

10 января 2025

Внутренняя валюта, «плюшки» для родственников, скупка готовых команд. Как ИТ-компании борются с кадровым голодом

В ходе подготовки статьи по итогам 2024 года TAdviser опросил ИТ-компании — преимущественно крупные и средние, в том числе, о ситуации с кадрами. Почти все ответившие констатируют наличие кадрового дефицита, причём не только по ИТ-специальностям: в некоторых компаниях фиксируют нехватку «продажников» и бухгалтеров. О том, как игроки рынка уже отвечают на эти вызовы, и что планируют предпринимать в 2025 году, — в специальной статье TAdviser.

ДЕФИЦИТ НЕ ПЕРВЫЙ ГОД, НО ЕСТЬ НЮАНСЫ

Проблема нехватки квалифицированных ИТ-кадров остаётся актуальной для многих компаний.

Несмотря на то, что проблема кадрового дефицита в ИТ возникла не вчера, в 2024 году рынок ощущал её значительно острее, чем в предыдущие годы. Это связано с рядом факторов, отмечает Владимир Бибанов, партнер и гендиректор «ІС ПРО Консалтинг». Так, например, среди крупных



корпоративных заказчиков, основной деятельностью которых не является ИТ, усилился тренд на создание собственных центров ИТ-компетенций.

«Такие компании начали "оттягивать" ценные кадры с рынка, привлекая их более высокими зарплатами и мотивационными пакетами. Впрочем, на наш взгляд, этот тренд носит временный характер. В горизонте 2-3 лет снова возрастёт спрос на снижение операционных затрат, разгрузку штата и, как следствие, на аутстаффинг и аутсорсинг ИТ-услуг», — полагает Владимир Бибанов.

Также возросло количество ERP-проектов из-за миграции с западных систем на отечественные, что повлекло за собой рост спроса на ИТ-специалистов, способных выполнять такие проекты.

При этом значительно сузились возможности поиска сотрудников на рекрутмент-площадках. В «IC ПРО Консалтинг» наблюдают, что свободных профессиональных кадров на них сейчас практически нет, поэтому бизнесу приходится использовать другие механики поиска специалистов.

Михаил Рожков, руководитель департамента развития бизнеса Parma TG, полагает, что серьёзный кадровый дефицит сегодня ощущается только среди опытных высококвалифицированных специалистов:

«Находить таких людей сложно, долго, стоят они очень дорого. Если такой специалист неожиданно вдруг размещает свое резюме на открытых площадках, то предложения о работе (офферы) ему могут поступить в тот же

день — без просмотров, без собеседований».

Вместе с тем, в ГК «DataRu» ощущают недостаток квалифицированных кадров не только высокой, но и средней квалификации: инженеров, менеджеров по продажам, бухгалтеров. В России на текущий момент сохраняется рынок кандидата, а не рынок работодателя, полагает основатель ГК «DataRu» Роман Гоц.

Некоторые топ-менеджеры ИТ-компаний видят и позитивные сдвиги на рынке труда.

Дефицит ИТ-кадров продолжается, однако ситуация постепенно выравнивается: в компании видят, что на рынке появляется больше кандидатов, готовых сменить работу.

Александр Семенов,
Генеральный директор ГК «Корус Консалтинг»

В Rubytech очень плодотворными для себя в плане привлечения опытных и высококвалифицированных сотрудников называют 2022 и 2023 годы. После ухода из страны зарубежных вендоров к Rubytech и «Скалаp» присоединились эксперты из российских команд международных ИТ-компаний: SAP, VMware, NetApp, Honeywell, Oracle и др. Это заметно повысило наши возможности, усилило экспертный опыт, расширило портфель

продуктов и услуг, говорит Игорь Ведёхин, CEO группы Rubytech.

Президент и основатель «Лиги Цифровой Экономики» Сергей Шилов отмечает, что в России сейчас вообще очень низкий уровень безработицы, и нехватка персонала наблюдается не только в индустрии ИТ. Однако ситуация, по его мнению, уже не такая драматичная, как была несколько лет назад: «Бюджеты на ИТ у заказчиков не растут, и мы видим определенное охлаждение на рынке труда».

КОГО НЕ ХВАТАЕТ БОЛЬШЕ ВСЕГО

В IBS отмечают, что **кадровый дефицит касается практически всех программных продуктов отечественного производства**. Хотя стандартизация российских прикладных систем в целом произошла, глубокой экспертизы по их развитию и поддержке пока нет. Рынок еще осваивает эти решения, и потребуется время и усилия, чтобы уровень компетенций соответствовал запросам бизнеса. Повсеместное внедрение отечественных технологий только увеличит требования к качеству и количеству специалистов, которые занимаются их поддержкой, говорит Андрей Кельманзон, управляющий партнер направления «Аутсорсинг и сервисы» IBS.

Сергей Трандин, гендиректор «Базальт СПО», отмечает, что их компании, в первую очередь, нужны высококвалифицированные разработчики ПО, способные дальше развивать ОС «Альт» в соответствии с требованиями



ФСТЭК к безопасной разработке системного софта. Эти требования побудили «Базальт СПО» новый подход к исследованию кода, к обеспечению его качества и безопасности.

«Выросла и потребность в кадрах, которые могут адаптировать наши программные продукты к специфике крупных клиентов. В 2024 году пул клиентов с уникальными особенностями бизнес-процессов и используемых информационных технологий вырос», — добавил Сергей Трандин.

Разработчик системного ПО «Базис» в 2024 году активно рос и тоже столкнулся с кадровыми проблемами. Несмотря на растущий интерес к технологиям виртуализации, этот рынок остаётся специализированным, и количество профессионалов с релевантной экспертизой ограничено, в частности, крайне сложно найти специалистов с практическим опытом в разработке решений уровня виртуальной инфраструктуры. Не каждый разработчик или инженер обладает компетенциями в области виртуализации, контейнеризации или работы с гипервизорами, объясняет гендиректор «Базис» Давид Мартиросов.

Кадровый дефицит высококвалифицированных ИТ-специалистов уровня middle+ и senior по-прежнему актуален для многих компаний отрасли. На это указывают в целом ряде опрошенных TAdviser игроков. Речь идёт о разработчиках со знанием определённых языков программирования, системных архитекторов, тимлидов и т.д. А в «Инферит» отмечают, к примеру, что, помимо разработчиков, острее всего нехватка ощущается среди ИБ-специалистов и DevOps-инженеров.

В компании Utrase острее всего ощущает нехватку квалифицированных специалистов в сфере бизнес-аналитики. Кроме того, есть сложности с поиском QA-инженеров, причем проблема касается и ручного тестирования, и автоматизированного.

А в компании DCLogic из сложных вакансий в 2024 выделяют функциональных аналитиков и инженеров по внедрению. Зачастую кандидаты не могли подтвердить заявленные в резюме навыки.

Вместе с тем, в ряде компаний констатируют нехватку не только ИТ-профессионалов. Так, в ГК Softline говорят также о кадровом дефиците в области продаж ИТ-решений, где требуется найти специалистов, глубоко понимающих рынок и запросы клиентов.

«Присутствует также дефицит специалистов, которые умеют доносить информацию об ИТ-решениях для разной аудитории — наших заказчиков. Это своего рода переводчики с "технического языка" на русский, "человеческий" с бережным подходом и системным мышлением: те, кто может организовать план действий и довести задачу до результата», — отметила в разговоре с TAdviser Анна Шадрина, руководитель регионального развития «Инферит».

Конкурируя за ИТ-кадры, работодатели стремятся стать более привлекательными HR-брендами в глазах соискателей.



КАК ИТ-КОМПАНИИ РЕШАЮТ «КАДРОВЫЙ ВОПРОС»: ПОДХОДЫ И ПРАКТИКИ

Из ответов опрошенных TAdviser компаний следует, что в условиях ужесточившейся конкуренции за ИТ-кадры в последнее время многие расширили сотрудничество с учебными заведениями, больше внимания стали уделять программам стажировок, проведению и поддержке специализированных мероприятий для молодых специалистов. Помимо вузов ИТ-компании более активно взаимодействуют колледжами, школами, а также с олимпиадным движением.

Можно сказать, что **сейчас даже сложно найти компанию из числа крупных и средних, которая не сотрудничала бы с учебными заведениями.** А на фоне того как идея обязать ИТ-компании преподавать в вузах в декабре получила поддержку на самом высоком уровне, есть предпосылки к тому, что контакт ИТ-компаний с вузами станет ещё более плотным в ближайшем будущем.

Можно отметить и тенденцию к появлению всё большего количества образовательных проектов на уровне самих ИТ-компаний. К примеру, ГК Softline реализует масштабные образовательные проекты, такие как «ИТ — твое место работы». В 2023 году он собрал 230 заявок от кандидатов из различных регионов России, рассказал TAdviser Владимир Лавров, гендиректор ГК Softline. Участники прошли обучение по 11 ключевым

направлениям, включая информационную безопасность, облачные технологии и искусственный интеллект. По итогам программы лучшие участники защитили кейсы перед руководством компании, и многие из них были приняты в штат или зачислены в кадровый резерв.

«Наша кадровая политика заключается в симбиозе молодости и опыта. По всей стране мы сотрудничаем с вузами, набираем начинающих программистов и тестировщиков, обучаем их на реальных ИТ-проектах и тем самым растим внутри компании высококлассных специалистов. При этом для решения сложных задач нужна экспертиза, мы привлекаем и лучших специалистов с рынка», — рассказывает президент и основатель «Лиги Цифровой Экономики» Сергей Шилов.

В Utrase в рамках стратегии найма и удержания талантливых специалистов развивают у себя внутри структуру корпоративного университета и занимаются формированием кадрового резерва. Так, когда закрывается позиция в одном из департаментов, можно взять в команду сразу несколько человек. В процессе онбординга они погружаются в специфику работы компании и приобретают навыки не только по основной специализации, но и в смежных областях. Через 3-6 месяцев они готовы развиваться внутри компании, в том числе горизонтально: например, перейти из Customer Service в отдел бизнес-аналитики или команду тестирования, рассказывает Сергей Игнаткин, директор по продуктам Utrase.

«Подготовка кадров внутри компании в текущей ситуации нередко занимает меньше времени, чем поиск готового специалиста с нужными



компетенциями на открытом рынке. Ключевой вызов для нас в этом случае — грамотно спланировать карьерный трек сотрудника в компании и его обучение», — объясняет Сергей Игнаткин.

Ряд игроков ИТ-рынка отмечают, что **сейчас недостаточно просто предложить конкурентную заработную плату, чтобы привлечь сотрудников**. В связи с этим всё больше внимания работодатели уделяют нематериальной мотивации, такой как условия труда, профессиональная среда, возможности для роста, привлекательность HR-бренда и повышение лояльности команды к нему.

К примеру, ГК «Корус Консалтинг» вкладывается в развитие бренда работодателя. Гендиректор ГК «Корус Консалтинг» Александр Семенов считает, что компания стала гораздо заметнее для кандидатов на рынке труда.

Рассказываем о проектах и о внутренней жизни компании, даём доступы к обучающим материалам от нашего Корпоративного университета. При этом мы уделяем пристальное внимание мотивации и вовлечённости уже работающих сотрудников

Александр Семенов,
Генеральный директор ГК «Корус Консалтинг»

ГК «Корус Консалтинг» развивается, как платформа для новых бизнесов и предоставляет все необходимые ресурсы, которые нужны лидерам для того, чтобы превратить идею или наработки команды в системный и прибыльный проект.

Это позволяет долгосрочно удерживать профессиональных, ярких сотрудников, дает им возможность расти. Показательно, что большая часть топ-менеджмента работает в компании более 20 лет.

Александр Семенов,
Генеральный директор ГК «Корус Консалтинг»

В «БФТ Холдинге» на построение привлекательного бренда ИТ-работодателя и развитие корпоративной политики, нацеленной на удержание сотрудников и обеспечение их комфортными условиями труда, делают ключевую ставку. В компании также проводят большую работу для создания максимальной вовлеченности персонала компании на всех этапах — от найма и онбординга до управления карьерой. За каждым новым сотрудником закрепляется персональный HR-бизнес-партнер, который помогает ему пройти адаптацию и выстроить коммуникации с руководителем и командой, проводит тренинги.

«Чтобы сократить дефицит, мы также расширяем воронку найма, приветствуем дистанционный и гибридный форматы работы, развиваем

корпоративную политику. Сегодня в нашем штате сотрудники из более чем 100 городов России, значительная часть которых работает удалённо. Поэтому особо важно обеспечить им удобное взаимодействие: для этого используется корпоративный портал, на котором можно самостоятельно решить многие кадровые вопросы, получить поддержку и консультацию, а также система кадрового электронного документооборота», — рассказала TAdviser Наталья Зейтениди, гендиректор «БФТ-Холдинга».

В «БФТ Холдинге» есть и другие материальные и нематериальные меры повышения мотивации: ДМС, активности для сотрудников и их родственников, партнёрские акции и скидки, внутренняя валюта, которая выдается за различные достижения и позволяет приобрести приятные бонусы от компании.

В условиях нехватки людей выполнение их функций в компаниях отчасти берут на себя современные технологии

В кадровой политике, отвечающей современным вызовам, **немаловажным является наличие в компании интересных задач для квалифицированного работника**. Технические специалисты, такие как разработчики, архитекторы, инженеры и т.д. часто устают от рутины, так как 80% задач — это стандартные внедрения.

«Искусство продающих подразделений — добыть интересные задачи, чтобы помочь заказчикам в реализации их идей. И все в такой модели оказываются в выигрыше — заказчики воплощают задуманное в жизнь и переходят на новый уровень цифровизации, продавцы «в плюсе» от того, что смогли

помочь и найти нужное решение, технические специалисты получают простор для применения своих знаний и опыта», — говорит Анна Шадрина, руководитель регионального развития «Инферит».

Одним из вариантов решения проблемы кадрового дефицита высококлассных или редких специалистов является аутсорсинг.

Большинство ИТ-компаний уже давно поставили у себя на поток и приём, и «донорство» аутсорсинговых команд, говорит руководитель департамента развития бизнеса Parma TG Михаил Рожков.

А кто-то прибегает и к варианту инвестирования в уже сложившиеся команды.

Дефицит кадров замедляет органический рост бизнеса, поэтому один из важных инструментов для опережающего рынка роста — M&A сделки. Мы инвестируем в компании и команды, которые позволят усилить наши производственные мощности, расширить продуктовый портфель и обеспечить дополнительное конкурентное преимущество

Александр Семенов,
Генеральный директор ГК «Корус Консалтинг»

IBS на фоне некоторого кадрового дефицита усилила работы в регионах. Но, к сожалению, на региональном рынке по ряду технологий пока сложно найти сотрудников с нужным уровнем квалификации, говорит Андрей Кельманзон, управляющий партнер направления «Аутсорсинг и сервисы» IBS. Такие специалисты чаще сосредоточены в крупных городах, где есть возможности для обучения и участия в соответствующих проектах.

«Базис» также активно нанимает специалистов в регионах; у компании есть два офиса, в Москве и Казани, но её сотрудники работают по всей России. Не имеет значения, из какого города России человек — если это квалифицированный специалист, готовый решать поставленные задачи, «Базис» готова его нанять.

«На рынке еще можно встретить заблуждение, что все талантливые уезжают в Москву и учатся в топовых вузах, а в регионах остаются в лучшем случае посредственности. Мы с этим не согласны. **Талантливых ребят полно везде, нужно с ними работать, готовить будущие кадры.** Поэтому в 2022 году мы создали программу "DevOps-инженер с нуля", по которой в 2024 году в 28 вузах зачислено более 12 тыс. студентов, при этом на сегодняшний день заключены соглашения уже с 35 вузами и набор на следующий год ожидается более 15 тыс. студентов. DevOps-инженер — это востребованная специальность, и в 2025 году мы планируем расширить географию программы», — рассказал TAdviser гендиректор «Базис» Давид Мартиросов.

В Mango Office решают проблемы не только наймом, но и **оптимизацией внутренних процессов, ростом эффективности и компетенций сотрудников**. Любая компания должна стремиться достигать запланированных финансовых показателей без «раздувания» штата, уверен Александр Шикинов, директор по продажам Mango Office.

«Рутину можно и нужно автоматизировать — поручить ее современным ИТ-решениям. Например, голосовым роботам или сервисам речевой аналитики в интеграции с HRM-системами», — говорит он.

Коммерческий отдел Mango Office уже перестроил работу с воронкой продаж и внедрил систему канбан. Это позволило улучшить результаты без расширения штата. А ещё у каждого сотрудника есть своя специализация — по отраслям, по регионам, по типам клиентов. Такой подход помогает увеличить эффективность.

Схожего подхода придерживаются и в «Райтек ДТГ». Компания планирует увеличить инвестиции в развитие своих сотрудников и оптимизировать работу с текущим кадровым резервом. Это позволит более эффективно использовать имеющиеся ресурсы и повысить квалификацию уже действующих специалистов, объясняет Антон Кулаев, управляющий партнёр «Райтек ДТГ».

В условиях дефицита кадров компании также активнее использовали решения и технологии с искусственным интеллектом (ИИ): цифровые

двойники, системы поддержки принятия решений, системы видеонаблюдения с элементами ИИ, интернет вещей, предиктивную аналитику, Big Data и другие, указывает Игорь Зельдец, заместитель гендиректора «K2Tech». При этом, по данным опроса, который провела команда бизнес-юнита «K2 НейроТех» в 2024 году, лишь 34% компаний активно внедряют ИИ либо уже используют его для решения бизнес-задач[2]. 18% — планируют стартовать внедрение в течение года, 28% — в течение трех лет. Поэтому использование ИИ на российском рынке будет только идти в гору в ближайшие несколько лет.

Ответы подавляющего большинства опрошенных TAdviser игроков ИТ-рынка указывают на то, что довольно сложная ситуация с кадрами сохранится в ближайшем будущем. Многие ИТ-компании рассчитывают на дальнейшее развитие и рост бизнеса, что часто включает и расширение штата. Спрос на ИТ-кадры стимулирует и активное развитие внутренних ИТ-компетенций в крупных компаниях-заказчиках. На фоне роста конкуренции за ИТ-профессионалов компании проявляют всё больше изобретательности для их привлечения и удержания. Не исключено, что по итогам 2025 года некоторые из них смогут поделиться какими-то новыми интересными практиками, с этим связанными.