

Аутсорсинг ИБ: дело не только в экономии затрат

ТЕКСТ

Александр Кузнецов, CISM, руководитель отдела безопасности информационных систем ООО «НТЦ «Вулкан»



Вопрос оптимизации затрат и ресурсов в последние годы стоит особенно остро. Одним из путей его решения является передача на аутсорсинг определенных процессов, а иногда и целых направлений деятельности. Не являются исключением и процессы обеспечения информационной безопасности банков, но данная область крайне чувствительна и связана со своей группой рисков. На какие особенности следует обращать внимание в этом случае?

КЛЮЧЕВЫЕ ПУНКТЫ SLA

В основе любой аутсорсинговой услуги лежит качественно составленное соглашение об уровне сервиса (Service Level Agreement, SLA). Безусловно, наибольшая заинтересованность в нем у заказчика, но на практике зачастую готовит его исполнитель. Здесь очень важно определить условия, приемлемые для конкретного банка:

- способы и каналы взаимодействия,
- время реакции,
- время обработки обращений,
- список услуг.

И здесь каждый элемент напрямую влияет на стоимость.

Преимуществом системы заявок или электронной почты является документальная фиксация взаимодействия, а недостатком – опасность «утонуть» в переписке. Телефонная связь оперативна, но требует обсуждения наличия выделенного номера, а также режима его работы. Личное присутствие специалистов на объекте – самый надежный, но и самый

дорогой способ взаимодействия. В своей практике мы рекомендуем комбинировать перечисленные варианты, а в случае личного присутствия ориентироваться на определенное расписание.

Время реакции зачастую оценивается в минутах, а вот время обработки обращений – в часах и даже днях. За счет применения автоматизированных систем типа Service Desk время реакции можно сократить до секунд. Сразу после обращения заявке будет присвоен соответствующий номер и категория и назначен ответственный исполнитель.

Стоит отметить, что уменьшение времени обработки обращений нелинейно влияет на стоимость услуги. Рекомендуем соблюдать баланс за счет введения категорий обращений и определения соответствующих значений для времени их обработки.

Важнейший момент SLA – это непосредственно список услуг, который зависит от каждого конкретного банка. Востребованы сейчас две группы услуг:

- инженерно-технические – обслуживание сложных систем (UTM, DLP и т.п.);
- экспертно-аналитические – анализ данных от SIEM, участие в расследованиях инцидентов и проверках.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Самой большой проблемой в аутсорсинге является распределение зон ответственности. Здесь можно выделить две группы ситуаций:

- проверки и аудиты;
- инциденты.

В первом случае исполнитель отвечает перед заказчиком за качество и содержание оказываемых услуг, в том числе принимает участие в разрешении спорных ситуаций, когда их предметом является содержание оказанных услуг. Обычно устранение выявленных недостатков происходит за счет исполнителя.

Во втором случае материальная ответственность за каждый конкретный инцидент требует отдельной оценки, но как минимум можно использовать оценки стоимости простоя ИТ-системы или биз-

нес-процесса и взыскивать их с исполнителя. Стоит отметить, что в отношении собственного персонала данные финансовые взыскания практически неприменимы.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Зачастую ключевым критерием при выборе поставщика услуг является их стоимость, соотношенная с аналогичными собственными затратами на решение подобных задач. И здесь многие делают ошибку, взвешивая стоимость услуги и размер оплаты труда собственных исполнителей (ФОТ). В реальности затраты банка на услугу складываются как минимум из ФОТ и начислений на ФОТ, аренды площадей, приобретения техники, различных операционных расходов.

При переходе на аутсорсинг банк избавится от затрат, связанных с ФОТ, а вот такие расходы, как аренда и содержание площадей и техническое обеспечение, как правило, никуда не денутся: исполнитель будет работать в тех же самых помещениях, на той же самой технике. А еще подрядчик дополнительно учтет свою прибыль и риски. В итоге аутсорсинг при оценке «в лоб», скорее всего, будет экономически менее выгоден.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Почему же, несмотря на отсутствие прямого экономического эффекта, все больше банков решаются пойти по пути аутсорсинга?

Одна из ключевых причин – кадровый аспект, который перекладывается на плечи подрядчика: заказчику нет необходимости набирать, удерживать и мотивировать свой персонал. Он просто выставляет требования к конечным исполнителям и получает их без больничных и отпусков.

Помимо этого фактора, преимущества аутсорсинга для банка скрыты не только в плоскости кадровой независимости, но и в четко планируемых сроках решения проблем, а также в финансовой ответственности исполнителя.

Все это способно дать перевес с точки зрения оптимизации затрат и ресурсов. **NBJ**