МОНИТОРИНГ

ЦНТИБ – филиал ОАО «РЖД»

ПРИМЕНЕНИЕ И РАЗВИТИЕ АУТСОРСИНГА В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

IV КВАРТАЛ 2022

СОДЕРЖАНИЕ

США: компания BNSF участвует в судебном разбирательстве из-за переданных на аутсорсинг функций сбора, использования и хранения биометрических данных сотрудников 3
IT-аутсорсинг, а также аутсорсинг услуг консультативного типа назван одним из ключевых трендов сферы логистики в 2023 г. 4
«РЖД Логистика» приступила к реализации проекта по логаутсорсингу для одного из российских промышленных предприятий 5
Передача складской логистики на аутсорсинг 6
Доставка на маркетплейсы – комплексная услуга от «Байкал Сервис» 8
Передача услуг ОЦО на аутсорсинг: опыт СИБУР-ЦОБ 9
Эксперты: спрос на аутсорсинг-разработки ПО в РФ вырос в два раза 15
Между ИТ-аутсорсингом и инсорсингом выбирай партнерство 16
Аутсорсинг информационной безопасности 19
РТК-Солар» исследовал готовность российских компаний к аутсорсингу защиты от утечек 26
ҚТЖ внедряет аутстаффинг персонала 27
Как Челябинский цинковый завод отдал на аутсорсинг выдачу средств индивидуальной защиты 30

США: компания BNSF участвует в судебном разбирательстве из-за переданных на аутсорсинг функций сбора, использования и хранения биометрических данных сотрудников

С 2008 г. на территории штата Иллинойс действует Закон о конфиденциальности биометрических персональных данных (Biometric Information Privacy Act, BIPA). Он стал первым в своем роде документом такого типа, который устанавливает на обозначенной территории стандарты сбора, использования и обмена биометрическими данными физических лиц между компаниями. В Законе также описаны наказания, предусмотренные за нарушения его пунктов.

Согласно положениям документа BIPA, компания не имеет права собирать, использовать или хранить биометрические данные, включая сканы отпечатков пальцев, рук, лиц или глаз, без предварительного уведомления, получения письменного согласия и раскрытия определенных сведений, включая предоставление письменных правил в отношении биометрии лицам, предоставляющим свои биометрические данные.

В октябре 2022 г. по первому коллективному иску о защите конфиденциальности биометрической информации, поданному в соответствии с законом, решением федерального суда истцам присуждено в общей сложности 228 млн долл. США. Это должно стать для других компаний предупреждением – не следует пренебрегать законом.

Водитель грузового автомобиля подал судебный иск от имени всех своих коллег, чьи отпечатки пальцев были отсканированы в целях идентификации личности при посещении железнодорожных станций BNSF Railway с целью приема и разгрузки. По информации сотрудников, BNSF осуществляла сбор биометрических данных, не запрашивая разрешения на это в письменном виде, а также без рассылки официальных уведомлений.

Руководство BNSF заявило, что передала функции сбора биометрических данных на аутсорсинг. В результате эта работа была проведена сторонней компанией Remprex, с которой и был заключен контракт на установку и использование оборудования для сканирования отпечатков пальцев сотрудников. В связи с этим компания BNSF не признала за собой нарушение пунктов закона BIPA.

Еще до начала судебного разбирательства по данному делу был рассмотрен вопрос о том, может ли компания BNSF нести ответственность за предпринятые Remprex действия. Суд в данном случае сослался на принцип организации отношений компании-принципала и аутсорсера в системе норм общего права, т.к. законы штата Иллинойс как правило толкуются именно в соответствии с общим правом. Суд постановил, что в соответствии с

нормами общего права компания-принципал может быть привлечена к ответственности за действия аутсорсера, с которым у нее заключен контракт.

По итогам судебного разбирательства, которое длилось неделю, было вынесено решение в пользу истцов. Присяжные постановили, что BNSF несет ответственность за нарушение закона BIPA: количество нарушений составило 45600, что равно количеству сотрудников, принявших участие в сборе биометрических данных. Исходя из того, что максимальная компенсация за каждое подобное нарушение составляет 5 тыс. долл. США, суд оценил причиненный ущерб в 228 млн долл. США.

Источник: global.lockton.com, 27.10.2022 (англ. яз.)

IT-аутсорсинг, а также аутсорсинг услуг консультативного типа назван одним из ключевых трендов сферы логистики в 2023 г.

В процессе восстановления транспортной и логистической сферы после пандемии COVID-19, компании сталкиваются с новыми проблемами и задачами, решение которых требует комплексного подхода. В частности, многие проблемы обусловлены нестабильным состоянием экономики. Аналитики выделили 6 тенденций развития логистики, которые предположительно станут ключевыми в 2023 г.:

– развитие аутсорсинга IT-услуг и функций консультативного типа. Наряду с острой потребностью в присутствии более квалифицированных и технически подкованных сотрудников в офисе, приоритетными направлениями работы с точки зрения руководителей компаний являются автоматизация, цифровая трансформация и анализ данных. Внедрение инновационных технологий только увеличивает потребность в высококвалифицированных сотрудниках, способных извлекать выгоду из их применения;

– сделки по слиянию и поглощению. В период пандемии COVID-19 компании логистического сектора существенно расширились, их доходы возросли, и это привлекло внимание частных инвесторов, стремящихся вкладывать деньги в быстро развивающийся бизнес. Также влияние оказали и другие факторы, включая нестабильное состояние экономики, также стимулирующее активность деятельности по слиянию и поглощению;

– цифровизация и искусственный интеллект. Благодаря цифровым технологиям многие процессы удается автоматизировать, одновременно увеличивается уровень контроля. Еще большие возможности дает искусственный интеллект. Однако внедрение нового программного обеспечения и передовых технологий сопряжено с крупными затратами

и проблемами в период трансформации процессов. Те компании, которые смогут быстро и эффективно провести цифровизацию бизнес-процессов, существенно выиграют в перспективе;

– эластичная логистика. Непрекращающиеся колебания рынка приводят к перерасходам. Проведение быстрого и точного анализа ситуации на рынке позволяет оперативно увеличить или сократить логистические мощности, это необходимо чтобы не потерять потенциальную прибыль и минимизировать издержки, когда это возможно. Очевидна прямая связь между цифровизацией, внедрением технологий на основе искусственного интеллекта и эластичной логистикой. Таким образом, развитие одного параметра приведет к улучшению второго;

– внедрение инновационных технологий обучения персонала. Искусственный интеллект – одна из наиболее быстро развивающихся технологий, основанных на данных, применение которой оказывает преобразующее воздействие на бизнес. Все больше компаний обращаются к платформам микрообучения – они обеспечивают высокий уровень эффективности и дают возможность сократить общее время адаптации, что позволяет сотрудникам быстрее приступить к выполнению своих трудовых обязанностей;

– удаленная работа. Пандемия COVID-19 внесла существенные изменения в формат работы, и компании будут продолжать активно использовать удаленный. Отмечается, что спрос на специалистов сферы логистики в настоящее время находится на крайне высоком уровне, но аналогичная ситуация наблюдалась и до начала пандемии – компании вынуждены применять множество тактик для привлечения и удержания квалифицированных специалистов, одной из которых является предоставление сотруднику возможности работать удаленно.

Источник: supplychainbrain.com, 06.12.2022 (англ. яз.)

«РЖД Логистика» приступила к реализации проекта по логаутсорсингу для одного из российских промышленных предприятий

Филиал АО «РЖД Логистика» в Саратове реализует проект по модернизации пути необщего пользования на объекте одного из крупнейших промышленных предприятий в Приволжском федеральном округе.

Специалисты компании завершили в срок первый этап работ – возведение земляного полотна. 23 ноября АО «РЖД Логистика» совместно с Центральной дирекцией по ремонту пути приступили к следующему этапу.

Он включает в себя демонтаж и сооружение верхнего строения железнодорожного пути необщего пользования.

В рамках дальнейшей реализации проекта будет проведена установка комплексных средств регулировки управления движением (СЦБ). Завершение работ по расширению железнодорожной инфраструктуры предприятия запланировано в конце 2025 г. В дальнейшем «РЖД Логистике» будет передано управление внутренней логистикой завода.

Как отметила директор саратовского филиала «РЖД Логистики» Вера Вторыгина, предложенные и внедренные «РЖД Логистикой» решения позволят предприятию на 30% увеличить свои производственные мощности. Кроме того, модернизация железнодорожной инфраструктуры будет способствовать повышению эффективности управления товаропотоками за счет обеспечения ритмичности завоза сырья и вывоза готовой продукции. В результате оптимизации ряда бизнес-процессов и логистических цепочек предприятие получает дополнительные конкурентные преимущества и сокращает свои транспортные издержки. «РЖД Логистика» – сетевой оператор услуг логистического аутсорсинга, и для своих клиентов мы разрабатываем индивидуальный комплекс услуг, направленный на поддержание высокого качества внутренней логистики производства с учетом всех особенностей предприятия.

Источник: rzdlog.ru, 02.12.2022

Передача складской логистики на аутсорсинг

Аутсорсинг складской логистики является востребованной комплексной услугой, к которой прибегают не только молодые развивающиеся компании, но также и старожилы рынка, оценившие всю выгоду делегирования задач. Так, организация управления поставками, обслуживание заказов, оптимизация ресурсов, налаживание снабжения, хранения, транспортировки и других процессов зачастую выгоднее, если передать их специализированной компании во внешнее управление.

Такая мера востребована у начинающих фирм, которые еще не выстроили логистическую цепочку и очень слабы в вопросах складских бизнес-процессов, а также у крупных корпораций со сложной структурой. Готовые решения востребованы и в периоды расширения бизнеса, его «переезда» на новую территорию, во времена сезонных нагрузок или экономических кризисов.

Логистика на аутсорсинге становится все более выгоднее даже для устоявшихся стабильных фирм, так как позволяет сохранять

конкурентоспособность и не отрываться от стратегических бизнес-процессов для решения текущих задач. Нет нужды думать над закупкой или арендой территорий и спецтехники, привлечением и обучением опытных специалистов, налаживанием систем обработки заявок.

Финансовая суть аутсорсинга. По сути, аутсорсинг – это новый современный взгляд на операционные расходы, связанные с созданием логистической цепи. Так, торговая или производственная фирмы приобретают или арендуют собственный склад, который работает для них только как «Cost Center» (расходный центр), в то время как для логистического оператора он уже выступает «Profit Center» (центр прибыли). Больше всего заинтересована в расширении территории, подборе грамотного и трудолюбивого персонала, закупке надежной техники, налаживании автоматизации логистическая компания, которая видит в таких инвестициях дополнительную прибыль. Следовательно, хорошие логистические услуги не могут стоить дешево, однако и не должны быть менее выгодны, чем аренда или приобретение собственного склада.

Когда логистические услуги на аутсорсин выгоднее собственных инвестиций

В целом экономические причины для передачи складской логистики на аутсорсинг можно обозначить так:

– отсутствие опыта ведения аналогичного бизнеса, невыстроенная логистическая цепочка;

– повышенные нагрузки на собственный склад (сезонные, в период праздников или кризисов);

– некомпетентность сотрудников, многочисленные случаи ошибок, недостач, воровства, не выходов на смену;

– период расширения бизнеса или его «переезд» на новую территорию;

– отсутствие свободных инвестиций в усовершенствовании территории, оборудования и т. д.

Как формируется стоимость логистики на аутсорсинге

При выборе логистического оператора стоимость услуг является одним из основных критериев, так как передача задач должна быть в первую очередь экономически целесообразной. Каждый оператор устанавливает свои цены, тарифы, предлагает различные условия сотрудничества, скидки и бонусы. Но в целом стоимость логистического аутсорсинга формируется с учетом следующих факторов:

– стаж пребывания 3PL-оператора на рынке, а также имидж, репутация и имя;

– объем инвестиций в материальную базу и товарно-материальные ценности, наем квалифицированных и опытных сотрудников;

– месторасположение – конкурентная среда самостоятельно регулирует цены на логистические услуги в регионе;

– наличие положительных кейсов и сотрудничество с крупными компаниями, рецензиями которых можно доверять;

– загруженность оператора;

– скорость обработки поступающих заявок;

– уникальность услуг, которые готов предложить оператор.

Уже более конкретно цена будет зависеть от объема заказанных услуг (тарифная сетка, комплексное ведение, разовая задача и т. д.), времени года (с учетом сезонной загруженности), периода, на который подписывается договор, индивидуальных условий для клиента.

Источник: proflogistik52.ru, 09.12.2022

Доставка на маркетплейсы – комплексная услуга от «Байкал Сервис»

Транспортная компания «Байкал Сервис» занимается доставкой на маркетплейсы с 2017 г. Сегодня она перевозит грузы от тысяч клиентов на склады крупнейших игроков рынка e-commerce по всей России. И этот поток товаров только растет, кратно увеличиваясь год к году.

Отправкой грузов на торговые площадки можно заниматься самостоятельно, но это отнимает немало времени и сил. Альтернативой может стать передача этого процесса на аутсорсинг перевозчику с тем, чтобы самим спокойно заниматься продвижением и продажами. Есть и другие выгоды от такого решения.

Так, например, при доставке груза в маркетплейс «Байкал Сервис» обеспечивает клиентам целый ряд бесплатных услуг, включая хранение товара на терминале в течение 7 рабочих дней и перевозку сопроводительных документов. Компания также берет на себя затраты по простою при сдаче груза на склады «Вайлдберриз», Озон, Яндекс.Маркет и Казань.Экспресс, обеспечивает разбор упаковки, помощь в выгрузке. Кроме того, в случае отказа в приемке груза маркетплейсом перевозчик помогает клиенту оперативно исправить ошибку: перемаркировать груз, переформировать паллеты и т. д.

Случается, что маркетплейс меняет свои правила по приемке товаров, но, бывает, что и давно действующие правила новые клиенты упускают. Значение имеет и маркировка, и кратность товара в коробах, и даже вид

стрейча (он должен быть прозрачным), и многое другое. Нюансов – масса, и не всегда о них бывают осведомлены клиенты.

Компания «Байкал Сервис» оказывает дополнительные услуги по доработке таких грузов (от перемаркировки до переформирования паллет), что позволяет клиентам на 100% быть уверенным в том, что их груз будет принят маркетплейсом. Эти услуги компания оказывает по специальным поручениям клиента и несет ответственность за качество исполнения.

Если же в процессе перевозки клиенту внезапно потребовалось сменить склад маркетплейса, то с федеральной компанией, чья сеть включает 116 филиалов и 50 тыс. населенных пунктов доставки, это сделать достаточно просто, потому что она покрывает все регионы нахождения распределительных центров.

Транспортная компания «Байкал Сервис» – один из ведущих отечественных перевозчиков сборных грузов (входит в тройку лидеров). Обеспечивает быструю и удобную доставку грузов по России и ближнему зарубежью (Республика Беларусь, Казахстан и Кыргызстан), оказывает услуги складской логистики, универсальной доставки. Выполняет автомобильные, авиа и контейнерные перевозки. На рынке – 27 лет. Компания присутствует более чем в 300 городах, в 116 из них открыты ее филиалы. В распоряжении грузоперевозчика более 150 терминалов. За последний год «Байкал Сервис» более чем вдвое увеличил число доставок грузов в маркетплейсы.

Источник: baikalsr.ru, 17.11.2022

Передача услуг ОЦО на аутсорсинг: опыт СИБУР-ЦОБ

Эволюция развития ЦОБ

СИБУР-ЦОБ, как и большинство других общих центров обслуживания (ОЦО), прошел путь от централизации бухгалтерского функционала и построения классического многофункционального ОЦО до выстраивания сквозных процессов End-2-End.

Центр обслуживания бизнеса (ЦОБ) начал свое становление в Нижнем Новгороде в 2009 г. с централизации бухгалтерии и платежей, не имея на тот момент единой методологии и IT-платформы. Далее ЦОБ интенсивно развивался как многофункциональный ОЦО и к 2017 г. уже выполнял широкий функционал: бухгалтерия и финансы, управление персоналом, различные сервисы поддержки бизнеса, также была централизована часть экспертизы корпоративного уровня (методология по учету, МСФО и др.).

В 2017 г. СИБУР начал переход к процессному управлению, а ЦОБ шел в авангарде этих изменений и провел трансформацию, внедрив модель сквозных процессов (сопровождения закупок – S2P (Source to Pay, от заявки до оплаты), формирования отчетности – R2R (Record to Report, от проводки до отчетности, сопровождения продаж – O2C (Order to Cash, от заказа до оплаты), сопровождение процесса кадрового администрирование и расчета заработной платы – H2R (Hire to Retire, от найма до расчета). Параллельно были централизованы достаточно крупные сервисы: тендерные процедуры, сервисы переводов и командирования и многие другие.

В это же время шло внедрение единого шаблона SAP, развитие электронного документооборота, применение инструментов роботизации и макросов, благодаря чему ЦОБ вышел на тот уровень развития, который считался целевым на рынке. На пике численность ЦОБа доходила до 1200 человек, однако мероприятия по повышению эффективности дали хороший эффект, и за 2,5 года, к концу 2019 г. трудоемкость на сопоставимом периметре снизилась на 48%.

Как ЦОБ пришел к решению об аутсорсинге

В конце 2019 г., заканчивая трансформацию, встал вопрос, что делать дальше? Практически все имеющиеся на рынке инструменты были уже внедрены, производительность ЦОБа, согласно бенчмаркингам, не уступала другим лидерам рынка ОЦО в России. Нужно ли продолжать инвестировать в ЦОБ, окупятся ли эти инвестиции? Пришли к выводу, что возможны три сценария развития ЦОБа (рис. 1).

ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ ЦОБ: КАРТА ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Помимо завершения текущих проектов тиражей и продолжения мероприятий по оптимизации численности и бюджета, на разных горизонтах возможны 2 вектора дальнейшего развития ЦОБ

		ВЕКТОРЫ \ НАПРАВЛЕНИЯ (+ по умолчанию)	
	ПО УМОЛЧАНИЮ	ПРОДАЖА УСЛУГ НА СТОРОНУ	АУТСОРСИНГ
ПРОЦЕССЫ	стабилизация сервисов/ повышение внутренней эффективности стандартизация и выравнивание front-части расширение периметра	выстраивание практики/ процессов для оказания услуг внешним клиентам	стандартизация и качество front-части процессов критично чёткое разделение экспертного и рутинного ф-ла
ПЕРСОНАЛ	сокращение затрат на персонал (уплощение структуры, ступени мастерства, инкубатор)	выделение проектной команды для формирования сервиса и поиска клиентов сохранение экспертов для выстраивания контролей и взаимодействия с компаниями-клиентами	формирование института службы заказчика для взаимодействия/ управления подрядчиком
ИТ	тиражирование имеющихся инструментов автоматизации поиск и применение новых инструментов	использование передовых ИТ инструментов для позиционирования ЦОБа в качестве лидера рынка	развитие ИТ-инструментов в транзакциях на стороне подрядчика развитие продуктов мониторинга SLA/ Договора с подрядчиком
ЛОКАЦИЯ	смена географии не требуется, возможна частичная регионализация (экспертный ф-л)		диагностика и решения о географии каждого типа экспертного функционала
ПРОЧЕЕ		повышение и закрепление имиджа ЦОБ в качестве одного из лидеров рынка ОЦО	значительное повышение дисциплины на стороне ЦОБа/бизнеса по требованиям внешнего поставщика услуг

Рис. 1.Сценария развития ЦОБа

1. По умолчанию – в некоторой степени «заморозить» ЦОБ, продолжая работать над эффективностью по существующей схеме.

2. Продажа услуг на сторону. С одной стороны, выход на внешний рынок позволит сэкономить на эффекте масштаба, с другой стороны, при этом необходимо инвестировать в бренд, в развитие персонала и приобретение сотрудниками новых навыков и компетенций, а также в развитие IT-технологий.

3. Передача услуг на аутсорсинг. Аутсорсинг используется в СИБУРе давно – и в ремонтах, и в логистике, и в других поддерживающих процессах, то есть компании хорошо знаком этот инструмент.

В итоге пришли к выводу, что аутсорсинг – это оптимальный путь развития ЦОБа, который позволит получить хороший экономический эффект, совершенствовать процессы благодаря опыту партнера-аутсорсера и получить синергию за счет новых инструментов и решений от компании-партнера. По такому пути уже долгие годы развиваются ОЦО в Европе и США.

Далее стали изучать рынок аутсорсинговых услуг в России, чтобы понять, кому и каким образом передавать наши процессы. Рассмотрим подробнее эти вопросы.

Подходы к передаче функционала на аутсорсинг

Был проведен пилотный проект: выбрали компанию-партнера, которая активно предлагала свои услуги. Ей передали на аутсорсинг выпуск первичных документов. Пилотный проект проводился 3 месяца, по результатам пришли к следующим выводам:

– нужно сначала передавать на аутсорсинг самые классические, понятные процессы;

– необходимо передавать на аутсорсинг функционал вместе с сотрудниками, которые его выполняют:

– партнер-провайдер должен работать на наших ИТ-системах.

Проанализировав функционал ЦОБа, оценили уровень требуемой экспертизы в процессах, уровень принятия решений в них, присущие риски и текущую зрелость процессов. Функции, требующие высокого уровня экспертизы, например подготовку МСФО-отчетности, налоговую экспертизу, мониторинг поставок, тендерные процедуры и т.п., оставили в периметре СИБУРа.

Исходя из концепции передавать сначала более понятные классические процессы, поняли, что начинать целесообразно с R2R и H2R, а уже во вторую очередь передавать аутсорсеру два более крупных сквозных процесса: O2S и S2P.

Выбор компаний-партнеров

Компания-партнер должна быть готова инвестировать в передовые инструменты, развивать наши процессы, а также должна быть готова забрать наших сотрудников (желательно вместе с офисом в Нижнем Новгороде).

Российский рынок услуг аутсорсинга на тот момент был достаточно узким, условно его можно разделить на три части:

– ОЦО крупных компаний, которые вышли на внешний рынок;

– ОЦО, которые изначально строились для выхода на внешний рынок, а также аутсорсинговые компании;

– иностранные компании.

Велись переговоры примерно с 15 компаниями, среди которых были и крупные международные компании (не все из них были представлены в России) со штатом более 100 тыс. человек, и российские нишевые игроки (к примеру, предоставляющие только услуги H2R), изучили все варианты и поняли, что далеко не все компании готовы взять наш функционал вместе с сотрудниками (примерно 400 FTE) в достаточно сжатые сроки.

На этом этапе было решено, что поскольку это новый опыт, то нужно выбирать не одного провайдера, а двух, чтобы протестировать и их, и себя. При этом одновременно хотели оставить фактор конкуренции между выбранными компаниями. В итоге остановились на компаниях ПИКТА (экс-ОЦО «МегаФона») и Северсталь-ЦЕС.

Ключевыми критериями выбора стали:

– опыт и экспертиза по ключевым процессам, включая опыт работы с инструментами ЦОБ;

– стратегия провайдера;

– стоимость, ценообразование и ежегодная эффективность;

– возможность дальнейшего расширения периметра сотрудничества;

– формат и сроки передачи функционала, место оказания услуг.

Последовательность передачи функционала и модель управления аутсорсингом

Передача функционала осуществлялась в две волны (рис. 2). Первая волна (170 FTE[1]) была реализована в феврале-апреле 2021 г. (стартовали после годового закрытия), затем, сделав небольшой перерыв на

---

[1] Эквивалент полной занятости (FTE), который позволяет оценивать степень продуктивности работы коллектива за определенный отрезок времени.

стабилизацию переданных процессов и анализ работы провайдеров, передали оставшийся функционал (240 FTE).

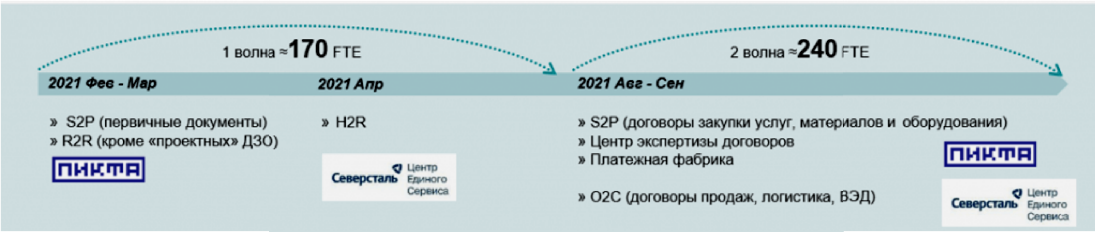

Рис. 2. Две волны передача функционала

Анализируя передачу функционала на аутсорсинг, следует отметить, что в целом интенсивность перевода функционала была достаточно высокой. Особо хотелось бы остановиться на выборе модели управления услугами, переданными на аутсорсинг. Существует две модели управления.

1. Аутсорсинг является составной частью GBS. На месте ОЦО остается единая служба заказчика, которая управляет провайдерами, а также служит своего рода прослойкой по всем вопросам взаимодействия заказчиков и провайдеров.

2. Бизнес напрямую взаимодействует с провайдерами услуг. В этом случае в каждой функции, которой провайдер оказывает услуги (закупки, продажи, учет, HR), создается своя компактная служба заказчика (один - три человека).

Была выбрана вторая модель, поскольку в этом случае ответственность за качество работы аутсорсера и стоимость услуг остаются внутри функции и не размываются внутри одного кросс-функционального подразделения.

Можно выделить несколько основных задач служб заказчика:

– управление договорами, мониторинг плановых и фактических объемов транзакций и их стоимости;

– работа с качеством – у нас большой пакет метрик качества, привязанных к каждому процессу (соблюдение SLA, CSI и др.). Сначала контроль этих метрик осуществлялся раз в месяц, сейчас – раз в квартал. Служба качества со стороны провайдера взаимодействует со службой заказчика, совместно анализирует качество процессов и разбирает инциденты. В анализ попадает и качество получаемых провайдером от заказчиков запросов.

– кросс-функциональное взаимодействие: если в проекте задействованы несколько функций (сквозных процессов), важно, чтобы службы заказчика договорились о правильном взаимодействии.

Взаимодействие с провайдерами в сфере IT

Исторически сложилось так, что СИБУР никого из партнеров, в том числе аудиторов, не допускал в собственные IT-системы. Однако в рамках проекта удалось достичь компромиссного решения внутри компании и, как уже отмечалось, партнеры-провайдеры работают в корпоративных IT-системах. Для этого используется специальный защищенный канал связи.

Для повышения эффективности процессов в корпоративных системах (прежде всего в SAP ERP) провайдеры могут силами заказчика, но за свой счет реализовывать ЗНИ. В связи с этим была встроена подача запросов провайдерами в общий pipeline доработок систем. Заказчику принадлежат ПО и исключительные права на его доработку, здесь изменений не было.

Следует отметить несколько важных выводов за время, прошедшее с момента полной передачи функционала ЦОБа на аутсорсинг.

1. Падения качества не произошло, как по общему числу инцидентов, так и по критическому. Можно говорить о том, что передача процессов прошла «бесшовно» во многом благодаря тому, что из ЦОБа 85-95% сотрудников (по разным процессам) перешли в штат провайдера.

2. Инциденты, которые случались и в ЦОБе, в первое время воспринимались исключительно в связке с аутсорсингом и рассматривались заказчиками под большим фокусом, но были готовы к оперативному реагированию на это.

3. Эффект «свежего взгляда» потребовал пересмотра и оптимизации ряда процессов. Например, если ранее создание учетных записей новым сотрудникам и предоставление им доступов в SAP занимало до двух недель, то теперь это время сократилось более чем в 2 раза.

Преимущества от выбранной стратегии развития ЦОБа в следующем:

– возможность сконцентрировать внимание менеджмента на основных процессах компании, приносящих прибыль;

– дальнейшее развитие процессов, снижение их стоимости (сокращение накладных расходов, в том числе за счет «уплощения» управленческой пирамиды);

– частично повысилось качество услуг за счет роста ответственности заказчиков.

Источник: sscclub.ru, 01.10.2022

Эксперты: спрос на аутсорсинг-разработки ПО в РФ вырос в два раза

Потребность российских компаний в привлечении специалистов по разработке программного обеспечения (ПО) при помощи аутсорсинга с начала года выросла в 2 раза и продолжит расти в ближайшие три года в связи с импортозамещением софта. Все больше организаций переходит на отечественный софт. Такое мнение высказал вице-президент «Ланит», управляющий директор «Норбит» Владимир Вертоградов.

Увеличение спроса, как отмечает эксперт, также связано с тенденцией отказа от коробочных решений и с масштабным переходом компаний на собственное программное обеспечение. А также с востребованностью цифровых продуктов в целом. Для запуска продуктов компании нужно порядка 50 разработчиков, спустя полгода-год – всего 10, только для сопровождения. Однако найти квалифицированных специалистов в сжатые сроки трудно, а их выход на работу может растянуться от нескольких недель до нескольких месяцев.

Возможность отказа от услуги является главной причиной спроса на разработку в формате аутсорсинга, уверен эксперт. Однако в случае трудоустройства человека для работодателя нет «пути назад», даже если проект приостановится или отложится во времени, поскольку увольнение и выплата компенсаций всегда экономически затратны и связаны для компании с большими репутационными потерями. Аутсорсинг же предусматривает все эти риски: в любой момент можно приостановить действие договора.

Еще одной причиной для привлечения сторонних специалистов, по мнению эксперта, является то, что их занятость на принципиально разных проектах помогает увидеть новые подходы и предлагать решения, о которых штатные сотрудники могут не знать. «Иногда счет идет на дни, в редких случаях – на часы. И тогда срочно нужен специалист, чтобы что-то исправить, быстрее ошибку увидит человек, задействованный за год в семидесяти разных проектах, чем имеющий опыт работы лишь в одном», – добавил он.

Сейчас на рынке наиболее востребованы Java- и NET-разработчики. Их поиск заказчиками связан с импортозамещением, а большинство западных решений, которым требуются отечественные аналоги, используют эти классические технологии. Достаточно большой объем софта нужно будет адаптировать под нужды российского бизнеса, потребуется доработка существующих решений. При переходе с одного ПО на другое и при необходимости дополнительной разработки потребуется много новых рук. У большинства компаний в штате нет специалистов, которые могли бы закрыть эти задачи, поэтому вполне логично, что их будут искать.

По мнению директора «Ланит-Экспертиза» Алены Горшковой, сторонние специалисты и команды также регулярно привлекаются для испытания информационных систем, что позволяет компании оценить качество разработанных продуктов. В рамках компании всеми видами тестирования часто занимается одна и та же команда, реже – один человек. В отличие от них специалисты, привлеченные на аутсорсинге, специализируются на каком-то одном технологическом стеке (наборе технологий, на основе которых разрабатывается сайт или приложение). В итоге за функциональное и нагрузочное тестирование отвечают разные люди. Узкая специализация позволяет накопить больший опыт в своей области.

Вместе с тем в этом году, по словам эксперта, фиксируется рост спроса на нагрузочное тестирование, поскольку, компании хотят знать, как поведет себя ПО в различных ситуациях, и получить экспертную оценку о максимуме, который выдерживает система при существующих мощностях.

Данная ситуация связана с возникшими трудностями в закупках нового оборудования и его заметно поднявшейся стоимости. Если раньше при проблемах производительности можно было просто докупить аппаратные комплексы, то в сегодняшних реалиях на первое место выходит оптимизация информационных систем.

А. Горшкова уточнила, что подобные тесты проводят для портала госуслуг в период его максимальной нагрузки, например, перед объявлением результатов ЕГЭ. Регулярные испытания онлайн-площадок проходили в период пандемии коронавируса, когда люди не могли посещать общественные места и решали все бытовые и коммунальные вопросы в электронном виде.

Согласно данным аналитиков компании IDC, ежегодный рост объема рынка IT-услуг в России составит 9% до 2025 г. По оценкам президента «Ланит» Филиппа Генса, все больше российских компаний демонстрируют высокую зрелость информационных технологий, рассматривают их как основной инструмент для развития бизнеса и продолжают инвестировать в IT, в свое будущее, даже во время кризисов.

Источник: tass.ru, 27.10.2022

Между ИТ-аутсорсингом и инсорсингом выбирай партнерство

Дочерние ИТ-компании крупных промышленных корпораций и независимые разработчики цифровых продуктов выяснили, что время конкуренции для них закончилось, и началась эпоха партнерства. Это произошло на форуме Smart Oil & Gas 2022, состоявшемся 29-30 сентября в

Петербурге. Но споры о том, в чем лучше инсорсинг, а в чем – аутсорсинг, не утихают.

В ходе панельной дискуссии «Роль корпоративных ИТ-инсорсеров – от интеграторов к отраслевым центрам компетенций», прошедшей в рамках VIII Федерального форума по ИТ и цифровым технологиям нефтегазовой отрасли России Smart Oil & Gas 2022, участники обнаружили, что ИТ-«дочки» промышленных холдингов заинтересованы в партнерстве с разработчиками-аутсорсерами по многим направлениям. Главным критерием выбора в дилемме «инсорсинг или аутсорсинг» является экономическая эффективность.

Директор по операционной деятельности ООО «Газпромнефть ИТО» Алексей Васильев отметил, что создание внутрикорпоративных решений на конкурентном рынке часто является преимуществом. По его словам, отраслевые, смысловые решения – это те вещи, которые мы хорошо знаем, учитывая специфику деятельности, выгоднее делать самим, а базовые вещи, которые нужны для реализации решений, – необходимо брать на рынке. Рынок подразумевает конкуренцию, но в России ситуация после февраля 2022 г. значительно изменилась. «Внутри отраслевых компаний мы не должны находиться в состоянии соревнования. У нас одна цель, и мы заинтересованы в создании общих отраслевых решений. В этом плане взаимодействие с рынком должно быть нестандартным», – заявил он.

Генеральный директор ООО «РЖД-Технологии» Александр Мискарян отметил, что возглавляемая им компания тоже выступает за партнерство в широком смысле. Привычный формат – это привлечение соисполнителя или даже головного исполнителя с рынка. Но по определенным направлениям готовы создать совместное предприятие либо консорциум или внести нематериальные активы в состав имуществ. Но, к сожалению, не очень большое количество компаний имеют компетенции, чтобы даже обсуждать такие формы сотрудничества.

Руководитель по ИТ-инфраструктуре и эксплуатации, генеральный директор ООО «Сибур Коннект» Рустам Абдрахманов рассказал, что его компания использует как внутренние решения, так и рыночные. «Есть критические сервисы, которые мы не готовы отдавать на аутсорсинг. Но часть сервисов, которые раньше были в инсорсинге, перешли на аутсорсинг. Если мы понимаем, что функция некритична, то отдаем ее на рынок, и эта граница постоянно смещается. Какие-то вещи, которые раньше были полностью внутри компании, постепенно начинаем отдавать на сторону», – отметил Р. Абдрахманов, пояснив, что решающую роль в данном вопросе играют экономика и безопасность.

Заместитель генерального директора - директор Санкт-Петербургского филиала НИИ информатизации, автоматизации и связи на железнодорожном транспорте (АО «НИИАС») Павел Попов отметил, что есть сугубо технические компетенции, которые отсутствуют у внешних компаний. «Часто возникает ситуация, когда приходят внешние подрядчики и не до конца понимают структуру отрасли и особенности заказчика. В таком случае нужен проводник. Когда мы находим на рынке подходящее ИТ-решение, то заинтересованы его приобрести, а не сделать самостоятельно», – отметил он.

Генеральный директор ООО «Бимэйстер Инжиниринг» Денис Мариненков заявил, что между аутсорсингом и инсорсингом никогда не было войны. Любая компания в какой-то момент приходит к ощущению «я сделаю все сам», но экономика показывает, что определенные вещи необходимо отдавать на аутсорсинг – баланс посередине. Инсорсинг нужен в части хранения уникальных компетенций. Знания внутренней функциональности всегда на стороне заказчика, а реализация ИТ-продукта за специализированными компаниями, и внутри заказчика их содержать очень сложно и затратно. По его словам, новая тенденция на рынке – создание партнерств, которые подразумевают долгосрочные обязательства. Он заявил, что ИТ-специалисты, работающие в специализированных компаниях, более компетентны, чем те, которые создают продукты в инсорсинговых подразделениях крупных корпораций.

Генеральный директор ООО «Газпромнефть-Цифровые решения» Алексей Поперлюков отметил, что на рынке сложился миф, согласно которому работа в корпорации (особенно с государственным участием) для ИТ-специалиста несет определенные ограничения и трудности. Этот барьер постепенно стирается, и ИТ-специалисты в госкорпорациях имеют практически такую же свободу, как и в частной ИТ-компании.

Как отметил П. Попов из НИИАС, не только российская, но и мировая тенденция заключается в том, что возможность передачи средств разработки и исходных кодов не до конца развита для того, чтобы и у аутсорсинговых, и инсорсинговых компаний или у заказчика была возможность в дальнейшем эти решения развивать.

Директор по развитию бизнеса в нефтегазовой и химической промышленности ЗАО «Крок инкорпорейтед» Игорь Зельдец отметил, что для него, как для представителя компании-разработчика, инсорсинговые компании – это благо, так как именно на них базируются центры компетенций. Как рыночная компания, очень заинтересованы, чтобы клиенты обладали компетенциями внутри. Поэтому инсорсинг для нас – благо, и мы работаем в партнерской модели.

По словам директора по продукту «Турбо Торо» ООО «Консист Бизнес Групп» Александра Горбачева, специалисты из аутсорсинга знают много клиентов и кейсов, а также не привязаны к одному заказчику, но зато у них уходит много времени на то, чтобы войти в курс дела с новым заказчиком на первом этапе, где как раз случается больше всего ошибок. Инсорсинговые компании знают заказчика и не тратят времени на изучение, но зато знакомы с меньшим количеством кейсов и клиентов.

Денис Мариненков из ГК Bimeister отметил, что у рыночных ИТ-компаний есть опыт общения и реализации крупных проектов у разных заказчиков. Это возможность для партнеров со стороны заказчика получить внешний опыт. Заказчик приходит с задачей, но со своим видением, желая получить кейс. В тоже время есть собственный опыт лучшего решения на основе других проектов в соседних компаниях.

Источник: comnews.ru, 03.10.2022

Аутсорсинг информационной безопасности

Российский бизнес 5-10 лет назад был плохо знаком с такими терминами как «аутсорсинг» и «аутстафинг» информационной безопасности. Во многом это было связано с тем, что организации различных отраслей деятельности старались самостоятельно решить бизнес-задачи, связанные с обеспечением ИБ.

Сейчас аутсорсингом в России активно пользуются как крупные, так и средние по размерам компании. Вместе с этим, перейти на новый уровень, передав на аутсорсинг средства защиты информации и функции информационной безопасности решаются далеко не все.

Эксперты указывают на ежегодный рост аутсорсинга ИБ в России, но достаточно сдержанными темпами, если сравнивать с Северной Америкой и Европой. Наибольший спрос в этом направлении наблюдается на услуги консалтингового и технического сопровождения систем защиты и обеспечения информационной безопасности, разработки внутренней документации по ИБ, повышению осведомленности сотрудников, а также аутсорсинг консалтинговых услуг, к примеру, в сегменте защиты персональных данных.

Причин, по которым конкретная компания решает передать часть функций ИБ на аутсорсинг, может быть множество: дефицит кадрового персонала, оптимизация собственной ИБ-службы, необходимость в поддержке в режиме 24/7, потребность в быстром старте сервисов или в

экспертизе узкопрофильных специалистов по информационной безопасности, снижение издержек на обеспечение ИБ и т.д.

Как изменился рынок аутсорсинга ИБ за последний год?

Как отмечает Алексей Голдбергс, заместитель генерального директора Infosecurity a Softline Company, спрос на услуги в области ИБ однозначно возрос. Это связано как с ужесточением требований со стороны регуляторов, так и с количеством и сложностью кибератак. Учитывая то, что кадровый голод в квалифицированных ИБ-специалистах не утихает, а только возрастает, это заставляет как коммерческие организации, так и государственные структуры обращаться к услугам поставщиков сервисов ИБ. В первую очередь, это касается услуг мониторинга и реагирования на киберинциденты, а также консалтинга.

По словам Андрея Дугина, руководителя МТС SOC, рынок расширился. В, первую очередь, за счёт передачи на аутсорс тех функций, которые вдруг стали нужны бизнесу для его нормального функционирования, потому что они защищают от кибератак, которые, оказывается, могут вредить. Это WAF и защита от DDoS. Следующим этапом – сервисы детектирования и отражения атак, такие как SOC.

Для кого актуальны услуги аутсорсинга в России?

Алексей Парфентьев, руководитель отдела аналитики «СёрчИнформ», сообщает, что аутсорсинг можно разделить на услуги по защите от внешних и внутренних угроз. Аудитория первого типа услуг – крупные компании и государственные структуры, которые отнесены к КИИ. Эти организации по закону обязаны проводить мониторинг кибератак. Также в государственных структурах не всегда хватает рук, чтобы закрыть все ИБ-задачи, поэтому для защиты они привлекают сторонние компании.

Второй тип аутсорсинга – это услуги по защите от внутренних рисков: контроль использования рабочего времени, выявление мошенничества и предотвращение несанкционированного доступа к конфиденциальной информации. Такой аутсорсинг, в первую очередь, полезен малому и среднему бизнесу, которому проблематично выстраивать ИБ-отдел и выделять средства на закупку «железа». С помощью аутсорсинга МСБ не только может закрывать потребности ИБ, но и понять, в каком формате дальше выстраивать безопасность. Как показывает практика, крупный бизнес тоже заинтересован в аутсорсинге внутренней ИБ. Его мотивация в том, чтобы за счет внешних специалистов усилить собственные отделы информационной безопасности. При этом ПО, как правило, у них уже стоит.

По словам Владимира Лунева, архитектора информационной безопасности компании «Бастион», аутсорсинг актуален для компаний из

всех отраслей. Он позволяет быстрее выйти на требуемый уровень зрелости ИБ-процессов. При традиционном подходе руководитель разрабатывает концепцию защиты, формирует команду, налаживает взаимодействие ИТ и бизнес-подразделений на всех уровнях. Причем, все эти процессы параллельны.

В случае аутсорсинга ИБ компания-поставщик уже имеет все требуемые компетенции, знает подходы к реализации административных и технических мер защиты, и благодаря своему опыту готова предложить именно те меры, которые требуются конкретному заказчику. Со стороны заказчика требуется только уполномоченное контактное лицо – связующее звено между аутсорсинговой компанией и внутренними подразделениями. Таким образом, аутсорсинг сокращает сроки старта эффективной работы ИБ.

Как отмечает А. Дугин, аутсорсинг ИБ актуален всем, у кого есть задачи, но не хватает сотрудников. Например, тем, кто может себе позволить технические средства защиты, но не полноценный штат для настройки и обработки результатов их работы. Тем, у кого ИБ не основной бизнес, такие услуги тоже актуальны.

SECaaS и MSSP. Какая модель бизнеса выгоднее для клиента?

В модели MSSP инфраструктура ИБ принадлежит заказчику. Он инвестирует в оборудование, софт и лицензии. Персонал для обслуживания на условиях аутстаффинга предоставляют подрядчики. При таком подходе в договоре закрепляются нормочасы компетенций по каждой услуге. В рамках этой модели заказчик берет на себя ответственность за выбор решений и их жизненный цикл. Переход от решения к решению занимает продолжительное время, так как требуется время на выбор, закупку, поставку, найм персонала или переобучение, внедрение и введение в эксплуатацию. Потребителями модели MSSP являются заказчики, у которых нет возможности или потребности в выносе инфраструктуры из внутреннего периметра во внешнее «облако», а также заказчики, работающие с критической по своей важности информацией, – сообщает В. Лунев.

Модель SECaaS подразумевает размещение систем ИБ во внешней по отношению к заказчику инфраструктуре. В этом случае подрядчик предоставляет заказчику, как инфраструктуру, так и компетенции по управлению. При таком подходе заказчик не зависит от своих вычислительных мощностей. Все вопросы масштабирования сервиса выполняются подрядчиком. Яркими примерами «облачных» сервисов ИБ являются Anti-DDoS, WAF, Antispam, AntiAPT.

Модель SECaaS позволяет быстро внедрять различные технические решения в рамках одного поставщика услуг или переходить от поставщика к

поставщику практически без появления промежутка в защите, получить высокую скорость обновлений. SECaaS обеспечивает более выгодную стоимость владения по сравнению с моделью MSSP.

Ограничением может стать фактор доверия заказчика к подрядчику. Не всю информацию разрешено выводить во внешнее «облако», так как возрастает вероятность утечки данных. В остальных случаях модель SECaaS позволяет получить технологические и экономические преимущества благодаря гибкости «облачных» технологий.

По словам А. Голдбергса, в большинстве случаев SECaaS выгоднее, поскольку чаще всего предполагает некий фиксированный набор возможностей по кастомизации. А там, где есть хоть какая-то стандартизация, чаще всего ниже издержки и больше возможностей для автоматизации, а значит и для снижения себестоимости и конечной стоимости продукта для потребителя. Другое дело, что такой фиксированный набор далеко не всем и не всегда подходит. В этом случае заказчику имеет смысл обращаться к модели MSSP, которая может предложить большую гибкость в формировании предложения для клиента.

Какие функции ИБ стоит передавать на аутсорсинг, а какие нет?

Тарас Дира, директор центра сервисов информационной безопасности STEP LOGIC, чтобы ответить на этот вопрос нужно понимать технические возможности, размер организации, цели и стратегию в области ИБ, а также наличие необходимых компетенций.

Наиболее целесообразно передавать на аутсорсинг сложные комплексные процессы информационной безопасности, требующие глубокой экспертизы и наличия профессионалов из разных отраслей. Большинство компаний не готовы содержать целый ряд узких специалистов, поскольку существуют следующие проблемы:

1. Экономическая целесообразность, ввиду высокой стоимости таких специалистов.
2. Поддержание уровня необходимых компетенций и обучения, развития сотрудников, так как информация очень быстро устаревает.
3. Сложность поиска на рынке труда дефицитных кадров экспертного уровня.
4. Поддержание мотивации и необходимого уровня загрузки.

Для решения данных проблем некоторые процессы информационной безопасности и передаются на аутсорсинг. В первую очередь, к ним относятся:

1. Управление уязвимостями.
2. Анализ на проникновение.

3. Мониторинг и расследование (или реагирование) инцидентов информационной безопасности.

4. Техническая и экспертная, а также эксплуатационная поддержка средств ИБ.

Как правило, мы предлагаем заказчикам выстраивать отношения поэтапно, начиная с технической поддержки (или, если необходимо, с аудита), и далее постепенно расширять перечень передаваемого функционала, углубляя взаимодействие. Накопленный опыт и знание инфраструктуры заказчика позволяют точнее подстраиваться под требования, развивать и обогащать предоставляемые услуги, а выделенный менеджер осуществляет контроль их качества.

Как отмечает А. Голдбергс, следует передавать те функции, которые выполняются не постоянно, а с какой-то периодичностью, например, тестирование на проникновение. Вряд ли найдется много компаний с требованиями по еженедельному проведению подобных проверок. Следовательно, нет никакого резона держать внутри компании команду высококвалифицированных специалистов. Во-первых, это будет дорого, а во-вторых, они достаточно быстро заскучают и рано или поздно все равно покинут компанию.

Следующим, что напрашивается на передачу внешнему поставщику услуг, мониторинг событий и инцидентов. Подключившись к коммерческому SOC можно в короткие сроки наладить круглосуточный мониторинг вместо того, чтобы сначала несколько месяцев собирать первую и вторую линии, а потом постоянно заниматься их развитием и удержанием в них сотрудников, поскольку, как известно, в них как раз наибольшая текучка кадров.

А. Парфентьев отмечает, что все функции, которые заказчик может выполнить собственные силами, лучше выполнять самостоятельно. В долгосрочной перспективе компаниям выгоднее закрывать ИБ задачи внутри компании, наращивать компетенции специалистов, расширять штат за счет внутреннего обучения и т.д.

Другое дело, что когда нужно экстренно закрыть какую-то задачу или разгрузить отдел и специалиста от рутинных задач, чтобы тот занялся более приоритетными – имеет смысл воспользоваться аутсорсингом. Тут уместна аналогия с арендой софта и облаков, например, покупка оборудования лучше в долгосрочной перспективе, аренда – в краткосрочной.

В. Лунев считает, что на аутсорсинг можно передавать любые функции ИБ. Вопрос лишь в стоимости услуг и соблюдении законодательства. Если аутсорсинг обеспечивает лучшее соотношение затрат и SLA по отношению к собственным ресурсам, то его стоит рассмотреть в обязательном порядке.

Нельзя передавать те функции, которые должны исполняться штатными сотрудниками в связи с регуляторными требованиями, а также функции по административному воздействию на сотрудников при расследовании инцидентов ИБ. Нужно передавать те функции, для исполнения которых невыгодно держать собственные ресурсы, – отмечает А. Дугин.

Как технически и организационно передаются функции, процессы, СЗИ на аутсорсинг?

Эксперты отмечают, что заказчикам не приходится ничего менять для того, чтобы воспользоваться услугами аутсорсинга. Прикладные инструменты для аутсорсинга попадают внутрь инфраструктуры заказчика, но сама инфраструктура, как правило, сейчас не является полностью закрытой. Она распределенная и взаимодействует между собой через интернет.

Это ложится в общую концепцию организации инфраструктуры, принятую сейчас. Разделение на глобальную сеть и локальную больше не работает. Наверное, не осталось больше заказчиков, у которых закрытая локальная сеть, внутри которой все работает. В любом случае в компании есть сервисы, которые имеют доступ в Сеть, арендуются через интернет, расположены в интернете.

Какую ответственность несет поставщик услуг по аутсорсингу ИБ?

В. Лунев считает, что ответственность поставщика услуг закрепляется договором с заказчиком и устанавливается в зависимости от специфики бизнес-процессов конкретной компании. В большинстве случаев договор формулируется широко и покрывает все возможные инциденты. Также поставщик услуг несет ответственность перед государством за соблюдение законодательства при выполнении работ, требующих лицензирования.

В каждом договоре есть ответственность сторон. Есть функции, которые поставщик не может выполнить, даже если очень хочет. Например, SOC оповестил об инциденте вовремя, предоставил всю информацию, а клиент не выполнил рекомендации по реагированию и устранению причин. При этом запоздалая реакция нарушила работу важной системы заказчика. Стоит модернизировать процесс реагирования на инциденты у заказчика, либо предоставить SOC возможность выполнять изменения в системах заказчика, сообщает А. Дугин.

По словам А. Парфентьева, поставщик обязан обеспечить безопасную работу и сохранность секретов клиента. Поэтому обязательно подписание NDA – это документальное оформление ответственности. Что касается технических мер, в нашем, например, случае – это работа на сервере клиента,

запрет на копирование информации, а также двойная система контроля аналитика (т.е. его работу мониторит другой «безопасник»). Но бывают и другие требования. Некоторым важна сертифицированная среда, другим нужно разрешение на работы по технической защите информации у исполнителя.

Эффективность работы аутсорсинга проверяется соответствием фактического качества выполненных работ качеству, заложенному в договоре на оказание услуг. Без базовый компетенций по ИБ оценить эффективность аутсорсинга может быть сложно. Наилучшим выходом будет приглашение независимой аудиторской компании для оценки.

По каким критериям выбирать поставщика услуг по аутсорсингу?

Эксперты отмечают следующие критерии:

– репутация на рынке услуг;

– наличие необходимых компетенций, подтвержденное сертификатами вендоров;

– спектр возможных услуг;

– количество специалистов поставщика по требуемой заказчику услуге;

– качество SLA, которое поставщик обязуется предоставить заказчику;

– наличие у поставщика списка успешно выполненных проектов с возможностью референса их у заказчиков;

– экспертиза.

Перспективы российского рынка аутсорсинга ИБ

А. Голдбергс отмечает, что равно как это сейчас происходит практически во всех отраслях экономии, рынок ИБ будет укрупняться. Это коснется как производителей средств защиты информации, так и поставщиков услуг. Будет неудивительно, если через 2-3 года их общая численность сократится в 2 раза, а квалифицированные специалисты по ИБ распределяться между ними и крупными корпорациями с большим штатом подразделений ИБ.

А. Парфентьев рассчитывает, что уже в следующем году отечественный рынок ИТ-услуг дойдет до той фазы популярности аутсорсинга, которую западные страны прошли еще 5 лет назад. Основной тренд не в регуляторике, а в ужесточающихся требованиях или желании заказчика попробовать современные технологии, а в том, что этот год подорвал доверие к иностранным поставщикам услуг и продуктов. Сейчас заказчики не могут быть уверены в том, что иностранное решение и услуга завтра не перестанет работать. Сейчас даже частный бизнес, который юридически не обязан использовать отечественное ПО, все равно переориентируются на услуги отечественных вендоров.

В. Лунев считает, что рынок аутсорсинга будет расширяться с возрастающей скоростью. Цифровизация бизнеса требует увеличения штата специалистов. К тому же, постоянно возникают новые и новые виды угроз, на которые бизнес должен реагировать. Не успев закрыть уязвимость сегодня, уже завтра можно столкнуться с массовой или целенаправленной атакой, которая остановит работу предприятия. Для предотвращения таких негативных событий компаниям нужны большие команды специалистов ИБ, их необходимо постоянно обучать, вкладывать ресурсы в развитие систем защиты и т. п.».

Источник: cisoclub.ru, 23.11.2022

РТК-Солар» исследовал готовность российских компаний к аутсорсингу защиты от утечек

Национальный провайдер технологий и сервисов кибербезопасности «РТК-Солар» выпустил аналитическое исследование «Контроль конфиденциальной информации: аутсорсинг или inhouse?». В настоящее время услугами защиты от утечек информации пользуется лишь чуть более 18% опрошенных компаний: 52% респондентов эксплуатируют DLP-систему самостоятельно, а почти 30% – вообще не имеют в компании специализированных средств защиты от утечек.

Интересно, что среди большинства компаний, использующих защиту от утечек «на дому», 11% тем не менее считают оптимальным вариантом частичный аутсорсинг DLP, когда можно отдать внешнему подрядчику либо техническую поддержку решения, либо ее аналитическое сопровождение. При этом доля пользователей DLP-услуг в чисто сервисной модели (полный аутсорсинг: и техническая поддержка, и аналитическое сопровождение) невысока, всего 4%.

Елена Черникова, старший бизнес-аналитик Центра продуктов Dozor «РТК-Солар» отмечает, что данные исследования говорят о том, что заказчиков почти в 4 раза больше волнует конфиденциальность собираемой информации, чем доступ сторонних лиц к техническим средствам DLP-системы: техническую поддержку на аутсорсинг отдают в 4 раза чаще, чем привлекают внешних аналитиков для работы с внутренним, чувствительным трафиком. Таким образом, основным барьером к массовому переходу на DLP as a Service являются опасения, связанные с доступом к конфиденциальной информации третьих лиц – аутсорсинговых аналитиков.

Наибольшим риском аутсорсинговой модели участники исследования назвали утечку из компании информации об утечках (76% респондентов).

Второй по критичности риск связан со снижением скорости реагирования на инциденты: об этом беспокоится 17% опрошенных.

Ожидаемо, в регионах объем использования услуг защиты от утечек ниже, чем в столице: 23% и 77% соответственно.

Что касается стоимости услуг DLP, то подавляющее большинство – 75% респондентов считают, что стоимость аутсорсинговой модели должна определяться масштабами возможного ущерба. Еще 21% участников исследования называют усредненную фиксированную стоимость в границах от 1 до 10 млн рублей за инсталляцию DLP-системы на рабочие станции 1000 сотрудников.

Для целей исследования аналитики «РТК-Солар» опросили свыше 200 представителей российских организаций, относящихся к сегментам среднего и крупного бизнеса.

Источник: rt-solar.ru, 19.10.2022

ҚТЖ внедряет аутстаффинг персонала

Крупнейший оператор магистральной железнодорожной сети Казахстана, национальная компания «Қазақстан темір жолы» (ҚТЖ) во второй половине 2022 г. приступила к реализации пилотного проекта по применению аутстаффинга. О том, что такое аутстаффинг и чем была вызвана необходимость его использования, рассказала директор департамента управления человеческими ресурсами АО «НК «ҚТЖ» Сауле Истлеева.

В ҚТЖ, как известно, реализуется ряд проектов по повышению эффективности деятельности. Часть из них, над которой работает проектная команда трансформации, направлена на выведение непрофильных видов деятельности в конкурентную среду. Цель проводимых мероприятий – разгрузить менеджмент компании от вопросов, не связанных с основной деятельностью, обеспечив возможность сконцентрировать усилия на решении основных производственных задач.

Естественно, изменения затрагивают и взаимоотношения между работодателем и работниками. Так, при выведении непрофильных функций в конкурентную среду, когда персонал переходит в подрядную организацию, специализирующуюся на выполнении определенных видов деятельности, например, охране или уборке помещений, у работников появляется новый работодатель, и эта услуга для ҚТЖ будет являться аутсорсинговой.

Заключение договоров гражданско-правового характера (ГПХ) с физическим лицом применяется в случаях, когда необходимо выполнить

определенный объем работ, не носящий постоянного характера и не требующий привлечения специализированной организации.

Оба эти варианта труда довольно широко распространены в Казахстане и также используются в ҚТЖ. Недавно в компании был впервые применен еще один новый для нее механизм – аутстаффинг.

За рубежом явление аутстаффинга (от англ. outstaffing – вывод персонала за штат) давно получило широкую популярность. Многие компании на Западе, в том числе самые крупные, отдают предпочтение этой схеме взаимодействия с персоналом. Смысл аутстаффинга прост: компания (как правило, крупная), желая сосредоточиться на основном бизнесе и не отвлекаться на разные проблемы, не связанные с основным производственным персоналом, заключает договор с организацией-посредником, предоставляющей ей штат сотрудников. Последняя юридически является их работодателем и решает все вопросы, связанные с подбором, зарплатой и оформлением подчиненных. Она также ведет всю документацию (бухгалтерскую и кадровую).

При этом сотрудники полноценно работают у заказчика, в данном случае в ҚТЖ, но числятся в штате компании-провайдера (кадровом агентстве), которая, в свою очередь, берет на себя функции выплаты заработной платы, уплаты налогов, исполнения трудового законодательства (прием на работу, оформление больничных листов, увольнение и др.). Персонал находится под непосредственным управлением менеджмента ҚТЖ, в чем одно из главных отличий такой услуги от аутсорсинга (рис. 3).

Рис. 3. Ключевые отличия схем работы при аутсорсинге и аутстаффинге

Хотя основным действенным механизмом исключения администрирования непрофильной деятельности по-прежнему является аутсорсинг, но он не применим, когда необходимо привлечь специалистов для оказания не какой-то конкретной услуги, а для обеспечения бесперебойного функционирования процесса. Например, работников,

задействованных в таком вспомогательном процессе, как делопроизводство, – секретарей-референтов.

До недавнего времени вопрос привлечения таких специалистов решался посредством заключения договоров гражданско-правового характера. Но в таком случае для привлекаемого специалиста существует ряд недостатков. Это отсутствие трудового договора и, как следствие, возможности защиты своих интересов и прав трудовым законодательством (больничные, отпуска и т. п.).

Для компании также очевидны недостатки такого подхода, которые выражаются в необходимости администрирования каждого привлекаемого специалиста в отдельности (несколько индивидуальных договоров ГПХ с ежемесячным актом выполненных услуг), при этом отсутствует возможность применения эффективного механизма мотивации и социальной поддержки работника.

При аутстаффинге работники имеют ряд преимуществ, которые могут исключить риски социальной напряженности и возникновения трудовых споров. Они оформляются в соответствии с трудовым законодательством РК с компанией-провайдером (кадровым агентством). Кадровые агентства обеспечивают им гарантии, предусмотренные трудовым законодательством РК (отпуска, больничные, обязательное страхование от несчастных случаев, доплаты и надбавки к заработной плате и т. д.).

Компания же, помимо снятия социального напряжения, получает возможность снизить управленческую нагрузку, связанную с необходимостью администрирования вспомогательного процесса, и сконцентрировать усилия менеджмента на решении стратегических производственных задач. Вместо нескольких индивидуальных договоров ГПХ мы заключаем один договор с компанией-провайдером.

С 1 августа 2022 г. заключен договор о закупках услуг по предоставлению персонала секретарей-референтов для обеспечения делопроизводства в центральном аппарате и филиале «Административное управление». Эти работники уже успели ощутить преимущество такого подхода в виде полученной премии ко Дню работников транспорта. Руководство планирует тиражировать данную практику по всей группе компаний. Также будет расширен перечень профессий, привлекаемых по договору аутстаффинга. Например, со следующего года планируется привлечение работников, обеспечивающих процесс поиска и подбора персонала, – рекрутеров. На данный момент проводится мониторинг договоров ГПХ филиалов компании на предмет поиска возможностей перехода на аутстаффинг.

HR-команда АО «НК «ҚТЖ» придерживается гибкой политики практически по всем решаемым задачам и ориентирована на формирование HR-инициатив с учетом бизнес-потребностей компании и лучших практик в целях повышения операционной эффективности и содействия достижению основных бизнес-показателей.

Источник: rail-news.kz, 09.09.2022 г.

Как Челябинский цинковый завод отдал на аутсорсинг выдачу средств индивидуальной защиты

От уведомления до получения – короткий путь. Именно на оперативность, мобильность и организационный порядок делали ставку те, кто менял прежнюю систему выдачи средств индивидуальной защиты. О нововведениях и результатах – в интервью с Дмитрием Кустовым, заместителем технического директора, начальником управления по охране труда, промышленной и экологической безопасности Челябинского цинкового завода.

– Передача на аутсорсинг функций по обеспечению работников СИЗ была непростым этапом?

– Над проектом начали работать в ноябре 2021 г., а запустили его в мае 2022 г. Человек получает спецодежду, обувь и каску в день обращения. Приходит, примеряет, ожидает пару минут и получает спецовку с уже нанесенным логотипом. Весь процесс – не более двадцати минут. Всем удобно. Под новый склад оборудовали бывший офис площадью 300 м². одной из подрядных организаций. Люди больше не ютятся в закутке, а спокойно примеряют СИЗ в отдельных кабинках. Заводчан обслуживают два кладовщика: один сотрудник выдает СИЗ, другой – наносит на спецовку логотипы – печатает их здесь же, на складе. Аутсорсер хранит двух-трехмесячный запас, причем, всю размерную линейку. Это позволяет обеспечить спецодеждой 99% персонала. Один процент мы всегда оставляем на нестандартные размеры. Они должны поступить в трехдневный срок.

– Над проектом работала целая команда. Каждую неделю рабочая группа обсуждала результаты, продумывала способы более тонкой настройки процесса. Какие проблемы исчезли, а с какими еще предстоит побороться?

– Раньше цехи за полгода должны были сделать заявку в отдел снабжения с указанием количества и размеров спецодежды – она приходила под конкретного сотрудника. Понятно, что за полгода могло произойти многое – человек мог уволиться, его размеры могли измениться. Все это не

обеспечивало эффективного процесса обеспечения СИЗ. Сейчас такой проблемы нет. Кроме всего, аутсорсинг позволил «обнулить» все наши склады. У нас нет ни запасов, ни остатков. Невостребованные размеры больше не лежат мертвым грузом, не позволяя высвободить потраченные средства и пустить их в оборот.

Теперь подход иной. Пока спецодежда хранится на складе, она находится в собственности компании-подрядчика. И аутсорсер без проблем может переместить неходовой товар по своей огромной складской сети. Сейчас мы решаем еще одну задачу – по оперативному обеспечению людей так называемыми короткими СИЗ – перчатками, респираторами, рукавицами, очками. Сейчас их выдает материально ответственное лицо в каждом цехе под роспись. Потребности определяет аутсорсер на основании утвержденных заводом норм с учетом корректировок цехов. Процесс неудобен, отнимает много времени и сил. Оптимальное решение – переложить эту работу на вендинговые аппараты. Сотрудник, приложив карточку с установленным месячным лимитом, может обеспечить себя СИЗ в любое время дня и ночи. Рядом с вендинговым аппаратом будет стоять аппарат-утилизатор, в который можно выбросить использованные очки, перчатки, респираторы. Так решается вопрос с хаотичным хранением спецодежды и закладывается определенная культура поведения. Пилотный проект будет запущен в цехе КЭЦ к началу декабря. И до конца следующего года – в остальных цехах.

– Как решился вопрос с обменом данными для оперативного реагирования?

– По регламенту, сторонняя организация не имеет права доступа в нашу ERP-систему. Мы решили задачу с помощью интеграции систем. Завод выгружает данные по персоналу на свой сервер, в папку, доступную аутсорсеру. Последний, в свою очередь, предоставляет все необходимые документы: накладную, счет-фактуру. На их основании завод автоматически формирует приход СИЗ в ERP-системе. Сегодня запустили sms-оповещение о получении спецодежды. SMS приходит на телефон сотрудника только с его согласия. Услуга бесплатная. Делается все, чтобы процесс выдачи спецодежды был максимально удобный.

Источник: up-pro.ru, 11.11.2022