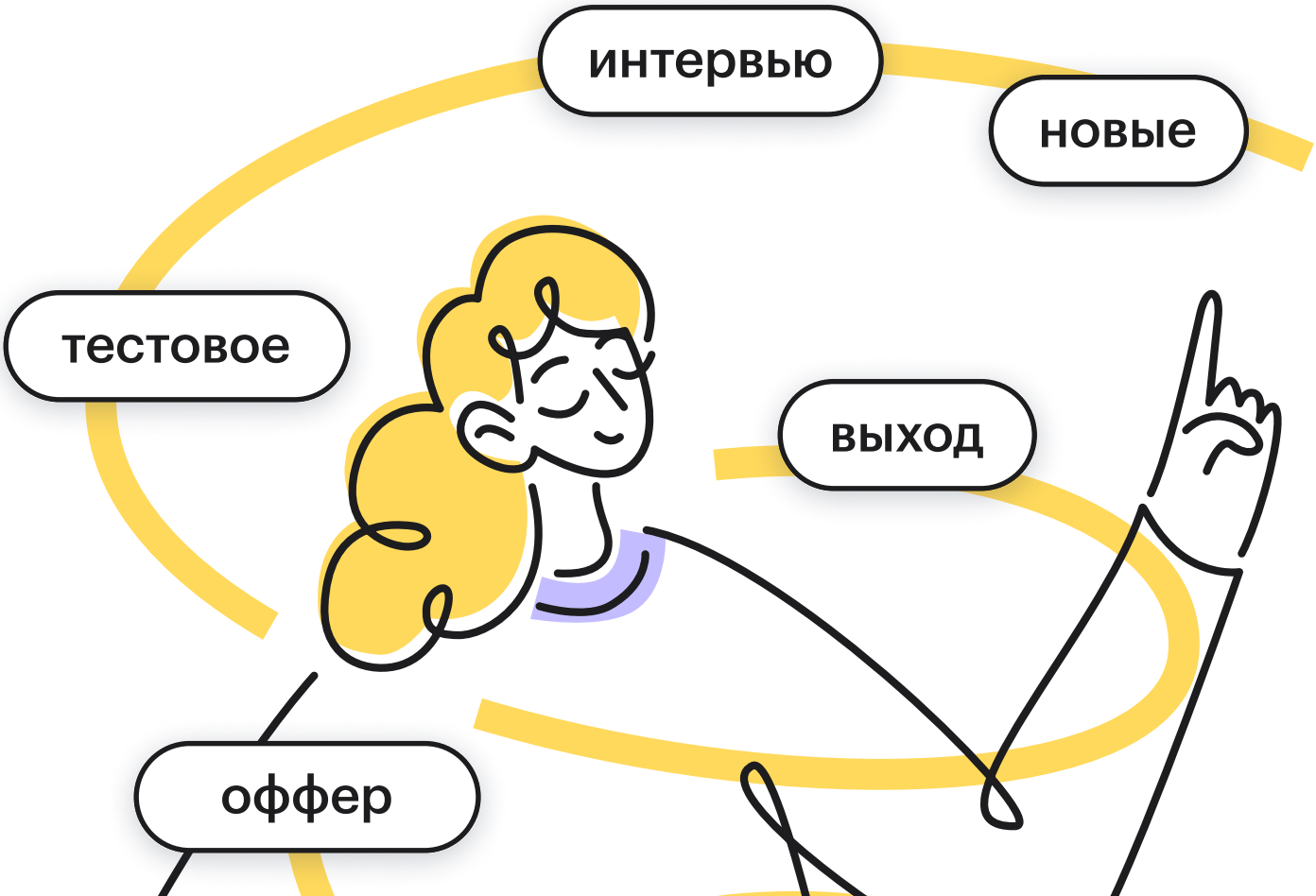
Хантфлоу

Воронка подбора: как построить и какие показатели анализировать



Оглавление

Что такое воронка подбора 3

Зачем нужна воронка 4

Какие бывают воронки 4

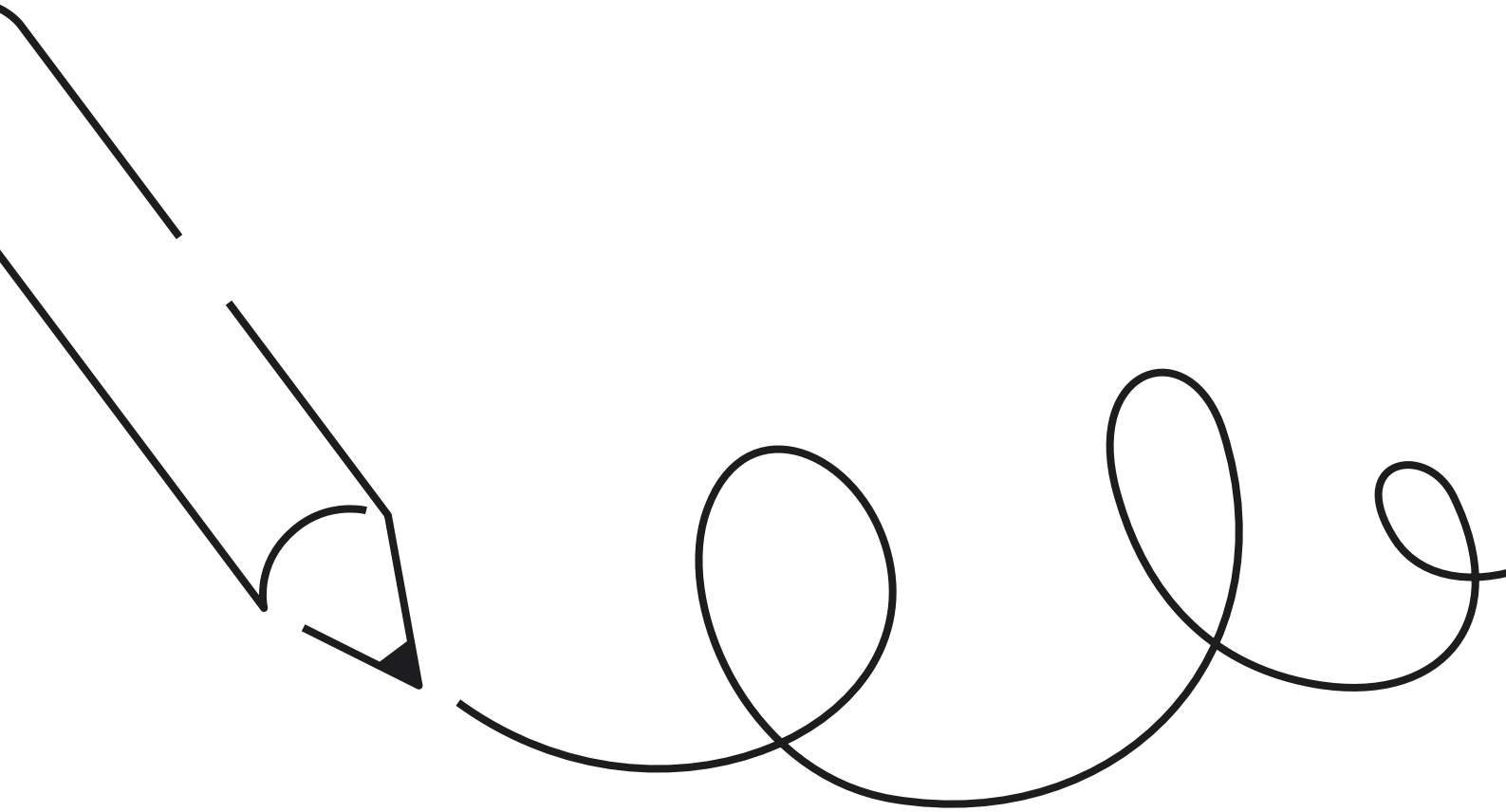
Как настроить работающую воронку подбора 5

Пример воронки 7

Несколько полезных советов 12

Признаки эффективной воронки 17

Анализируйте воронки подбора в Хантфлоу 19



Глава 1.
Что такое воронка?

Воронка подбора — это наглядное представление процесса подбора и каждого из его этапов: сколько кандидатов было в самом начале и сколько человек переходили на каждый следующий этап.

01 Зачем нужна воронка

При правильном подходе воронка подбора может стать эффективным инструментом рекрутера, позволяющим находить проблемные места на разных этапах подбора, оценивать эффективность этого процесса и даже рассчитывать необходимое количество кандидатов на всех этапах. Например:

- Прогнозировать стоимость и сроки подбора.
- Повышать эффективность процесса подбора, управлять его этапами.
- Повышать эффективность привлечения кандидатов, оптимизировать бюджет на подбор.
- Делать точные прогнозы скорости и стоимости найма на основе статистики по каждой категории должности и региону.
- Выбирать каналы подбора для сокращения затрат и повышения качества процесса подбора.

Этот метод уже давно применяют маркетологи для анализа пути потребителя с момента привлечения внимания к продукту до покупки. В маркетинге это называется «воронка продаж».

02 Какие бывают воронки

Обратная воронка. Нужна для расчета требуемого количества кандидатов на этапах и прогноза сроков подбора.

Прямая воронка. Используется для оценки эффективности процесса подбора. Далее мы поговорим о прямых воронках.

	A	B	C
1	**Вакансии**	**Отклики**	**Интервью**
2	Менеджер по продажам	21	7
3	Разработчик	14	9
4	Юрист	8	4
5			

Как настроить работающую воронку подбора

Если вы пользуетесь автоматизированной системой подбора (ATS), то вам достаточно просмотреть отчет: обычно все показатели там рассчитываются автоматически, вам останется лишь проанализировать их. Пропустите все шаги и перейдите сразу к пункту 5. А если вы не работаете в ATS, то начинайте с самого начала.

01 Собираем данные по вакансии

Будем анализировать следующее:

- кандидат,
- подразделение,
- категория должности,
- источник подбора,
- дата открытия вакансии,
- рекрутер,
- этапы подбора,
- даты перехода на этап,
- дата закрытия вакансии,
- причина отказа.

02 Составляем таблицу для расчета

Сформируйте в Excel, Numbers или Google Sheets таблицу с собранными данными таким образом, чтобы их можно было отфильтровать по количеству кандидатов на каждом этапе воронки, по каналу и категории должности.

Это нужно для того, чтобы структурировать данные и упростить составление воронок.

	A	B	C
1	**Вакансии**	**Отклики**	**Интервью**
2	Менеджер по продажам	21	7
3	Разработчик	14	9
4	Юрист	8	4
5			

03 Пример воронки

Мы создали шаблон воронки для оценки эффективности источника и стоимости подбора. Используйте ее, чтобы структурировать ваш наем.

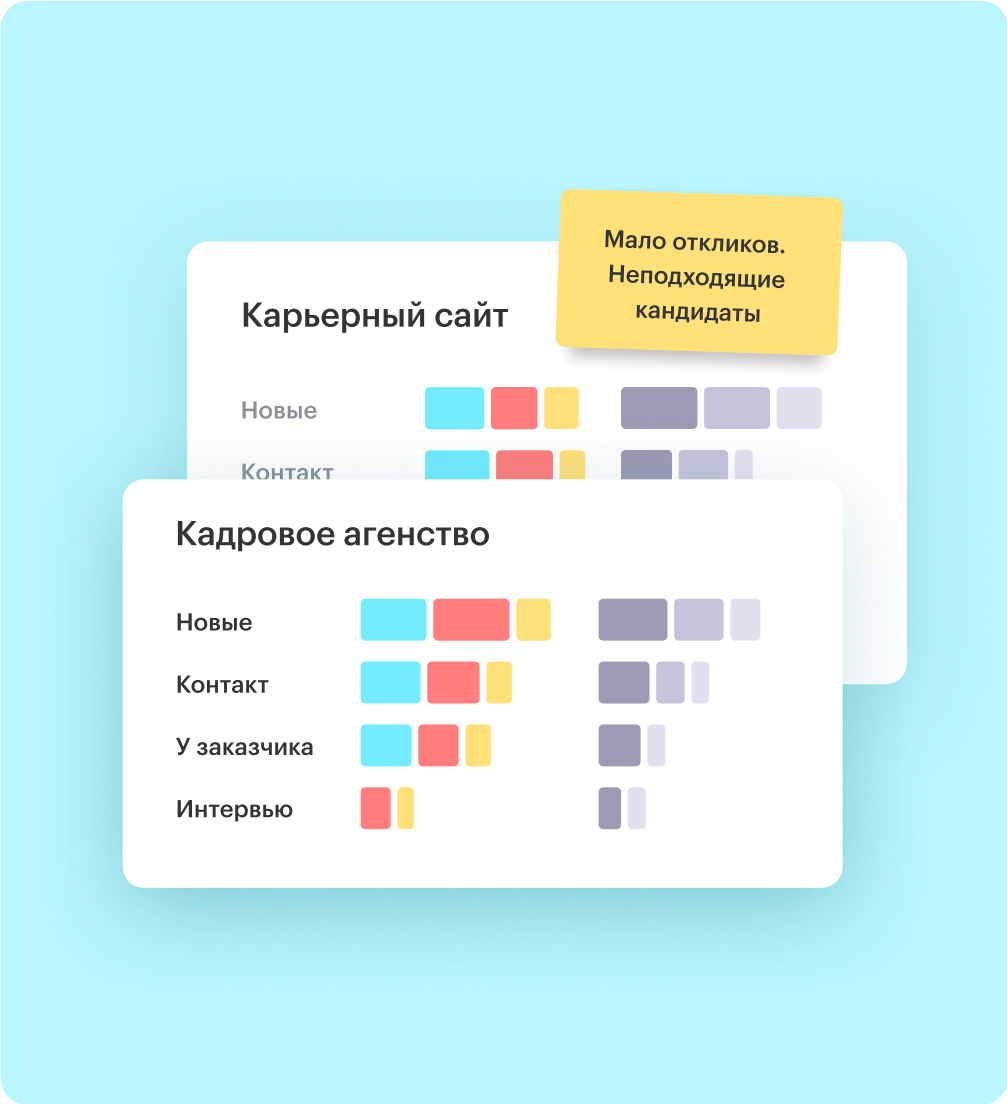
Сканируйте этот QR-код, чтобы скачать таблицу с шаблоном воронки подбора

Видеоинструкция по использованию шаблона

Обратите внимание: чтобы этот шаблон стал рабочим инструментом, его нужно адаптировать под ваши бизнес-процессы и учесть все этапы, которые проходят ваши кандидаты.

04 Строим отдельные воронки по каждому источнику

Это позволит оценивать показатели разных источников и выбирать самые эффективные. Если в подборе участвуют несколько рекрутеров, можно построить отдельные воронки по каждому из них, чтобы сравнить эффективность их работы.



05 Проводим расчет и анализ конверсий для каждой построенной воронки

Рассчитываем конверсию этапов и общую конверсию воронки:

- **Конверсия этапов** = (количество кандидатов на текущем уровне / количество кандидатов на предыдущем уровне) x 100%
- **Общая конверсия воронки** = (количество принятых сотрудников через этот источник / количество поступивших резюме) x 100%

Общепринятой нормы конверсии на этапах нет. Но должно соблюдаться следующее условие: конверсия на более ранних этапах должна быть ниже конверсии на более поздних этапах. Например, конверсия этапа «Телефонное интервью» может быть 52%, а конверсия этапа «Интервью с руководителем» будет 69%. В начале процесса подбора нужно отсеять основное количество нерелевантных кандидатов, а на более поздние этапы должны переходить целевые кандидаты. За счет этого происходит экономия трудозатрат более дорогостоящих специалистов, которые участвуют в процессе подбора на поздних этапах процесса найма.

Часто важна не конверсия, а целевые показатели — сколько кандидатов должно быть на каждом этапе, чтобы в итоге можно было нанять необходимое количество специалистов. Значение также имеет и качество кандидатов, а не количество их переходов на следующий этап. Так, в зависимости от того, какие резюме разбирал рекрутер, конверсия 10% может быть и плохим, и хорошим показателем.

Конверсию на этапах действительно важно отслеживать, когда вы занимаетесь масс-наймом — регулярно нанимаете десятки человек с одинаковой квалификацией.

Общая конверсия воронки должна быть не ниже 5%. Это значит, что из ста поступивших релевантных резюме пять кандидатов будут наняты на работу. Если конверсия ниже, нужно работать над эффективностью воронки.

06 Проводим расчет и анализ других показателей

Воронка — это ваш рабочий инструмент. Чтобы она оставалась эффективной, необходимо периодически анализировать процесс и вносить коррективы.

Анализируйте следующие показатели:

- средний срок закрытия вакансии по каждой воронке;
- длительность каждого этапа подбора;
- стоимость воронки = стоимость источника привлечения + стоимость трудозатрат.

Эти метрики можно оценивать с помощью внутреннего и внешнего бенчмаркинга. В первом случае сравниваются показатели закрытия похожих по уровню должности вакансий внутри компании, а во втором — изучаются бенчмаркинговые отчеты других компаний.

Показатели также необходимо анализировать во взаимосвязи с разными HR- и бизнес-метриками.

Например, в компании увеличилась стоимость закрытия вакансий. А как это повлияло на качество кандидатов? Увеличило ли это бизнес-показатели? Если организация больше платит за привлечение кандидатов, значит ли это, что кандидаты стали более квалифицированными или затраты были увеличены неэффективно?

Проводите бенчмаркинг и проверяйте разные гипотезы влияния показателей друг на друга.

07 Сравниваем эффективность получившихся воронок и ищем узкие места

Необходимо сравнить воронки по разным источникам по каждой категории должности, чтобы определить наиболее подходящий источник подбора. Сравнивайте между собой эти воронки для анализа эффективности работы рекрутеров.

08 Составляем план изменений в процессе подбора

Проводите еженедельные разборы воронок с рекрутерами, на которых вы сможете выявить проблемные места, снижающие конверсию и эффективность подбора, и на основании этих данных изменить процесс подбора.

Несколько полезных советов

Совет 1. Сделайте так, чтобы этапы воронки отражали реальные бизнес-процессы в компании

Не фантазируйте. Все этапы, которые существуют в реальной жизни, должны быть отображены в вашей воронке. Не стоит добавлять этапы, которые вы увидели в чужой воронке и которые ваши кандидаты на самом деле не проходят.

Воронка, которая не соответствует реальным процессам в вашей компании, запутает рекрутеров — и они просто не будут ей пользоваться. Кроме того, вы не будете получать достоверную информацию о вакансии.

Добавьте обязательные этапы. Если в вашей компании каждого кандидата согласовывает не только будущий руководитель, но и служба безопасности, а в воронке отсутствует этот этап согласования, то в итоге вы не сможете отследить правильный статус.

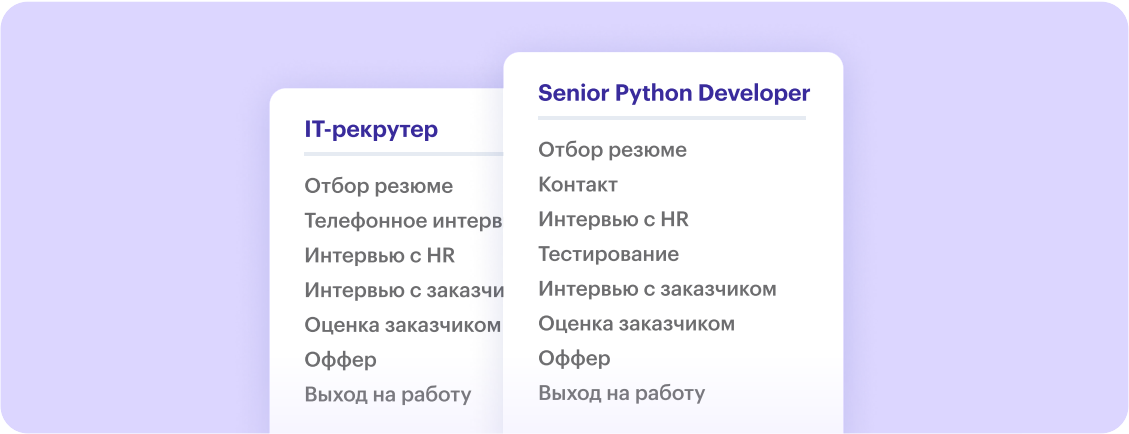
Добавьте каждый уровень согласования отдельным этапом. Если у вас многоступенчатая процедура согласования кандидата, например с нанимающим менеджером и директором подразделения, то для каждого согласования необходимо сделать отдельный этап.

Так вы будете точнее понимать, на каком этапе процесс подбора затягивается. Например, если не разделить этапы «Интервью с заказчиком» и «Оценка заказчиком после интервью», то можно не заметить, что нанимающий менеджер принимает решение в течение недели.

Если вы дополнительно согласовываете оффер по каждому кандидату, то это тоже отдельный этап — «Согласование оффера».

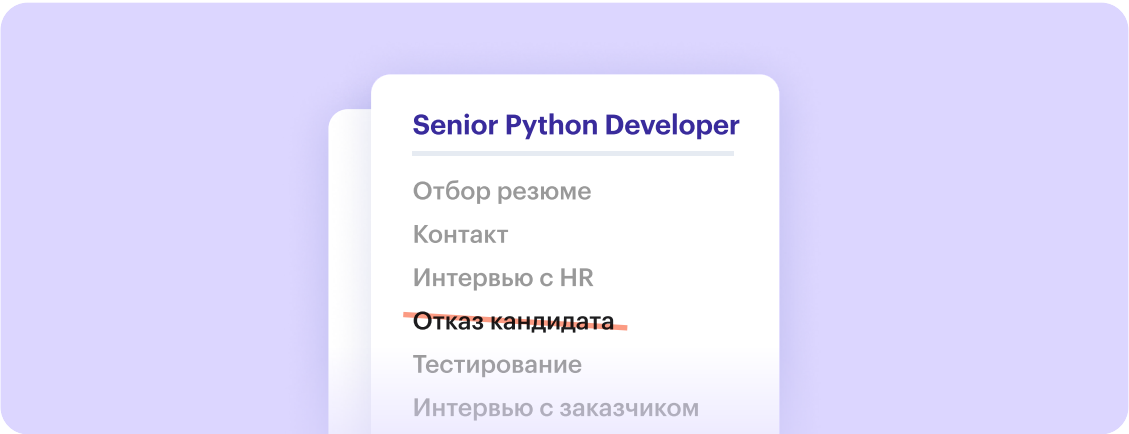
Совет 2. Для разных вакансий — разные воронки

Процессы подбора джуниора или топ-менеджера различаются, поэтому для каждой вакансии нужно создавать свою воронку с релевантными этапами.



Совет 3. Не делайте отказы частью воронки

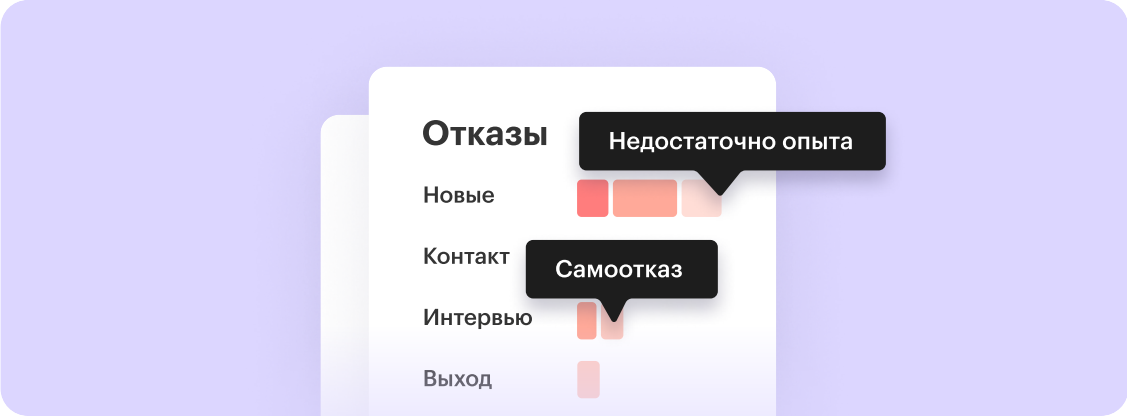
Иногда рекрутеры добавляют отказы по каждой причине в воронку, в результате статистика по вакансии не сходится. Отказ может произойти на любом этапе работы с кандидатом — от телефонного скрининга до тестового задания, но сам по себе он этапом не является.



Совет 4. Фиксируйте все причины отказов

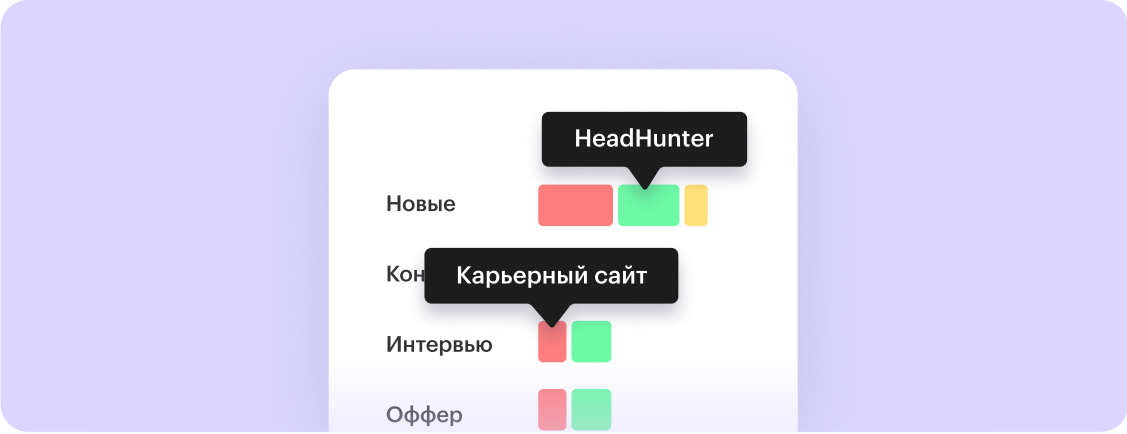
Хотя отказы не являются частью воронки, важно отслеживать, после какого этапа и по какой причине кандидаты отправляются в отказ. Добавьте в справочник типовых причин все возможные причины и сформулируйте их как можно точнее — например, «Несоответствующая квалификация», «Потеряна связь с кандидатом».

Лайфхак от Хантфлоу: мы никогда не выбираем в качестве причины отказа причину «Прочее», а обсуждаем формулировку и добавляем ее в список.



Совет 5. Дробите некоторые источники на более мелкие

Лучше указывать не просто «Кадровое агентство», а его конкретное название. Если этого не сделать, то при работе с несколькими агентствами отследить эффективность каждого из них будет значительно сложнее.



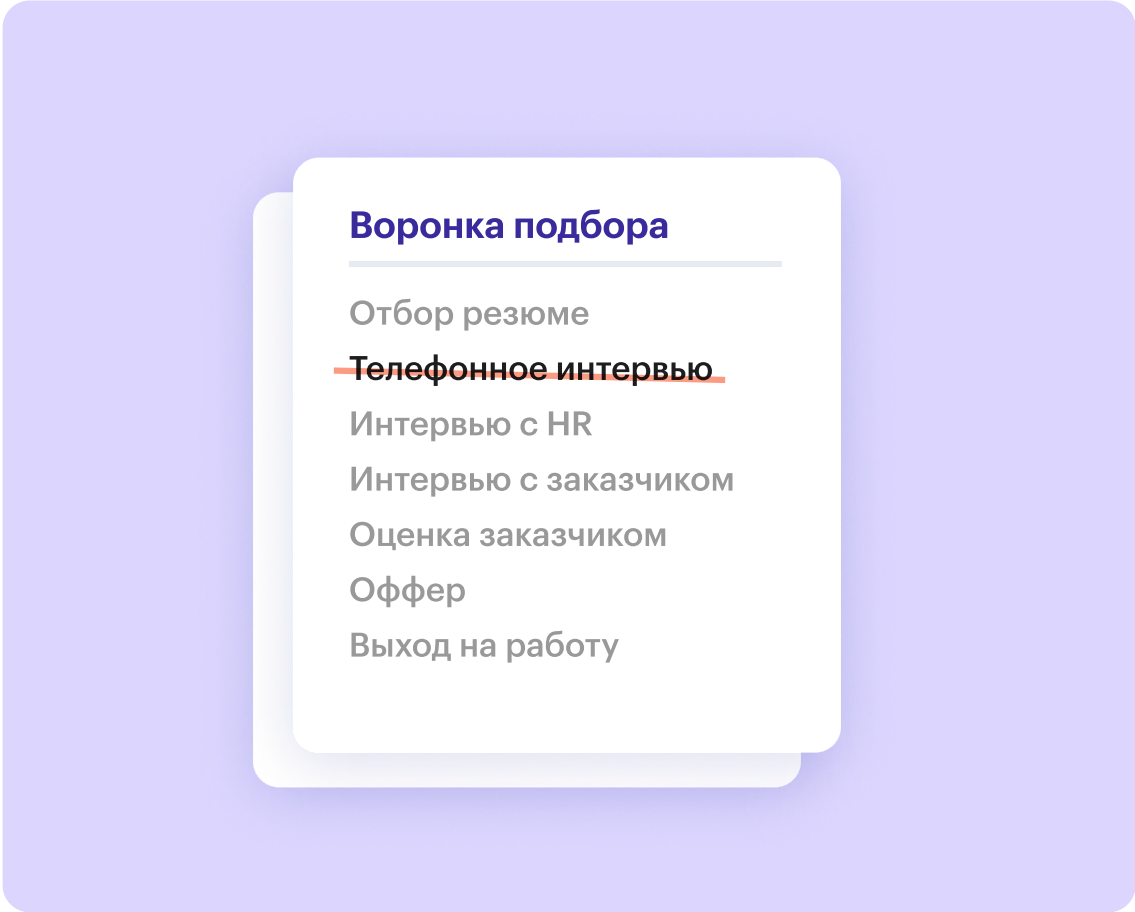
Совет 6. Анализируйте результаты и корректируйте воронку

Плохая воронка тормозит все процессы, снижает конверсию и не позволяет улучшать подбор на основе точных данных.

Если вы отправляете десятки резюме нанимающему менеджеру, а на следующий этап попадают единицы, значит, возможно, вы находите не тех кандидатов. Или у вас несколько тестовых заданий, а кандидаты отказываются их выполнять и поэтому не переходят на следующий этап.

Правильно составленная воронка показывает эти проблемные места. Плохая воронка не покажет ничего.

В отличие от воронки продаж, в воронке подбора не стремятся к 100% конверсии. Оффер может получить всего один человек из десятков на первых этапах.



Признаки эффективной воронки

Шпаргалка для тех, кто составляет воронку впервые

Отметьте, что вы ничего не упустили:

- ☐ В воронку добавлены только те этапы, которые ваши кандидаты в действительности проходят.
- ☐ Все важные этапы: проверка службы безопасности, оценка кандидата заказчиком — на своих местах.
- ☐ Согласование на разных уровнях выделено в отдельные этапы.
- ☐ Отказ кандидата не является частью воронки.
- ☐ Для разных вакансий составлены разные воронки.
- ☐ Указаны реальные источники привлечения кандидатов.
- ☐ Зафиксированы все причины отказа кандидатов. Вместо формулировки «Прочее» — реальная причина.
- ☐ Анализируется не только итоговая конверсия, но и конверсия этапов для анализа процесса на каждом уровне.
- ☐ Воронка рассчитана по категориям должностей. Это экономит время, если у вас не автоматизирован подбор и нет возможности сделать расчеты по каждой вакансии.
- ☐ Прогноз закрытия вакансии строится на эффективной воронке. Если воронка неэффективная, сначала исправьте процесс подбора, а затем планируйте закрытие вакансий по скорректированной воронке.
- ☐ При оценке эффективности источников учитывается стоимость и длительность подбора. Например, один источник может показывать лучшую конверсию за счет более высокой стоимости, и это важно учитывать при принятии решений.

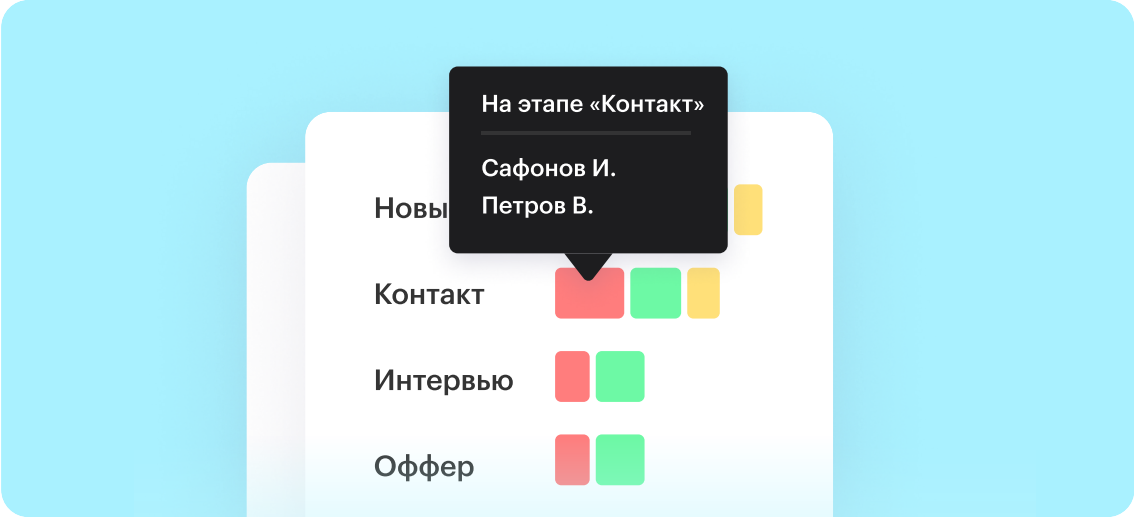
Анализируйте воронки подбора в Хантфлоу

Собирайте актуальную статистику по каждой вакансии и следите за разными показателями, чтобы понять, где есть проблемы, какие они, как их решить и что сделать, чтобы они не возникали.

Инструмент аналитики в Хантфлоу позволяет одновременно отслеживать и сравнивать сразу несколько показателей. Они представлены в виде удобной визуализации далее.

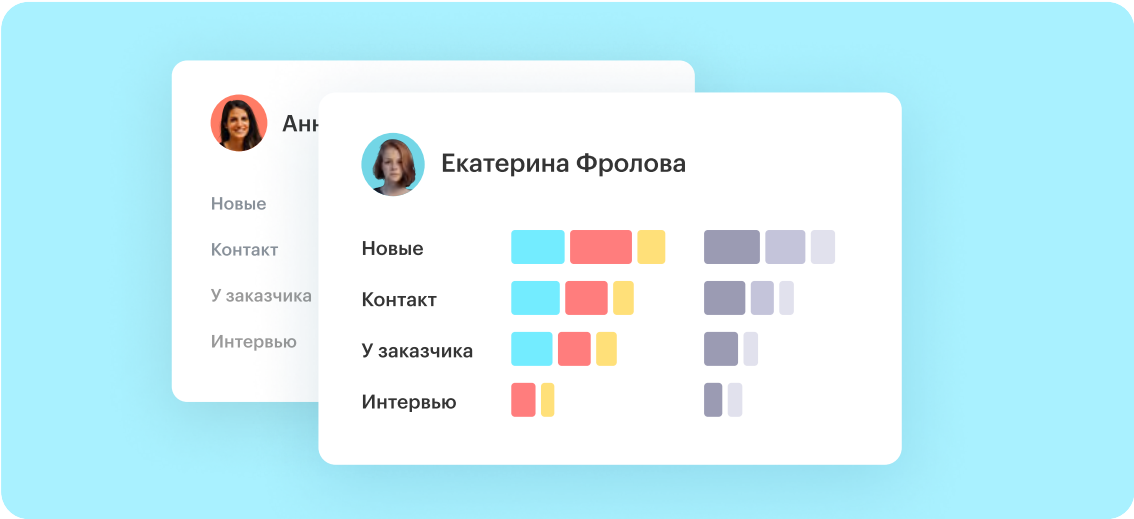
01 Динамика по ключевым этапам

Отслеживайте, сколько резюме было показано заказчикам, сколько было проведено интервью с одним рекрутером, сколько кандидатов получили оффер и так далее.



02 Эффективность отдельных рекрутеров и целых команд за разные периоды

Выберите подходящие параметры в выпадающем списке. Вы также можете указать нужный вам период для аналитики.

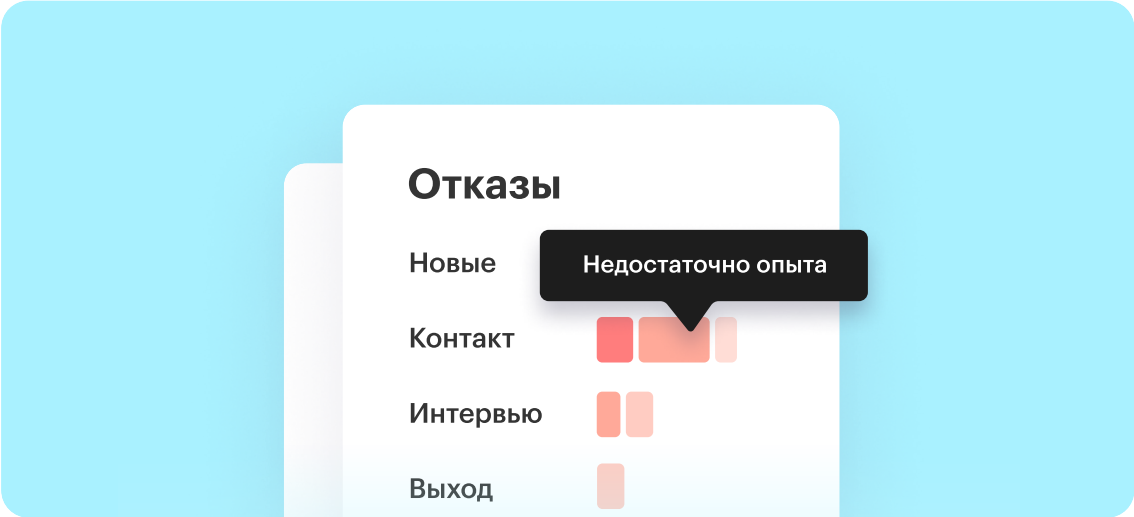


03 Эффективность источников

Диаграммы в Хантфлоу показывают распределение источников на каждом этапе отбора

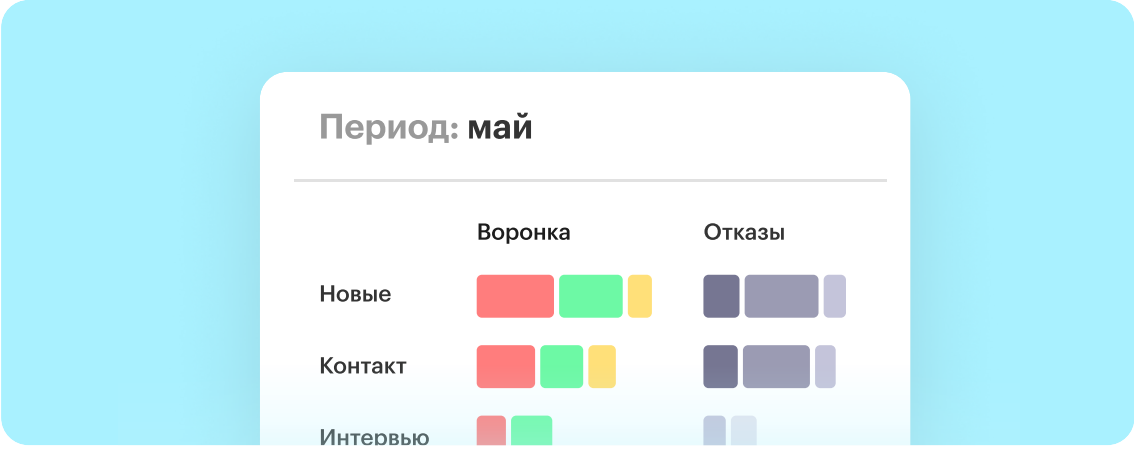
04 Отказы и их причины

Отслеживайте, скольким кандидатам вы отказали (или они отказались сами) после каждого этапа. Это позволяет увидеть, после какого этапа «отваливаются» большинство кандидатов и по каким причинам. Так вы сможете скорректировать описание вакансии и работу с кандидатом на первых этапах.



05 Статистика за период или текущая ситуация

Текущая ситуация показывает картину по всем вакансиям, которые сейчас открыты в компании. Можно сменить на неделю, месяц или другой нужный вам период.



06 Время закрытия позиции

Анализируйте число дней между переводом кандидата на этап «Выход на работу» и началом работы над вакансией.

07 Среднее время на этапе

Общий срок закрытия позиции складывается из промежуточных сроков движения кандидатов. Отчет по среднему времени на этапе помогает найти и отработать проблемные точки в воронке, на которых зависают кандидаты.

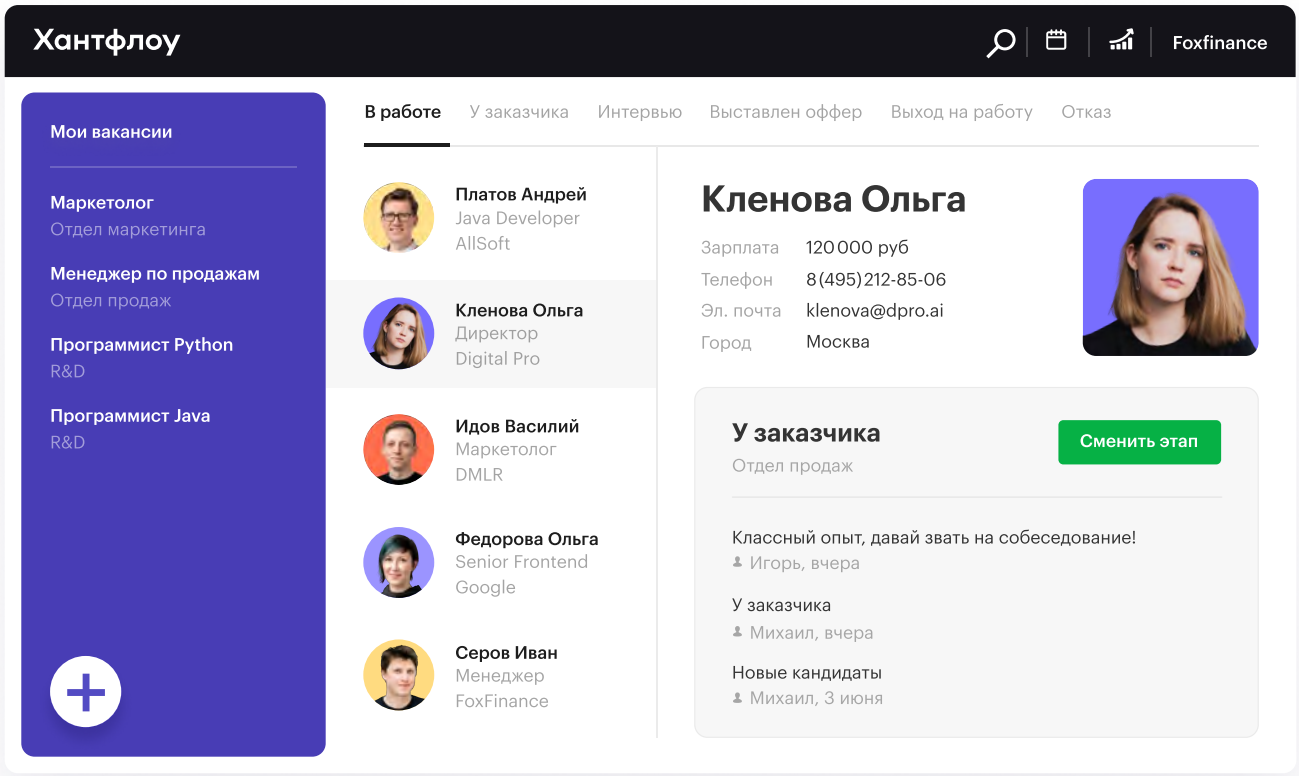
Нельзя управлять тем, что не измеряешь

Если нет метрик и понимания общей картины, то решения принимаются по наитию и часто оказываются ошибочными.

Чтобы вы могли эффективно контролировать и совершенствовать подбор, в Хантфлоу есть полноценный Центр аналитики.

Вся информация у вас под рукой — без погрешностей, в удобной визуальной форме с возможностью мгновенной выгрузки в эксель. Центр аналитики Хантфлоу работает мгновенно на любых объемах данных — даже если у вас в базе миллионы резюме.

Этот буклет составили в Хантфлоу при помощи Галины Дейнекиной, HR-аналитика, основателя онлайн-школы по HR-аналитике Deynekina HR&BA.



Хантфлоу — система автоматизации рекрутмента, которая помогает закрывать больше вакансий за меньшее время

Мы автоматизировали подбор в более чем 1700 компаний разного масштаба — от стартапов с одним рекрутером до корпораций с несколькими отделами подбора.

Хантфлоу — это не просто CRM для подбора. Мы помогаем трансформировать процесс рекрутинга и ускорить закрытие вакансий в несколько раз. Опыт сотен компаний научил нас находить и решать скрытые проблемы закрытия вакансий.

huntflow.ru/hello

Хантфлоу