

# Воронка без потерь: как собрать эффективный процесс найма с нуля

май 2026



**Владислав Викулов**

Основатель проекта

**People-Management.Tech**



## Операционная эффективность бизнеса и HR

- ✓ Системное обучение руководителей и HR.
- ✓ Поддержка руководителей HR в развитии функции, процессов и команды.
- ✓ Решения для обеспечения операционной эффективности бизнеса.



# People Management Tech



## Операционная эффективность бизнеса и HR

**Владислав Викулов**

Основатель проекта

19 лет в банках, 10 лет в ИТ-компаниях  
HRD Битрикс24, Wargaming, Открытие,  
МДМ-Банк и т.д.







**У многих компаний проблема не в недостатке кандидатов, а в отсутствии управляемости.**

# Особенности процесса найма

- 1** Воронку строят практически все компании, а управляют ей меньшинство.
- 2** ATS и этапы процесса сами по себе ничего не решают.
- 3** Вакансии закрываются долго, кандидаты теряются, бизнес недоволен.

Бизнес покупает не процесс подбора. Бизнес  
покупает скорость и результат.

## Как бизнес смотрит на наём

-  Для бизнеса вакансия — это ресурс / ограничение роста.
-  Time to hire = параметр бизнес-плана или потерянная выручка.
-  Наём — это обеспечение производственных мощностей компании.
-  Бизнесу важны скорость, качество и предсказуемость.





**Большинство сломанных воронок — это  
управленческие проблемы.**

## Почему проблема не (с)только в рекрутерах

- 1** Рекрутер не может компенсировать хаос в требованиях.
- 2** Медленные решения ломают конверсию.
- 3** Невовлечённый руководитель разрушает процесс.
- 4** Слабый оффер и плохая продажа роли мешают найму.

**Универсальной воронки  
не существует.**

## Воронка — производная от бизнеса

-  Нельзя использовать одну модель для всех ролей (и компаний).
-  Массовый наём и поиск CFO требуют разных подходов.
-  Воронка зависит от дефицитности рынка и привлекательности работодателя.
-  Цена ошибки влияет на процесс найма.

**Воронка — это всегда компромисс между  
скоростью, качеством и стоимостью.**

## Баланс, который нельзя игнорировать

- ✗✓✗
 Скорость, качество и стоимость – выберите любые два параметра.
- ✓
 Ускорение влияет на качество.
- ✓
 Усложнение оценки увеличивает срок.
- ✓
 Дешёвый наём часто оказывается самым дорогим.

Хорошая воронка строится от задачи бизнеса,  
а не от  
шаблона в ATS.

# Как собрать воронку с нуля

- 1** Понять бизнес-задачу
- 2** Определить срок и объём
- 3** Понять цену ошибки
- 4** Определить этапы
- 5** Задать владельцев и SLA
- 6** Определить точки контроля

## Каждый этап должен заканчиваться решением

- ~~✗~~ ✓ ✗ Если этап не влияет на решение — он лишний.
- ✓ Дубли интервью редко повышают качество.
- ✓ Сложная воронка часто менее управляемая.
- ✓ Главная задача этапа — принять решение.

Главный объект контроля — не этапы, а переходы между ними.

## Как читать конверсии

- ▷ ~~X~~ Отклик → интервью = качество потока.
- ▷ Интервью → оффер = качество воронки.
- ▷ Оффер → выход = конкурентность предложения.
- ▷ Выход → адаптация = качество процесса в целом.

# Кто владеет воронкой

Параметр	Кто влияет
Поток кандидатов	HR
Скорость решений	Руководитель
Приоритет вакансии	Бизнес
Конкурентность оффера	Компания
Выход на продуктивность	Руководитель + команда

**Если у процесса много участников, но нет владельца результата — воронка начинает разваливаться между зонами ответственности.**

**«Кандидатов нет» — одна из самых дорогих  
иллюзий в найме.**

## Почему «кандидатов нет» — часто миф

- ~~X~~ ✓ ~~X~~ Основная проблема в требованиях.
- ~~X~~ ✓ ~~X~~ Важная проблема в предложении.
- ✓ Или в скорости принятия решений.
- ✓ Или в плохой продаже вакансии.
- ✓ «Нет кандидатов» и «мы не можем нанять» — разные проблемы.

## Как компании сами ломают себе воронку

- 1** Добавляют этапы вместо решений.
- 2** Ищут «идеального кандидата» вместо достаточного.
- 3** Меняют требования по ходу процесса.
- 4** Держат кандидатов долго без ответа.
- 5** Пытаются компенсировать плохое управление героизмом рекрутеров.

**Хорошие кандидаты редко долго лежат «на согласовании».**

## Пример SLA со стороны бизнеса

- 1** Просмотр резюме — 48 часов.
- 2** Обратная связь после интервью — 24 часа.
- 3** Ответы на вопросы кандидата — 48 часов.
- 4** Оффер — 24 часа.

Наём не заканчивается оффером или выходом  
человека на работу.

## Большая картина процесса найма

- ✗✓✗ Наём — часть жизненного цикла сотрудника.
- ✓ Конфликт ожиданий начинается ещё на интервью.
- ✓ Цель бизнеса — довести человека до продуктивности.
- ✓ Слабая адаптация разрушает результат найма.

**Можно идеально закрывать вакансии и при этом системно терять людей.**

Не пытайтесь чинить всё сразу.

## Что можно сделать уже завтра

- 1** Описать текущую воронку
- 2** Посчитать конверсии
- 3** Посчитать время этапов и между ними
- 4** Найти одно узкое место
- 5** Внедрить одно изменение
- 6** Измерить эффект

Хорошая воронка — это не HR-инструмент.  
Это часть операционной модели бизнеса.

## Ваши вопросы и кейсы

**Владислав Викулов**

Основатель проекта

[people-management.tech](https://people-management.tech)

[Телеграм-канал](#)



+7-926-216-5115



[vlad@people-management.tech](mailto:vlad@people-management.tech)

