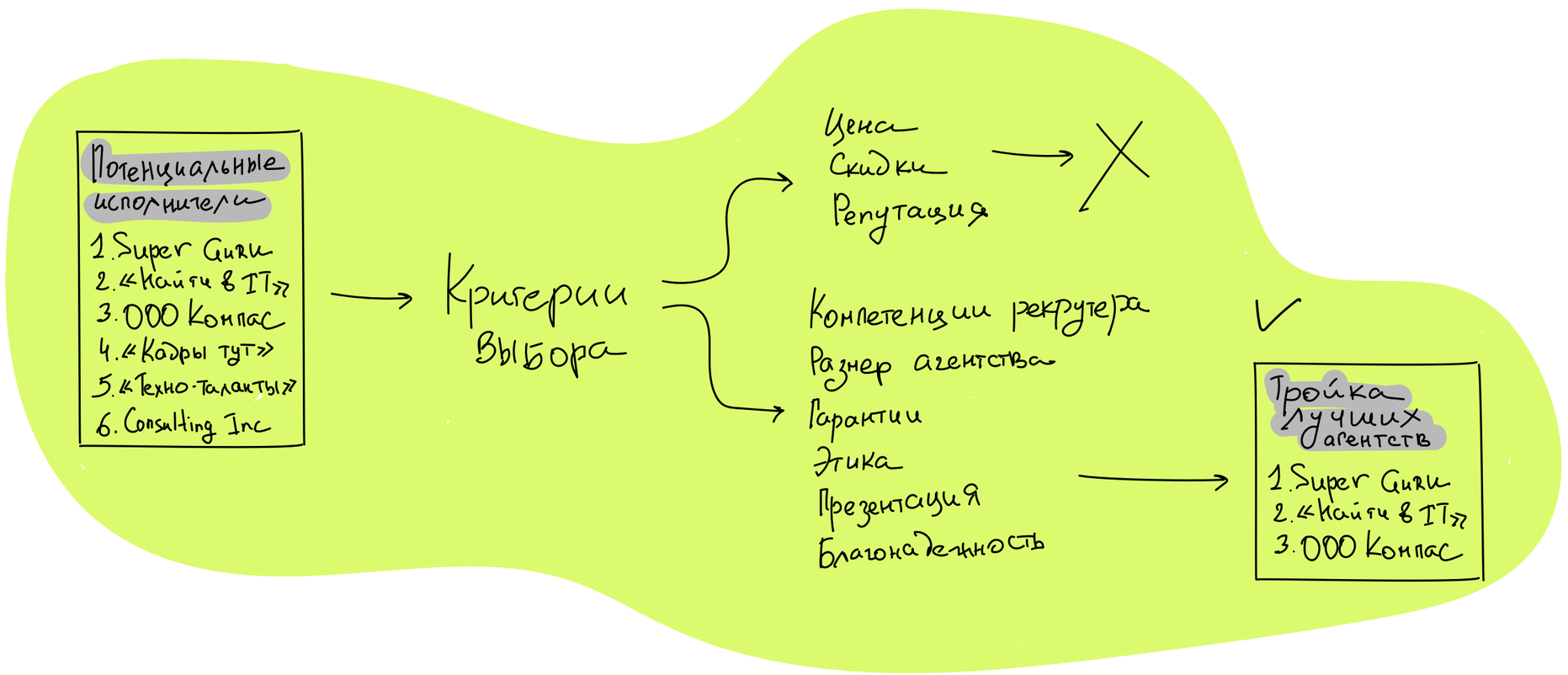
Через личный кабинет банка. С 1 июля 2022 у банков появилась платная услуга по проверке контрагентов — «Банковский светофор». Он делит контрагентов на три категории риска. Каждая обозначена своим цветом.

Чтобы проверить агентство в формате «Светофора», нужно подключить услугу в банке и сформировать отчет. В нем будет один из трех индикаторов:

- «Красный». Контрагент ненадежный. Проще сразу вычеркнуть его из выборки, потому что внутренняя служба безопасности точно завернет сделку.
- «Желтый». Могут возникнуть проблемы с получением от исполнителя банковских переводов. С такими сотрудничать небезопасно, но может и повезти.
- «Зеленый». Самый безопасный вариант сотрудничества — операции по счетам контрагента идут беспрепятственно.

Проверка: что должно получиться в конце II этапа

Ответ: список из трех лучших агентств, которых вы готовы рассматривать в качестве потенциальных партнеров.



Этап III: договоритесь о тестовом периоде

Мы прошли два этапа и оказались в финальной части гайда. Осталось немного: проверить тройку лидеров на боевом проекте.

Чтобы это сделать, запустите тестовый период. Возьмите вакансию, которую нужно закрыть, передайте агентствам и две-три недели наблюдайте, как они справляются. В конце периода замерьте результаты, выберите лидера и запускайте с ним проект.

Учитывайте, что не каждое агентство согласится на проверку. Оказывать давление тут не получится, но кое-что сделать можно. Об этом — чуть ниже.

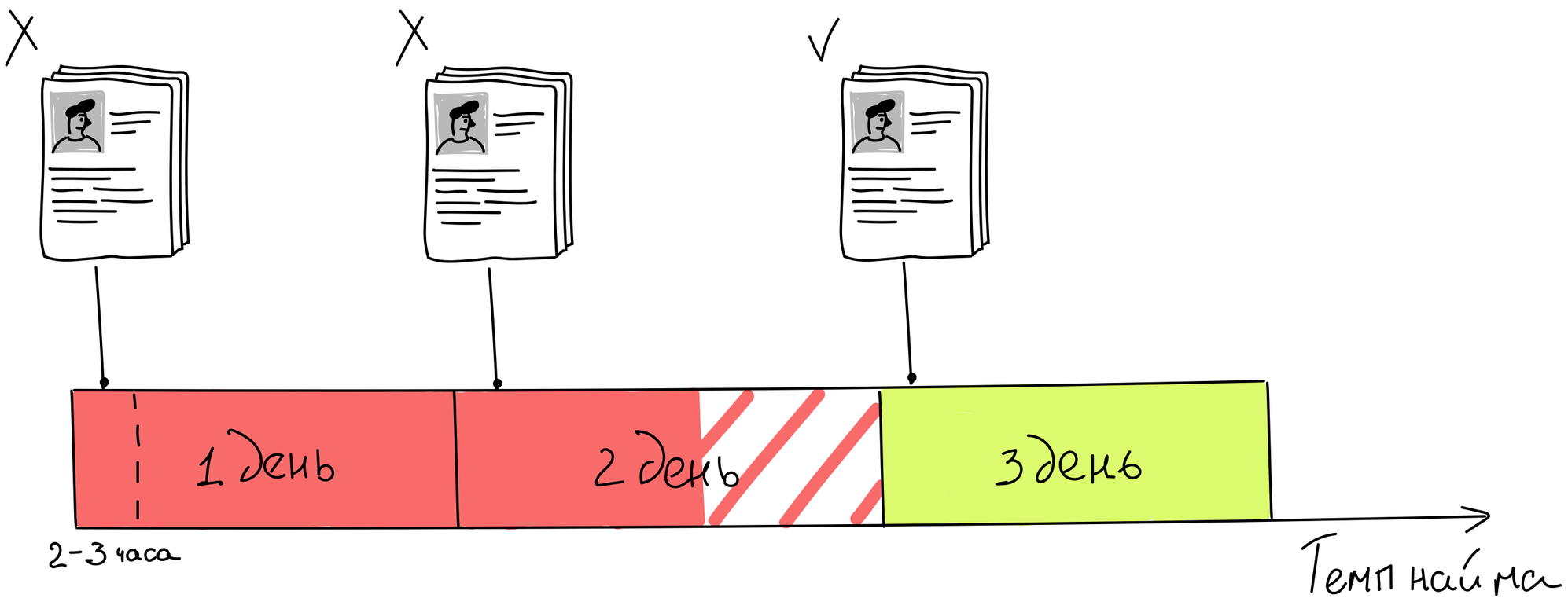
Как оценить рекрутинг по тестовому периоду. Смотреть на два параметра:

- ✓ темпы найма;
- ✓ попадание в профиль.

Темп найма — это время, которое необходимо для подбора первых резюме. И тут надо отдельно остановиться и поговорить.

Если вам прислали резюме на следующий день или через пару часов после запуска тестового периода, большая вероятность, что рекрутеры не выполнили подготовительные этапы по съему вакансии. Просто собрали отклики с «Хедхантера» и принесли скопом: авось попадется нормальный кандидат. Может быть, ребята хотят как можно скорее отделаться от проверки или у них в принципе такой стиль работы.

Отличный темп, если агентство принесло первые резюме через два дня. Быстрее тяжело чисто физически: рекрутерам нужно время провести съем вакансии, составить карту поиска, найти кандидатов и пособеседовать их. Зато резюме соответствуют профилю полностью или очень близко. Рекрутеры молодцы: разобрались в требованиях, нигде не схалтурили и правильно организовали поиск.



Бывает и другая ситуация: рекрутер не попал в профиль, потому что не разобрался в требованиях к вакансии. Тут смотрите, что будет происходить дальше.

Если рекрутер формальный исполнитель — продолжит приносить мусор. А если претендует на роль ответственного партнера, попросит о встрече, чтобы откалибровать профиль.

Калибровка профиля — неотъемлемый этап в поиске IT-специалиста. Она помогает рекрутеру лучше разобраться, кого искать, чтобы в итоге показать самого релевантного кандидата. Но для этого нужно несколько раз встретиться с заказчиком и задать уточняющие вопросы.

Заметьте: калибровка — дополнительная работа. Но если рекрутер серьезно относится к тестовому периоду, то не станет на нее забивать. Отметьте этого исполнителя и найдите в календаре время, чтобы с ним встретиться.

Если агентство не согласно на тестовый период. Предложите экспресс-проверку. Покажите рекрутерам одну из вакансий, которую нужно закрыть, и попросите через пару дней принести три-четыре подходящих резюме. Далее посмотрите, попало агентство в профиль или нет. Таким образом проверите насмотренность агентства, опыт и умение рекрутеров на старте задавать правильные вопросы.

Если тестируете таким образом нескольких подрядчиков, дополнительные очки начислите тому, кто не поленился приложить сопроводительное письмо. Записка позволяет быстро понять ход мыслей рекрутера: почему он выбрал такие анкеты и чем они хороши.

На что еще смотреть во время тестового периода

Во время тестового периода оценивают не только умение агентства находить кандидатов, но и как оно организует работу. Стандартные параметры для проверки: коммуникация, окно входа, корректировки заработных вилок, план найма, планерки.

На коммуникацию. Коммуникацию трудно оценивать по шаблону, потому что у каждого человека свое представление, как разговаривать и какими словами доносить мысли. Но есть принципы, которым следуют все исполнители.

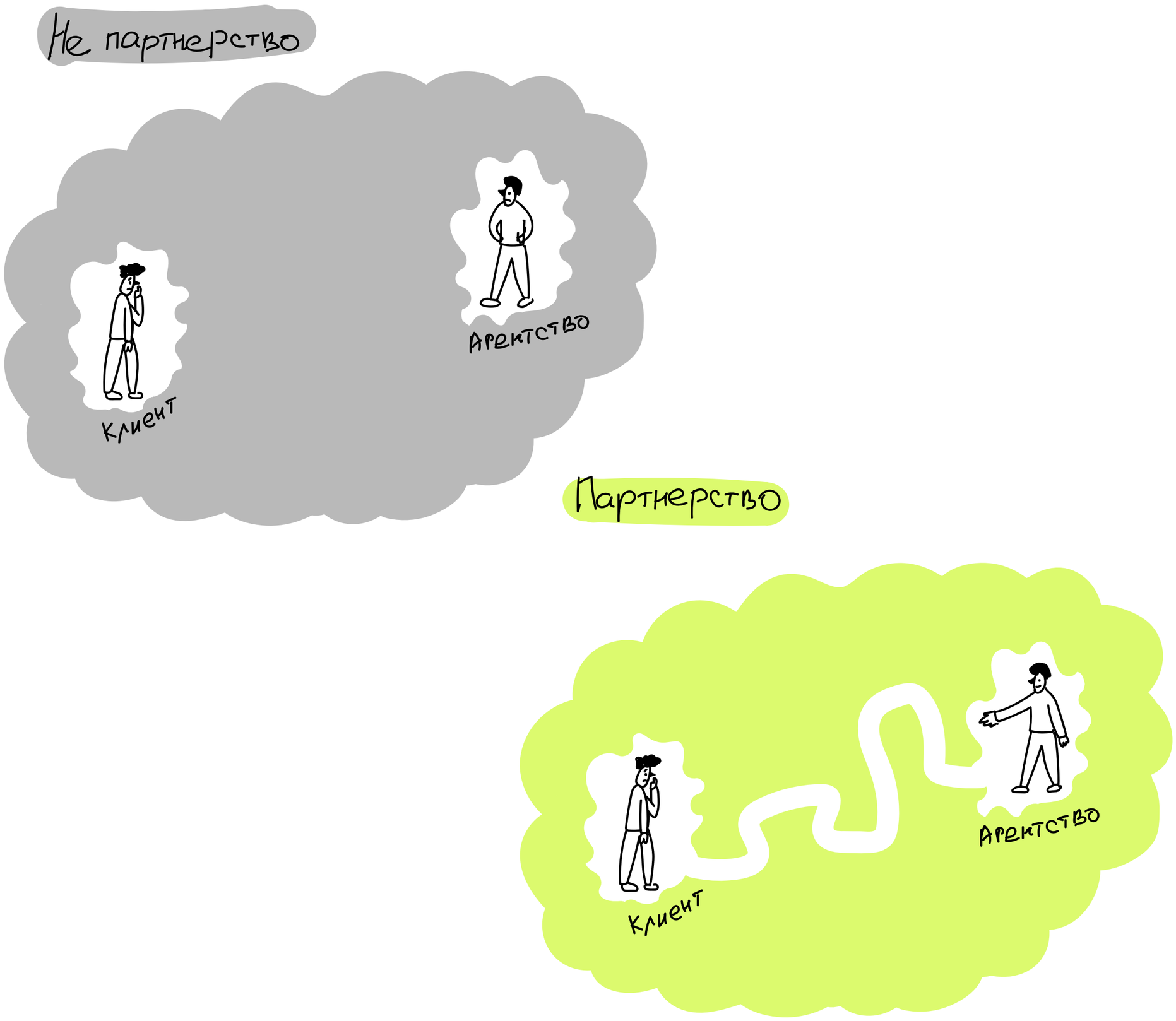
Первый — прозрачность. Это когда рекрутеры от агентства:

- ✓ честно рассказывают о статусе проекта;
- ✓ свободно высказывают мнение;
- ✓ не боятся признаться в неудаче;
- ✓ готовы выслушать критику.

По большому счету это значит, что люди работают как партнеры. Они в любой момент готовы встать на сторону клиента, то есть понять его переживания и попытаться их как-то решить.

Например, клиент хочет знать, как движется проект. Это его бизнес-задача и ответственность, которую он несет перед компанией. Если агентство не рассказывает о проблемах в проекте, а молча отсиживается, оно в безопасности. Вакансия когда-нибудь закроется, а если нет, что ж — найдем другого клиента. А вот нанимающий менеджер постоянно на нервах: ходит на ковер к начальству и отбивается от коллег, которым позарез нужен специалист в команду.

Мы считаем, что такое тихушничество со стороны агентства — не партнерство, а настоящая подстава.



Другой важный момент в коммуникации — агентство не боится отстаивать свои решения. Дело в том, что заказчик не обладает насмотренностью рынка, не видит весь процесс рекрутинга. Он может упускать аспекты, которые способны затянуть наем и даже оставить его без финалистов. Задача агентства — обнаружить эти дыры, придумать решение и защитить его перед клиентом.

Защищать свою позицию всего непросто. Для этого нужно собрать доказательную базу, разложить ее клиенту по полочкам плюс быть готовым встретить сопротивление. Клиент может даже вспылить — тогда важно сохранить лицо. Или может наотрез отказаться что-то менять — тогда придется думать, как повторить заход с другой стороны.

Короче говоря, аргументировать — сложно. Поэтому не все станут этим заниматься, а выберут простую роль рабочих рук. Будут выкладывать вакансии на «Хедхантер», пачками собирать отклики и отдавать клиенту — пусть сам решает, кого нанять.



Еще клиент имеет право указывать на недочеты. Поэтому важно оценить, как агентство реагирует на критику:

- ✓ кто-то впадет в истерику: «Да как вы смеете! Мы двадцать лет этим занимаемся!»;
- ✓ другие уходят в оборону: «Это не наша вина, так сложились обстоятельства»;
- ✓ третьи просто исчезают.

Правильная реакция — увидеть в критике сигнал, что результат работы не совпадает с ожиданиями клиента. А дальше начать искать выход: задать много вопросов, вытащить из головы клиента картинку, как бы он хотел строить наем, и, если требования объективны, предложить решение.

Что говорят эксперты:

«Для нас выбор агентства приравнивается к подбору человека себе в команду. Часто бывало, что мы искали нового контрагента. И уже знали его опыт, кейсы, отзывы, но общение не ладилось, не было комфорта. Тогда мы продолжали поиск дальше».

Екатерина Пушкова, HRBP, ОКБ

На единое окно входа. Когда компания обращается в рекрутинговое IT-агентство, обычно она передает в работу несколько вакансий. Дальше агентство распределяет их между разными рекрутерами. В итоге над одним проектом работает целая команда. И здесь важно проверить, как организовано взаимодействие с нею.

Самое удобное, если агентство предоставляет одно контактное лицо — так называемое единое окно входа. Обычно это аккаунт-директор. Он курирует работу рекрутеров, ходит на планерки с заказчиком, показывает кандидатов и собирает комментарии для калибровки профиля.

Без единого окна клиент вынужден дергать разных людей, чтобы получить общее представление о статусе проекта. Бесконечные переписки и звонки отнимают время и вносят в процессы хаос. Если, допустим, какой-то рекрутер заболел, некому отчитаться о его вакансиях. Придется ждать, когда человек выйдет с больничного.

На наличие корректировок заработной платы. Иногда позицию не закрыть, потому что зарплатная вилка в ней указана ниже рыночной. Тогда агентство может собрать аналитику по вакансии и обосновано рассказать, сколько денег добавить.

Часто агентства консультируют по вилкам бесплатно по вакансиям, которые получают в работу. Это удобно. Но если нужно сделать обзор всех открытых позиций в компании, услугу окажут за деньги. Такое правило работает почти везде.

На план найма. Обычно агентство не начинает работать над вакансией, пока не покажет план найма, то есть последовательность действий, которую выполнят рекрутеры, чтобы закрыть вакансию.

План — это готовность агентства прогнозировать результат и показать, что оно управляет процессом поиска. Отсутствие плана может указывать, что процессов нет: каждый поиск в агентстве запускают и ведут как получится. Что проверять в плане:

- ✓ сколько встреч запланировано;
- ✓ кто отвечает за процесс найма;
- ✓ к кому нужно идти с вопросами;
- ✓ когда и сколько резюме принесут по каждой вакансии;
- ✓ как в целом будет происходить поиск кандидатов.

На наличие планерок. Планерки помогают агентству регулярно собирать у клиента комментарии и корректировать поиск. Если планерок нет, то, скорее всего, никто ничего корректировать не намерен. Рекрутеры будут приносить резюме скопом, а нанимающий — тратить время, чтобы их разобрать.

Количество планерок обсуждают на преворкинге. Это может быть одна встреча в неделю, две или три. Стандарта нет, тут как договоритесь. Главное, чтобы вам было удобно.

Тестовый период прошел, никто не нравится — что с этим делать

Во время тестового периода какое-то агентство непременно выбьется в лидеры. Обычно это исполнитель, который качественно снял профиль, принес релевантные резюме, а если повезло — закрыл вакансию. Поздравляем — поиск завершен. Передавайте ему основной пул вакансий и запускайте проект.

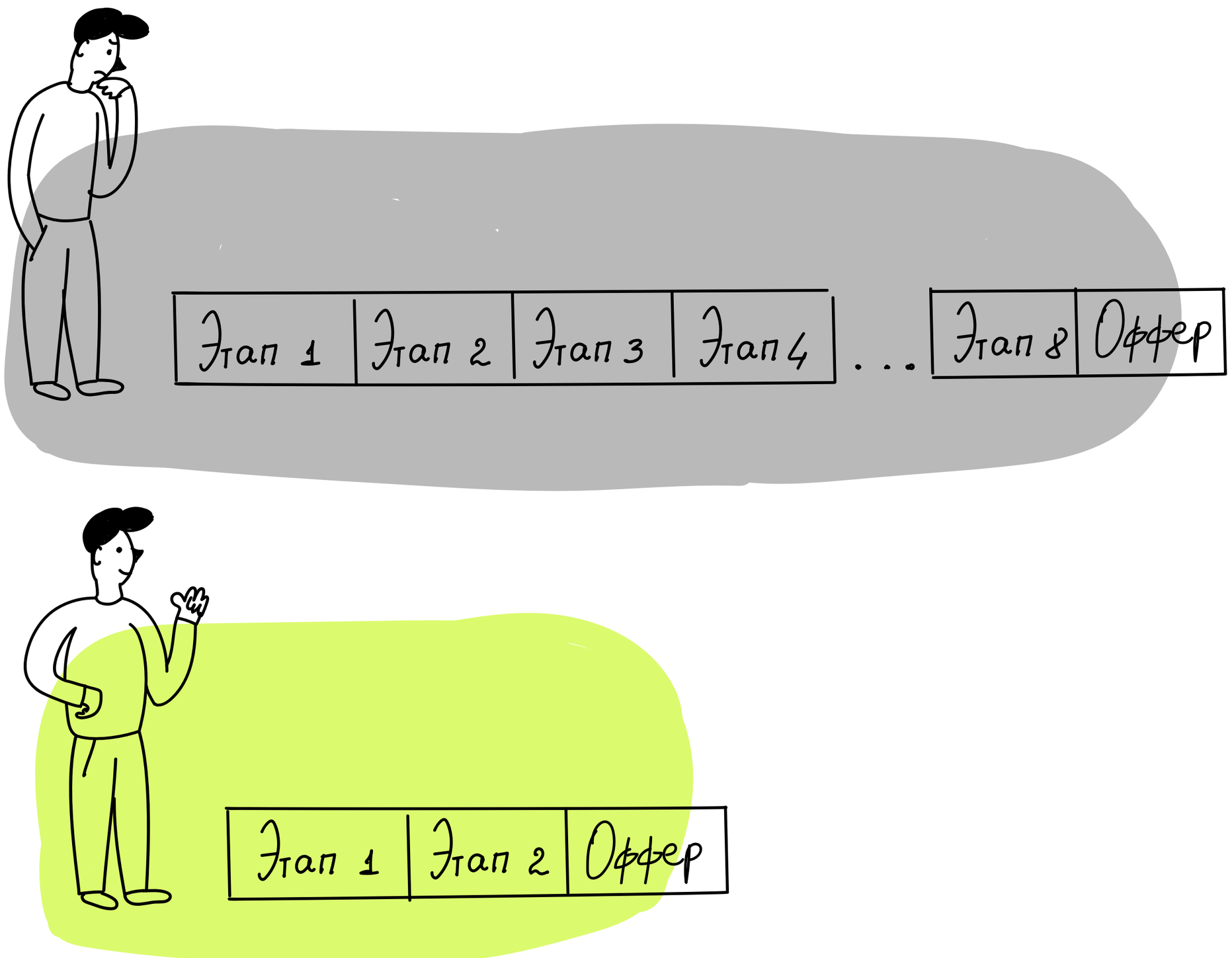
А бывает, тестовые недели закончились, но работать ни с кем не хочется. На такой случай есть запасной вариант. Возьмите агентства, которые отсекли на втором этапе этого гайда, и запустите с ними тестовый период.

Как подготовиться. Соберите перечень неудачных моментов, которые допустили предыдущие исполнители, и покажите новым вместе с тестовой вакансией. Перечень поможет им:

- лучше разобраться в задаче;
- избежать ошибок, которые допустили их предшественники;
- взвесить силы — если агентство поймет, что не справится с требованиями, то не станет тратить свое и ваше время, а сразу сойдет с дистанции.

Что может пойти не так. Второй круг провалится: никто не закроет вакансию, не попадает в профиль, покажет мало кандидатов. Тогда, вероятно, проблема не в исполнителях, а во внутренних процессах компании.

Возможно, она слишком затягивает этап отбора. Кандидаты хотят быстро найти работу, а их заставляют ходить на три-четыре собеседования, выполнять объемные тестовые задания, проходить полиграф. Людям становится лень, и они выбирают компании, где все проще.



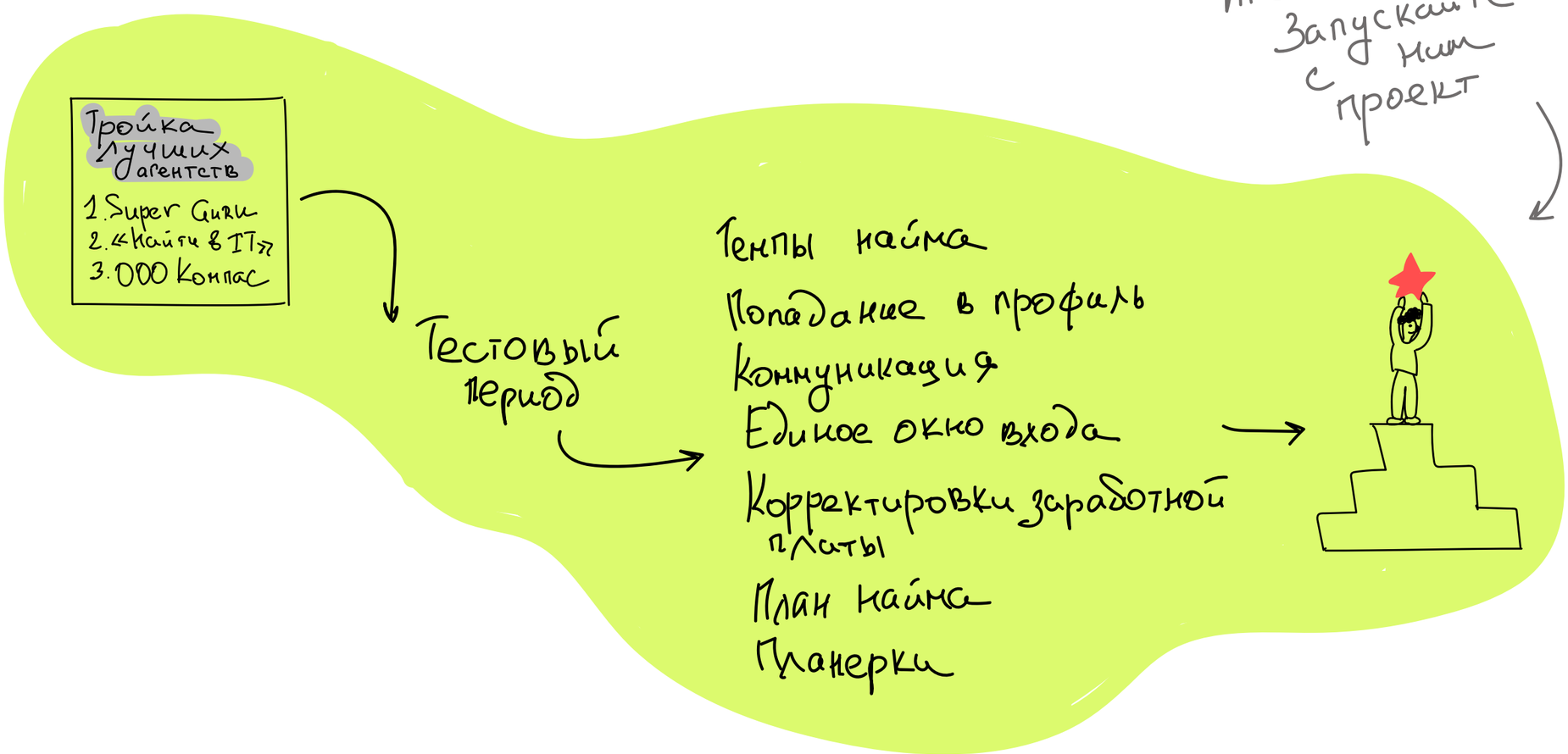
Вывод: долгий отбор мешает закрыть вакансии. Если не упростить, результат найма не изменится.

Другая ситуация: нанимающий мало времени уделяет поиску. Редко выходит на связь, а вместо развернутых фидбэков скидывает отписки. Из-за этого рекрутеры не могут скорректировать подбор и попасть в профиль.

Тут лайфхаков нет. Придется банально разгрести дела и выделить время на общение с агентством.

Проверка: что должно получиться в конце III этапа

Ответ: агентство-лидер по результатам тестового периода. Запускайте с ним проект.



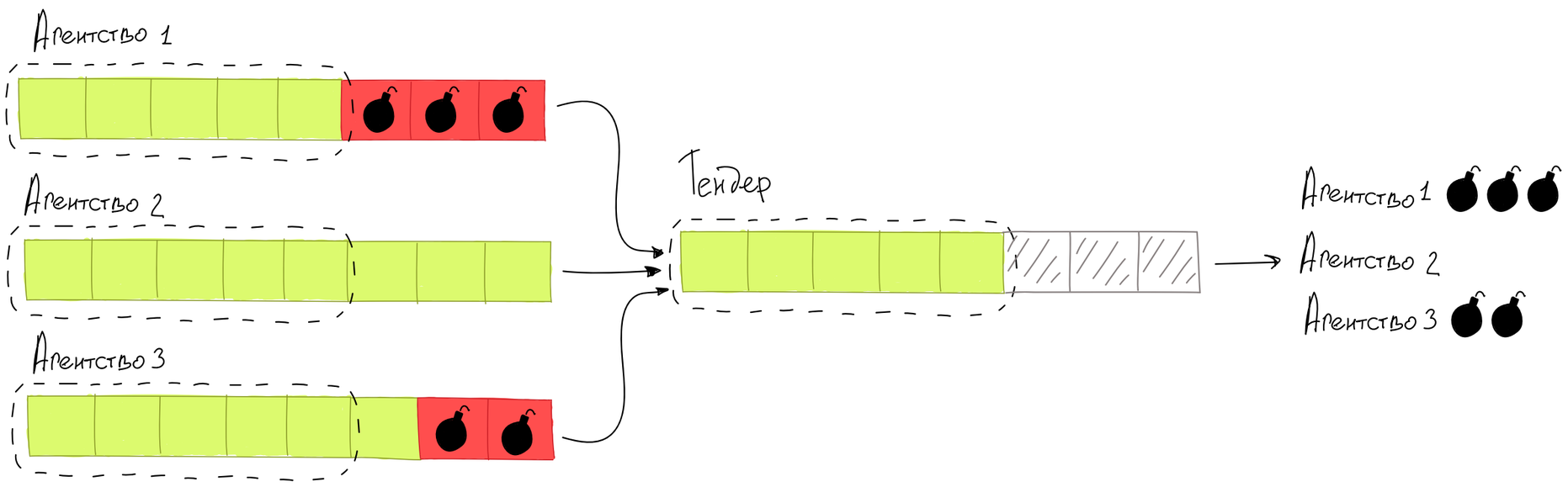
Тендеры: как выбирать рекрутинговое IT-агентство

Когда компания выбирает рекрутинговое IT-агентство через тендер, всем заведует тендерный комитет. Собирает документы от участников, устанавливает критерии отбора и сроки конкурса. Это классическая схема закупки.

Проблемы возникают, если тендер плохо организован. Некорректное техническое задание или неверные критерии отбора участников приводят к тому, что компания упускает достойного подрядчика либо выбирает слабого. От этого страдают те, кто непосредственно работает с агентством. А именно:

- ✓ нанимающий менеджер;
- ✓ HR-менеджер.

Если у победителя мало опыта, чтобы организовать поиск, он сорвет сроки закрытия вакансии и всех подставит. HR-менеджер не выполнит KPI. Нанимающий сорвет сроки проектов.



Что делать. Искать лазейки. Прежде чем тендерный комитет запустит конкурс, договориться о встрече с агентством и оценить его по критериям из этого гайда. Если понравится коммуникация, этика, рекрутеры — звать в тендер.

Предварительные встречи полезны и рекрутинговым агентствам. Они могут заранее выяснить, сколько вакансий вы планируете выдать. Если объем окажется приличным, предложат снизить цены или дадут дополнительные гарантии, чтобы сотрудничать с вами.

Что говорят эксперты:

«У нас даже есть лайфхак: прежде чем начинать закупки, обсуждать стоимость или старт работы, идем и знакомимся с потенциальными участниками. Во время переговоров смотрим — устраивает нас общение или нет. Если да, зовем в тендер».

Юлия Шуничева, Head of recruitment, ДомКЛИК

Чек-лист: как выбрать рекрутинговое IT-агентство за три шага

Этот чек-лист для самопроверки. Вы можете пробежаться по нему, чтобы проверить, все ли этапы гайда вы выполнили.

Еще чек-лист может стать универсальной инструкцией. Распечатайте его и повесьте над рабочим столом, прикрепите на командную доску или раздайте коллегам в качестве памятки: пусть всегда будет перед глазами.

Шаг 1 Составить список потенциальных исполнителей из 6–7 агентств. Найти их:

- ✔ по отзывам знакомых;
- ✔ через рейтинг «Навигатор по кадровым агентствам» от «Хедхантера»;
- ✔ через интернет-сайты, где оценить:
  - ✓ маркетинг-кит, презентации, КП, рекомендательные письма;
  - ✓ вакансии в работе;
  - ✓ список клиентов;
  - ✓ скорость обратной связи.

Шаг 2 Договориться о встрече с каждым агентством из списка потенциальных исполнителей и выбрать тройку лидеров по критериям ниже:

- ✔ компетенции рекрутера;
- ✔ размер агентства;
- ✔ гарантии;
- ✔ этика;
- ✔ презентация;
- ✔ благонадежность.

Остальные агентства отправить про запас.

Шаг 3 Запустить и провести тестовый период. Каждому агентству из тройки выдать вакансию, которую нужно закрыть, и через две недели оценить:

- ✔ темпы найма;
- ✔ попадание в профиль;
- ✔ коммуникацию;
- ✔ единое окно входа;
- ✔ корректировки заработной платы ;
- ✔ план найма;
- ✔ наличие планерок.

Выбрать победителя — с ним можно запускать проект. Если победителя нет, взять запасную тройку со II этапа и повторить с ней тестовую неделю.

Услуги агентства Spice IT

✓ **Классический подбор & Executive Search**	Когда нужно найти IT-специалистов уровня Senior+ с редким стеком технологий. А все доступные каналы поиска не дают результатов. К работе над вакансией подключается команда рекрутеров. Под руководством аккаунт-директора разработают стратегию поиска. Первые резюме покажут через 2 дня. Оплата по факту выхода кандидатов.
✓ **Аренда IT-рекрутера**	Когда внутренние рекрутеры не справляются с потоком вакансий или когда нет внутреннего HR и наймом занимается непосредственно руководитель. IT-рекрутер возьмет на себя все процессы найма либо поможет их выстроить.
✓ **IT-аутстаффинг**	Сформируем команду IT-специалистов под проект. Специалисты передаются под ваше управление на условиях почасовой оплаты. Оформление и все юридическое сопровождение на стороне агентства.
✓ **Техническое интервью**	Поможем организовывать техническое интервью для проверки технических навыков соискателей.
✓ **Стратегия удержания IT-специалистов**	Проведем аудит работы с командой. Поможем выявлять и устранять причины увольнения сотрудников на ранних стадиях. Подходит в случаях, когда средний срок жизни IT-специалистов в компании меньше 1,5 года.
✓ **Аналитика зарплат**	Проведём обзор заработных плат IT-специалистов по интересующим позициям и предоставим отчёт.

Spice IT

Кадровое агентство
по подбору IT-специалистов

+7 (495) 966-08-89
hello@spiceit.ru

127051, Москва, Трубная улица, 25,
стр. 3, 3-й этаж