



НЕКОММЕРЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СОВЕТ ФИНАНСОВОГО РЫНКА

19.01.2023

**Консолидированные ответы на вопросы  
доклада Банка России для общественных консультаций  
«Управление рисками аутсорсинга на финансовом рынке»**

№№ п/п	Вопрос	Ответ с обоснованием
1.	Считаете ли вы, что аутсорсинг – это состоявшееся явление на финансовом рынке?	<p>Да. В условиях все большего проникновения автоматизации и цифровизации в сфере предоставления финансовых услуг, усиления конкуренции со стороны бигтех-компаний клиенты ориентированы на получение более широкого набора услуг, лучшего качества, более персонализированных, с большей скоростью и с меньшими рисками.</p> <p>Кредитным организациям (далее – КО) и иным «традиционным» участникам финансового рынка для сохранения конкурентоспособности необходимо подстраиваться под растущие потребности клиентов и новые поведенческие установки, что приводит к изменению их бизнес-моделей.</p> <p>Наиболее крупные участники финансового рынка создают экосистемы для предоставления своим клиентам не только финансовых услуг, но и иных сервисов.</p> <p>Одновременно для адаптации к меняющимся рыночным условиям,</p>

		<p>оптимизации своей деятельности, сокращения затрат и снижения рисков КО передают отдельные функции, бизнес-процессы и виды деятельности на аутсорсинг.</p> <p>КО передают на аутсорсинг отдельные процессы по обеспечению деятельности (делопроизводство (хранение документов), административно-хозяйственные процессы (транспортные услуги, услуги по охране офиса и уборке помещений, процессы в области взаимоотношений с клиентами (услуги колл-центров) и т.д.</p> <p>Использование аутсорсинга является важнейшим инструментом для КО и иных финансовых организаций по оптимизации затрат и экономии внутренних ресурсов специалистов с целью реализации специализированных задач, направленных на решение определенных бизнес-задач.</p>
2.	Согласны ли вы с обозначенными в докладе рисками, связанными с аутсорсингом? Есть ли, по вашему мнению, дополнительные существенные риски?	<p>Перечисленные в докладе риски учитывают положения документа «Аутсорсинг в финансовых услугах» (Outsourcing in Financial Services), подготовленного Базельским комитетом по банковскому надзору. В указанном документе среди основных рисков аутсорсинга названы: стратегический, репутационный, комплаенс, операционный, риски отсутствия стратегии выхода из договора, контрагента, страновой, договорный. Также представлены рекомендации по 9 ключевым принципам, которых должны придерживаться все финансовые организации при регулировании рисков, возникающих в практике аутсорсинга.</p> <p>При этом в докладе в качестве одного из базовых подходов к регулированию аутсорсинга предусматривается, что организации финансового рынка (их органы управления) сохраняют полную ответственность за все функции, переданные на аутсорсинг, и соответственно принимают на себя все связанные с этим риски.</p> <p>Полагаем, что такой подход должен быть сбалансирован механизмами ответственности поставщиков услуг при прекращении сотрудничества</p>

		<p>с ними, направленными на соблюдение условий расторжения договора об аутсорсинге. Поставщики услуг при расторжении договора аутсорсинга обязаны обеспечить упорядоченную миграцию заказчиков с со своих объектов информационной инфраструктуры на объекты принципала, полный перенос данных и уничтожение всех резервных и иных копий данных, особенно персональных данных клиентов.</p> <p>Такие механизмы призваны исключить риски злоупотреблений и создания препятствий для возобновления выполнения бизнес-функций собственными силами организации – принципала или с привлечением иного поставщика услуг.</p> <p>При этом в целом организации, использующие аутсорсинг, при взвешенном подходе к применению данного инструмента и оформлению договора с поставщиком услуги, могут свести к минимуму отдельные риски, указанные в рамках доклада (в том числе риски возможного формирования «зависимости» от поставщика услуг и возможной «утраты контроля» финансовой организацией над отдельными функциями).</p>
3.	<p>Является ли, на ваш взгляд, описанная в докладе сфера регулирования оптимальной с точки зрения значимых для участников финансового рынка функций? На какие иные функции участников финансового рынка следует распространить предлагаемое регулирование?</p>	<p>Полагаем предложенный Банком России поэтапный подход к регулированию аутсорсинга оптимальным.</p> <p>Выбор в качестве первоначального этапа регулирования введения требований к порядку взаимодействия поднадзорных Банку России организаций с поставщиками, оказывающими услуги в сфере ИТ и облачных сервисов, включая требования к предоставляемым такими поставщиками информационным системам, основан на опросе участников финансового рынка.</p> <p>Последующий выбор иных функций, подпадающих под специальное регулирование, мог бы также базироваться на опросах участников финансового рынка.</p> <p>Таким образом, считаем, что предложенный в рамках доклада подход,</p>

		<p>при котором в сферу регулирования будут включены только критические функции, определенные в соответствии с отдельными нормативными актами, оптимальным. Излишнее регулирование аутсорсинга в «некритических» функциях может повредить развитию рынка.</p> <p>Представляется, что из сферы регулирования необходимо исключить случаи, когда поставщиком услуг аутсорсинга является организация, входящая в одну группу компаний с финансовой организацией. Учитывая наличие инструментов регулирования банковских групп или банковских холдингов (в области управления рисками, отчетности, достаточности капитала), полагаем, что введение дополнительной обязанности для банков по обоснованию эффективности передачи функций на аутсорсинг организации из своей же группы компаний, является избыточным.</p> <p>Также в докладе отмечается, что в отношении субъектов национальной платежной системы (далее – НПС) не предполагается дополнительного регулирования вопросов управления рисками аутсорсинга в связи с тем, что действующие и готовящиеся к внедрению механизмы регулирования, надзора и наблюдения за деятельностью субъектов НПС в рамках законодательства о национальной платежной системе нивелируют возникающие риски в деятельности таких субъектов. В этой связи хотелось бы получить от Банка России более подробную информацию – какие именно готовящиеся к внедрению механизмы регулирования в рамках НПС призваны нивелировать риски аутсорсинга.</p>
4.	Соразмерны ли предлагаемые меры уровню рисков, связанных с аутсорсингом?	<p>Полагаем, что предлагаемые в Докладе меры в целом являются соразмерными ожидаемому уровню рисков. При этом в условиях устойчивого дефицита на трудовом рынке квалифицированных ИТ-специалистов, ухода с отечественного рынка зарубежных поставщиков программных решений, сервисов и услуг в области ИТ, полагаем, что при регулировании аутсорсинга необходимо исходить из минимизации</p>

		<p>требований и ограничений, не связанных с обеспечением информационной безопасности. Это обеспечит участникам рынка большую гибкость в распределении ограниченных ресурсов и возможность их концентрации на ключевых направлениях деятельности.</p> <p>Преждевременным и в целом избыточным видится внедрение таких мер, как предоставление Банку России права на основании мотивированного суждения принимать решение об отнесении функции к критической и направление участникам финансового рынка требований о соблюдении установленных условий привлечения поставщиков услуг, включая требование о замене поставщика услуг.</p> <p>Учитывая, что, привлекая сторонних поставщиков, КО принимают на себя операционные, репутационные и иные риски, частно-правовые механизмы ответственности являются достаточными и вполне эффективными, в связи с чем наделение Банка России правом ветировать выбор поставщиков услуг представляется избыточным.</p> <p>При внедрении регулирования изначально предлагается задействовать рекомендательные механизмы, и только в случае их недостаточности переходить к императивным требованиям.</p> <p>В качестве альтернативы ветирования Банком России выбора поставщиков услуг предлагаем рассмотреть ведение перечня недобросовестных поставщиков, при этом такой перечень должен формироваться на основе данных КО, исходя из практики их взаимодействия с конкретными поставщиками услуг.</p> <p>Полагаем, что в перспективе такие меры, как обязательное к исполнению мотивированное суждение Банка России могут внедряться только по итогам обобщения и анализа практики регулирования аутсорсинга и накопления регулятором опыта в данной сфере.</p> <p>Также излишне обременительным выглядит механизм уведомлений</p>
--	--	---

		<p>Банка России о привлечении поставщиков услуг. Полагаем, что для контроля над концентрацией услуг на отдельных поставщиках могут проводиться периодические опросы участников финансового рынка.</p> <p>Также полагаем необходимым отдельно обратить внимание, что в качестве меры, позволяющей уменьшить уровень рисков, связанных с аутсорсингом, должны быть разработаны механизмы документального подтверждения уровня информационной безопасности поставщика услуг аутсорсинга.</p>
5.	<p>Считаете ли вы, что предлагаемые условия и ограничения при привлечении поставщиков услуг позволят снизить риски аутсорсинга? Какие функции должны быть запрещены к передаче сторонним поставщикам услуг?</p>	<p>При реализации возможностей аутсорсинга функций предлагается исходить из максимизации преимуществ его применения при контролируемом уровне риска. В докладе отмечается, что Банк России определит перечень функций, которые не могут быть переданы на аутсорсинг, в частности, планируется сохранить действующий подход, не допускающий передачу кредитными организациями на аутсорсинг полномочий на совершение банковских операций.</p> <p>Полагаем, что такой подход практически полностью блокирует применение возможностей аутсорсинга в отношении основной операционной деятельности КО.</p> <p>Банковская операция представляет собой совокупность взаимосвязанных основных и сопутствующих им вспомогательных мероприятий разного уровня сложности и риска. Например, процесс выдачи кредита представляет собой комплекс мероприятий, начиная от подачи заявки клиентом на выдачу кредита, проведения скоринга в отношении клиента, заканчивая открытием счета данному клиенту и непосредственным зачислением кредитных средств на данный счет. При этом непосредственно само открытие и ведение счета не может быть передано банком на аутсорсинг.</p> <p>В этой связи в части основной операционной деятельности КО предлагается максимально конкретизировать перечень функций (операций, процессов), которые не могут быть переданы на аутсорсинг</p>

		<p>во избежание расширительного толкования, которое может привести к запрету передачи допустимых вспомогательных, технических и технологических функций на аутсорсинг.</p> <p>Полагаем, что в качестве общего подхода можно исходить из того, что соглашения об аутсорсинге не могут заключаться в целях делегирования полномочий органов управления, так как аутсорсинг основных функций управления несовместим с обязанностью руководства управлять организацией под свою ответственность.</p> <p>Также не должны передаваться на аутсорсинг виды деятельности/операции, если они непосредственно влияют на непрерывность деятельности, не позволяют осуществлять эффективное управление рисками аутсорсера, а также относятся к функционированию системы внутреннего контроля финансовой организации – принципала (отчетность, внутренний контроль, риски, в том числе информационные и т. п.).</p>
6.	<p>Какие функции (их части, элементы), осуществляемые участниками финансового рынка в рамках управления рисками и внутреннего контроля, по вашему мнению, могут быть переданы на аутсорсинг третьим лицам? Какие механизмы управления рисками, возникающими в связи с этим, следует применять участникам финансового рынка и регулятору?</p>	<p>Участники финансового рынка консолидированно считают, что в рамках управления рисками и внутреннего контроля никакие функции (их части, элементы) не целесообразно передавать на аутсорсинг.</p>
7.	<p>Требуются ли отдельные специальные меры регулирования, направленные на снижение рисков при трансграничном аутсорсинге?</p>	<p>По мнению участников финансового рынка, отдельные специальные меры регулирования, направленные на снижение рисков именно при трансграничном аутсорсинге, не требуются.</p> <p>Избыточное регулирование трансграничного аутсорсинга может сузить возможности российских финансовых организаций по реализации мер защиты от санкционного давления недружественных государств, когда привлечение трансграничного аутсорсинга из дружественных стран</p>

		<p>может помочь в реализации отдельных задач.</p> <p>Более того, в ряде случаев использование трансграничных мощностей поставщиков услуг аутсорсинга может способствовать удешевлению услуг таких организаций.</p> <p>В этой связи полагаем, что введение отдельных специальных мер регулирования при трансграничном аутсорсинге не будет являться продуктивным для финансового рынка, особенно в текущих экономико-политических условиях.</p>
8.	Какие потенциальные проблемы вы видите при реализации предложенного подхода к управлению рисками аутсорсинга?	<p>Основными видятся проблемы избыточного регулирования и роста административной нагрузки на бизнес.</p> <p>Также проблемным представляется отсутствие специальных составов административной ответственности для поставщиков услуг аутсорсинга, устанавливающих размер и виды административного наказания, соответствующие мерам воздействия и санкциям, которые могут быть применены к финансовой организации за нарушение требований к сохранению защищаемой государством информации (персональные данные, банковская тайна), что может привести к игнорированию со стороны поставщиков услуг аутсорсинга требований к безопасности.</p>
9.	Какие еще регуляторные инструменты и меры, по вашему мнению, могут повысить эффективность управления рисками аутсорсинга – со стороны как участников финансового рынка, так и регулятора?	<p>В докладе в качестве одного из базовых подходов к регулированию аутсорсинга предусматривается, что организации финансового рынка (их органы управления) сохраняют полную ответственность за все функции, переданные на аутсорсинг, и соответственно принимают на себя все связанные с этим риски.</p> <p>Полагаем, что необходимо обеспечить более сбалансированное распределение ответственности между заказчиками и поставщиками аутсорсинга. В качестве инструмента повышения эффективности управления рисками аутсорсинга предлагается рассмотреть возможность использования механизма страхования рисков</p>



		<p>ответственности поставщиков ИТ-услуг и облачных сервисов перед финансовыми организациями при возникновении сбоев (простоя), отказа объектов информационной инфраструктуры поставщика таких услуг, повлекших нарушение непрерывности оказания финансовых услуг, а также в случае утечек конфиденциальной информации и иных инцидентов информационной безопасности.</p> <p>Также полагаем, что в докладе необходимо отдельно указать, что при расследовании и оценке последствий инцидентов, связанных с информационной безопасностью, происшедших на стороне поставщика услуг аутсорсинга могут применяться процедуры, установленные нормативными актами Банка России. Данная мера позволит придать четкие и привычные рамки проверкам, проводимым в отношении инцидентов, происшедших со стороны поставщиков услуг аутсорсинга. Полагаем, что данные условия могут быть установлены в договорах с поставщиками услуг аутсорсинга.</p>
--	--	--