

**Предпосылки использования
аутсорсинга
и практика оказания услуг
подразделениям информационных
технологий и информационной
безопасности на примере Банка.**

19 февраля 2015г.

16 марта 2014 года в Крыму состоялся референдум, 17 марта согласно результатам референдума Республика Крым, в которой город Севастополь имеет особый статус обратились с просьбой о присоединении к России. 18 марта 2014 года подписан межгосударственный Договор между Российской Федерацией и Республикой Крым о принятии в состав Российской Федерации Республики Крым.

После присоединения Крыма к России встал вопрос о обеспечении функционирования банковской системы РФ на полуострове.

24 марта в Крыму рубль стал официальной валютой (хождение гривны временно сохранилось).

С целью урегулирования переходных вопросов был принят Федеральный конституционный закон от 21 марта 2014 г. № 6-ФКЗ "О принятии в Российскую Федерацию Республики Крым и образовании в составе Российской Федерации новых субъектов – Республики Крым и города федерального значения Севастополя", а также ряд других нормативных актов.

Основной переходный период установлен до 1 января 2015 года.



«Крым – это наше общее достояние и важнейший фактор стабильности в регионе. И эта стратегическая территория должна находиться под сильным, устойчивым суверенитетом, который по факту может быть только российским».

Президент Российской Федерации
– Верховный Главнокомандующий
Вооруженными Силами РФ
В.В. Путин



ФЕДЕРАЛЬНЫЙ КОНСТИТУЦИОННЫЙ ЗАКОН

«О принятии в Российскую Федерацию Республики Крым и образовании в составе Российской Федерации новых субъектов – Республики Крым и города федерального значения Севастополя»

21 марта 2014 г.

Статья 2. Образование в составе Российской Федерации новых субъектов, их наименования и статус:

1. Со дня принятия в Российскую Федерацию Республики Крым в составе Российской Федерации образуются новые субъекты – Республика Крым и город федерального значения Севастополь.

2. Наименования новых субъектов Российской Федерации – Республика Крым и город федерального значения Севастополь – подлежат включению в часть 1 статьи 65 Конституции Российской Федерации.

3. Новые субъекты Российской Федерации имеют соответственный статус республики и города федерального значения.



«Более трех веков военные моряки несут вахту у морских рубежей страны, демонстрируя исключительное мужество, преданность священному воинскому долгу, присяге и Андреевскому флагу».

Министр обороны Российской Федерации, генерал армии
С.К. Шойгу

СЕВАСТОПОЛЬ ВЕРНУЛСЯ В РОССИЮ... ТЕПЕРЬ НАВСЕГДА!

Это сейчас можно говорить, что совместными усилиями с Банком России, Банком Москвы, банковскими Регуляторами мы сделали практически невозможное, опровергнув мнение о том, что такие задачи в такие сроки не решаются.



Инфраструктуру банка пришлось развертывать на имеющейся базе 16 банков (Ощадбанк, Аваль, Приватбанк, Сбербанк-Украина, Финансы и кредит, Правэкс-банк, Банк Кипра, Финансовая инициатива, ВТБ-Украина, ПАО «Альфа-Банк», БМ-Украина, ОТП банк, Фидо банк, УкрГазБанк, Имэкс банк, Петрокоммерц-Украина, всего 16 банков) с частично сезонным режимом работы, с ЦОД и управленческим аппаратом в Киеве.

Финансирование в Крыму осуществлялось по остаточному принципу и «наследство» досталось небогатое, морально устаревший парк банкоматов с выработанным ресурсом и укомплектованные специальным вирусным ПО, местами разоренные помещения и здания бывших хозяев.

В части ИБ Банку поставлена задача - обеспечить лицензионную деятельность по использованию СКЗИ для функционирования Банка и обеспечить защиту интересов Крымских вкладчиков путем организации защищенного канала обмена реестрами вкладчиков для компенсации денежных потерь из фонда АСВ, создание сети в составе 250 отделений РНКБ (ОАО), ввод в эксплуатацию 800 устройств самообслуживания (банкоматов и терминалов) в Крымском федеральном округе к 01.07.2014

Решение вопросов происходило оперативно и буквально с колес, в неделю открывалось до 7-12 отделений, задачи по развертыванию инфраструктуры в таких условиях самостоятельно было не решить, тем более на начало «большой стройки в Банке было около 100 человек» и в кратчайшие сроки пришлось набирать еще 2500 человек. В это время массового набора личные дела работников на столах не уместались, пришлось использовать в качестве стола длинный коридор в одном из зданий. Выбором аутсорсера мучиться не пришлось и агитрировать его на подвиги. Были использованы ресурсы аутсорсеров, хорошо зарекомендовавшие себя в Банке Москвы. Понятно, что лучших специалистов никто добровольно с текущих проектов не отдаст, поэтому новые рекрутеры учились как у своих коллег, так и опытных работников Банка. Были проблемы и с подготовкой и обучением крымских работников, перешедших из банков с сезонным характером работы. Понятно, что в таких условиях говорить о высоком качестве работ не приходилось и «тонкие настройки» откладывались на более спокойное время. Предпосылками использования аутсорсинга является желание руководителей бизнеса оптимизировать расходы организации и повысить управляемость бизнес-процессов. Работодатель, кроме заработной платы отчисляет в бюджет налоги, оплачивает дополнительные виды страховок, учитывает коммунальные услуги, затраты на амортизацию и ремонт оборудования, поддержание инфраструктуры, логистические издержки и т.д.

В итоге, задача с эмпирическим коэффициентом соотношения расходов на собственного работника и затрат на услуги привлекаемого работника от аутсорсера, составляющим немалую цифру кажется легко решаемой и привлекательной. Однако, следует учесть множество других факторов, в том числе регулируемых Федеральным Законодательством и подзаконными актами, которые не позволяют легко получить желаемый результат. К самым критичным из них следует отнести требования «Закона о банках и банковской деятельности», «О персональных данных», «О коммерческой тайне», документов, регулирующие лицензионную деятельность по криптографической защите информации. Практические действия по развертыванию банковской структуры в жестких условиях временных, санкционных ограничений и масштабы работ, позволили определить рамки применения аутсорсинга в подразделениях информационных технологий и информационной безопасности.

В первую очередь, это масштабные работы по развертыванию банкоматной сети и переоборудованию купюроприемников украинских гривен на купюроприемники под российские денежные знаки, установка видеокамер и средств охраны, установка кернов для закрепления, проверка ПО на отсутствие вирусов.

Для оборудования рабочих мест точек продаж необходимо было развести по полуострову компьютеры, принтеры, сетевое оборудование, установить банковское ПО и настроить сеть, а затем обслуживать. При этом надо было успеть за темпом открытия самих помещений точек продаж.

Аутсорсеры на начальном этапе самостоятельно без координации работ из специально созданного «штаба» выполнить весь план работ не смогли бы.

Развертываемый ЦОД, как сердце информационных технологий настраивался своими силами и лучшими специалистами, отдавать значимые элементы инфраструктуры в чужие руки недопустимо.

В процессе развития стало понятно, что контактный Центр, техническую поддержку АРМ, оргтехники, мониторинга работоспособности оборудования и сети можно отдать в чужие, но доверенные руки (3 линия поддержки, эскалация на 2 линию).

При этом неурегулированными в отношениях с аутсорсерами, имеющими статус системных администраторов, остаются вопросы законодательства в части защиты банковской и коммерческой тайн, обработки персональных данных, которые решаются оформлением таких работников в совместители, т.е. фактически переводом в статус работников Банка. Распространение банковских требований на аутсорсеров.

В процессе совершенствования системы обеспечения ИБ пришлось устранять недостатки и недоработки, обусловленные болезнью роста инфраструктуры, разрабатывать и ужесточать политики, совершенствовать настройки систем и оборудования в соответствии с требованиями 1119ПП, 21 приказа ФСТЭК и лучшими практиками ИБ. Банк находится под пристальным вниманием не только отечественных мошенников, но и иностранных структур, что видно по числу иностранных посетителей сайта Банка, и о защите ресурсов Банка приходится заботиться постоянно.

Штатные работники подразделений ИТ и ИБ плавно адаптировались к российским условиям, набрались опыта, стали вникать в тонкости взаимодействия с аутсорсерами и понимать, что им необходимо, а что можно делать своими силами.

Возвращаясь к эмпирическому показателю соотношения стоимости затрат на собственного работника и аутсорсингового могут появиться вопросы, а как же финансовые проблемы решает руководство аутсорсера, которому на своего работника приходится нести аналогичные расходы, как и Банку (налоги, страховка, амортизация оборудования, расходы на логистику и т.д.).

Взвесив все за и против в целях дальнейшей оптимизации банковских расходов, переосмыслив значение упоминаемого эмпирического коэффициента руководители подразделений переходя к новой итерации минимизируют бюджет, сохраняют или даже расширяют свои рабочие места за счет сокращения рабочих мест аутсорсеров и в итоге, значительное число рабочих мест аутсорсинга может быть сокращено. Фактически решается оптимизационная задача, имеющая не одно единственное решение с привязкой к конкретной структуре Банка, потенциалу работников Банка, их стимулированию и готовности к обучению, экономической ситуации и достигнутых финансовых показателей, возможности докапитализации и т.д.

Без наличия в Банке основы из имеющих опыт и знающих свое дело работников сложно выстроить правильную СОИБ и регламентировать отношения работников, подразделений и аутсорсеров.

Управлять большим хозяйством без аутсорсеров сложно



275 - Открытые точки РНКБ



	Алушта				
	Бахчисарай				
	Белогорск				
	Джанкой				
	Евпатория				
	Керчь				
	Красноперекопск				
	Саки				
	Севастополь				
	Симферополь				
	Судак				
	Черноморское				
	Феодосия				
	Ялта				
	Ялта				

Спасибо за внимание!