



Банк России



УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ АУТСОРСИНГА НА ФИНАНСОВОМ РЫНКЕ

Доклад для общественных консультаций

Москва
2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

Резюме	2
1. Преимущества и риски аутсорсинга	4
1.1. Преимущества привлечения поставщиков услуг	4
1.2. Риски для финансового рынка и его участников	4
2. Практика аутсорсинга на российском финансовом рынке	6
2.1. Результаты опроса Банка России	6
2.2. Практика управления рисками аутсорсинга.....	10
2.3. Аутсорсинг функций: действующее регулирование.....	11
3. Регулирование аутсорсинга в международной практике	14
4. Предложения Банка России по регулированию аутсорсинга	15
4.1. Предлагаемые подходы к регулированию	16
<i>Критерии аутсорсинга.....</i>	<i>16</i>
<i>Сохранение ответственности финансовой организации</i>	<i>16</i>
4.2. Регулирование вопросов аутсорсинга услуг в сфере информационных технологий и облачных сервисов.....	16
4.3. Расширение периметра регулирования	17
<i>Регулирование аутсорсинга критических функций</i>	<i>17</i>
<i>Уведомление регулятора</i>	<i>18</i>
<i>Условия привлечения поставщиков услуг</i>	<i>18</i>
Вопросы для консультаций	20
Приложения	21
Приложение 1	21
Приложение 2	22
<i>Функции, передаваемые на аутсорсинг</i>	<i>22</i>
Приложение 3	30
<i>Регулирование аутсорсинга в международной практике.....</i>	<i>30</i>

Материал подготовлен Департаментом стратегического развития финансового рынка.

Ответы на вопросы, поставленные в докладе, а также замечания и предложения к нему просим направлять до 20 января 2023 года на адреса: khusainovasv@cbr.ru, ledenevaiyu@cbr.ru.

При использовании материалов выпуска ссылка на Банк России обязательна.

Фото на обложке: Shutterstock/FOTODOM

107016, Москва, ул. Неглинная, 12

Официальный сайт Банка России: www.cbr.ru

© Центральный банк Российской Федерации, 2022

РЕЗЮМЕ

Ускорение цифровизации и автоматизации в сфере предоставления финансовых услуг, углубление процессов разделения труда и специализации деятельности, необходимость адаптации финансового рынка к текущей геополитической ситуации создают предпосылки для того, чтобы поднадзорные Банку России участники финансового рынка привлекали третьих лиц (далее – поставщики услуг) к выполнению ими отдельных операций (бизнес-процессов или их части) в рамках осуществляемого вида деятельности на финансовом рынке, которые в ином случае осуществлялись бы такими участниками финансового рынка самостоятельно (далее – функции).

Для целей настоящего доклада такой вид взаимодействия на финансовом рынке определяется как **аутсорсинг функций** участников финансового рынка. При этом поставщиками услуг могут быть как сторонние организации, не связанные с участником финансового рынка, так и организации, аффилированные и (или) входящие с ним в одну банковскую, финансово-промышленную группу (иное объединение юридических лиц).

Возможность использования аутсорсинга для отдельных функций создает ряд преимуществ для бизнеса: позволяет снизить финансовые издержки и привлечь компетентных специалистов. Это, в свою очередь, поможет решить узкоспециализированные задачи и, как следствие, повысить эффективность деятельности организаций, в том числе с учетом применения информационных технологий в условиях нарушения глобальной цепочки поставок ИТ-оборудования и программного обеспечения.

Вместе с тем аутсорсинг обуславливает возникновение дополнительных рисков как для участников финансового рынка, привлекающих поставщиков услуг, так и для финансового сектора в целом.

Итоги проведенного Банком России в 2022 году опроса участников финансового рынка свидетельствуют не только о **распространенной практике аутсорсинга функций**, но и о **намечающейся концентрации услуг на отдельных поставщиках**, привлекаемых для выполнения таких функций¹. Особенно высока вероятность реализации указанных рисков в бизнес-процессах, связанных с применением информационных технологий (с учетом возможного возникновения зависимости участников финансового рынка от некоторых видов таких технологий или поставщиков услуг), а также с обеспечением информационной безопасности.

Российское законодательство и подзаконные нормативные акты предусматривают регулирование отдельных направлений привлечения поставщиков услуг к выполнению ряда функций участников финансового рынка². Вместе с тем значительная часть вопросов, связанных с управлением рисками аутсорсинга, находится вне периметра регулирования. При этом анализ международных подходов к регулированию аутсорсинга свидетельствует о том, что вопросам управления рисками аутсорсинга и определению полномочий регуляторов, в том числе в отношении поставщиков услуг, уделяется большое внимание.

Для Банка России, как и для участников финансового рынка, актуальность вопроса управления рисками аутсорсинга особенно возрастает в связи с необходимостью обеспечения операционной устойчивости организаций, а также поддержания стабильности российского финансового сектора в условиях ограничительных мер экономического характера.

В целях обеспечения качества оказываемых гражданам и бизнесу финансовых услуг, защиты информации и операционной устойчивости участников финансового рынка, поддержания

¹ Результаты опроса приведены в подразделе 2.1.

² Подробнее об этом говорится в подразделе 2.3.

устойчивости финансового рынка Банк России считает необходимым выработать единые подходы к управлению рисками аутсорсинга, условиям привлечения участниками финансового рынка поставщиков услуг для выполнения отдельных функций, установлению ответственности поставщиков услуг за сохранность конфиденциальной информации, доступ к которой ограничен законодательством.

В настоящем докладе анализируются основные риски аутсорсинга с точки зрения финансового рынка в целом и его участников, приводится описание практики применения аутсорсинга на российском финансовом рынке. Представлены также предложения Банка России относительно возможных способов регулирования управления рисками аутсорсинга и приоритетных направлений такого регулирования, адресованные участникам финансового рынка, широкому кругу общественности, технологическим компаниям и организациям корпоративного сектора, заинтересованным в предоставлении услуг аутсорсинга на финансовом рынке.

1. ПРЕИМУЩЕСТВА И РИСКИ АУТСОРСИНГА

1.1. Преимущества привлечения поставщиков услуг

Основными целями аутсорсинга являются:

- оптимизация затрат;
- получение результата от бизнес-процессов без управления ими;
- возможность временного привлечения внешних специалистов, обладающих необходимой квалификацией и опытом работы в областях, которые являются вспомогательными для участников финансового рынка для решения их специализированных задач;
- сокращение временных затрат для развития новых направлений бизнеса, выхода на рынок или расширения масштаба деятельности;
- повышение конкурентоспособности организации.

Аутсорсинг обеспечивает ряд стратегических преимуществ, важнейшее из которых – возможность сконцентрировать бизнес на ключевом направлении деятельности и обеспечить экономию ресурсов на операциях, являющихся вспомогательными.

Дополнительным преимуществом служит также сокращение временных и капитальных затрат на запуск и становление бизнес-процесса, что особенно важно при расширении или диверсификации существующего бизнеса участника финансового рынка.

Использование аутсорсинга в сфере информационных технологий является объективной потребностью и общепринятым подходом к оптимизации и повышению эффективности деятельности. Облачные сервисы позволяют пользователям, не создавая собственной информационной инфраструктуры, получать доступ к совместным вычислительным ресурсам (сетевому и серверному оборудованию, системам хранения данных, базам данных, виртуальным машинам и иным объектам информационной инфраструктуры), предоставляемым третьими лицами на основе эффективной, масштабируемой и гибкой схемы.

Вместе с тем возможности аутсорсинга функций создают не только определенные преимущества, но и обуславливают возникновение дополнительных рисков как для отдельных участников финансового рынка, так и для финансового сектора в целом.

1.2. Риски для финансового рынка и его участников

Аутсорсинг является дополнительным фактором, под влиянием которого **участники финансового рынка могут столкнуться с рядом отрицательных последствий:**

1. Утрата контроля как за отдельной функцией, так и за деятельностью организации в целом.
2. Реализация операционных рисков, основными причинами возникновения которых выступают ошибочные внутренние процессы, действия персонала и иных лиц, сбои и недостатки информационных, технологических и иных систем при осуществлении функций поставщиками услуг, а также возможное прекращение деятельности поставщика услуг.
3. Возникновение комплаенс-риска – риска убытков из-за несоблюдения законодательства Российской Федерации, внутренних документов участников финансового рынка, стандартов саморегулируемых организаций (если такие стандарты или правила являются обязательными), а также в результате применения санкций и (или) иных мер воздействия со стороны надзорных органов.
4. Возникновение репутационного риска, связанного с формированием негативного представления о финансовой устойчивости участника финансового рынка, качестве оказываемых им финансовых услуг или характере деятельности в целом в результате недобросовестных действий (мошенничества) поставщика услуг.

5. Зависимость от поставщика услуг в случае его монопольного положения на рынке или зависимость от отдельных поставщиков услуг, имеющих значительную долю на рынке оказываемых ими услуг и возможность влиять на стоимость своих услуг (market power).
6. Одним из отрицательных последствий также может являться высокая вероятность возникновения конфликта интересов при оказании одним поставщиком услуг нескольким участникам финансового рынка.
7. Нарушение сохранности информации в отношении клиентов и самого участника финансового рынка, ее утрата в результате несанкционированного доступа к такой информации или умышленного предоставления поставщиком услуг информации третьим лицам с целью получения материальной или иной выгоды.
8. При привлечении к выполнению отдельных функций поставщиков услуг – нерезидентов¹ (или поставщиков услуг, подконтрольных организациям-нерезидентам) вероятно возникновение правового риска, обусловленного особенностями регулирования в соответствующей юрисдикции, а также страновых рисков, связанных с политической и экономической ситуацией в иностранных государствах.

С точки зрения финансового рынка в целом концентрация отдельных функций участников финансового рынка на одном или нескольких поставщиках является основным фактором, влияющим на возникновение **системного риска**. Возможность реализации такого риска на уровне сектора и (или) финансового рынка в целом возрастает по мере увеличения числа участников финансового рынка, получающих услуги от третьих лиц, сбой в работе которых может отрицательно повлиять на устойчивость финансового рынка.

Реализация указанного риска может привести в том числе к следующим негативным последствиям:

- прекращение оказания отдельных видов финансовых услуг;
- ухудшение качества финансовых услуг, в том числе из-за несоблюдения поставщиками услуг требований к деятельности участника финансового рынка или несоответствия качества оказываемых поставщиком услуг;
- снижение уровня конкуренции на финансовом рынке за счет концентрации функций у нескольких поставщиков услуг.

В центре особого внимания регуляторов находится аутсорсинг, связанный с применением информационных технологий и облачных сервисов, основными проблемными зонами которого выступают защита конфиденциальной информации, содержащей сведения, составляющие охраняемую законом тайну, а также обеспечение операционной надежности технологических процессов, переданных на аутсорсинг или реализуемых с применением облачных сервисов.

В связи с этим возрастает актуальность управления рисками аутсорсинга с точки зрения контроля и их минимизации, оценки их потенциального воздействия как на деятельность отдельной организации, так и на стабильность финансового рынка.

¹ Созданные в соответствии с законодательством иностранных государств и имеющие местонахождение за пределами Российской Федерации.

2. ПРАКТИКА АУТСОРСИНГА НА РОССИЙСКОМ ФИНАНСОВОМ РЫНКЕ

2.1. Результаты опроса Банка России

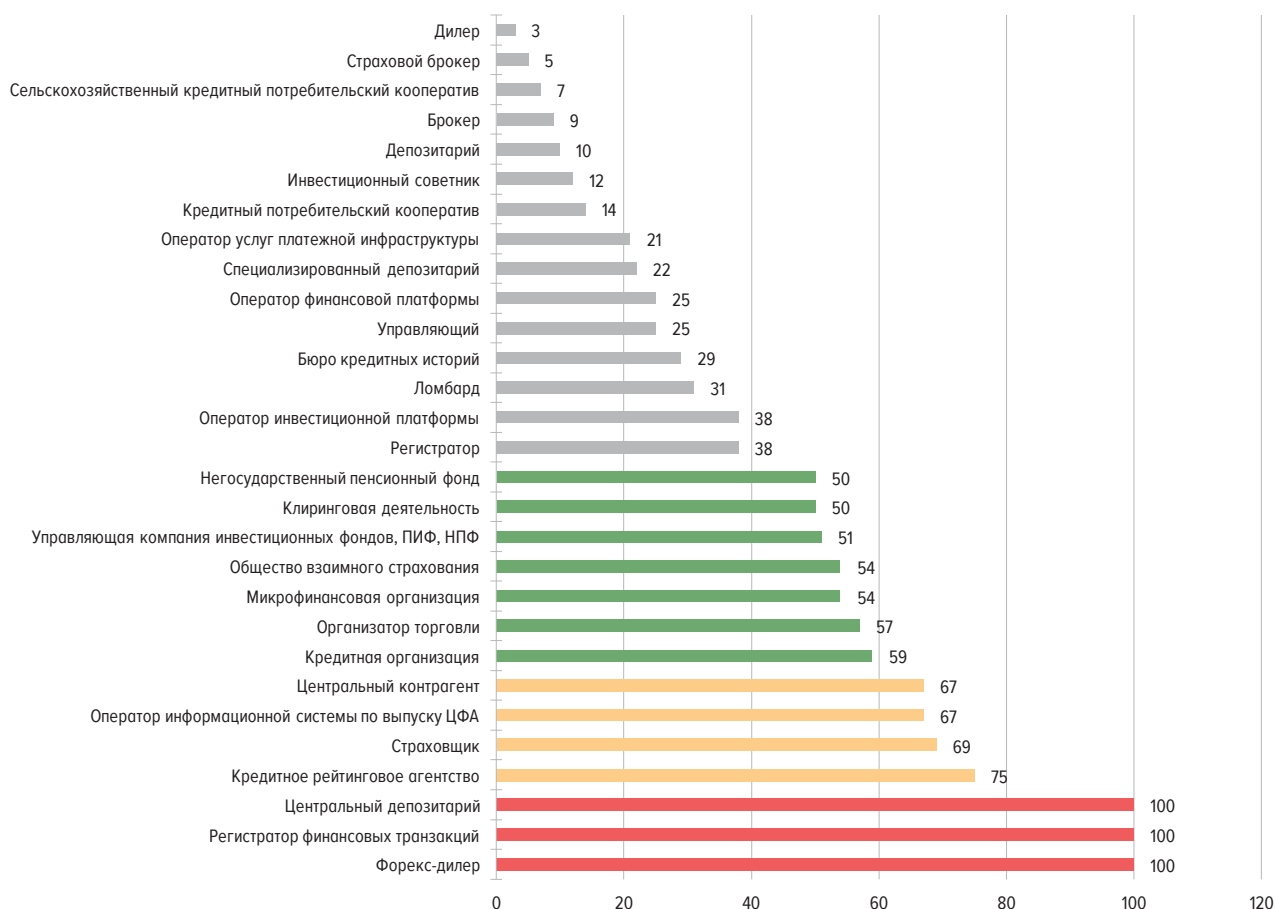
Результаты проведенного Банком России в мае – июне 2022 года опроса 914 участников финансового рынка¹ свидетельствует о том, что **половина опрошенных** применяют аутсорсинг в отношении какой-либо функции², а степень применения аутсорсинга опрошенными организациями варьируется по видам осуществляемой ими деятельности на финансовом рынке (рис. 1).

Что касается субъектного состава поставщиков услуг, то, как показал структурный анализ, наиболее часто участниками финансового рынка в рамках аутсорсинга привлекаются:

- сторонние российские организации, не являющиеся поднадзорными Банку России;
- кредитные организации, которые помимо основной деятельности на финансовом рынке оказывают услуги иным участникам финансового рынка (преимущественно услуги обслуживания банковских карт, инкассации денежной наличности и ценностей);
- организации-нерезиденты, входящие в одну банковскую, финансово-промышленную группу с российской финансовой организацией.

ДОЛЯ ОРГАНИЗАЦИЙ, ПРИМЕНЯЮЩИХ АУТСОРСИНГ
(% ОТ КОЛИЧЕСТВА ОПРОШЕННЫХ ПО ВИДУ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)

Рис. 1

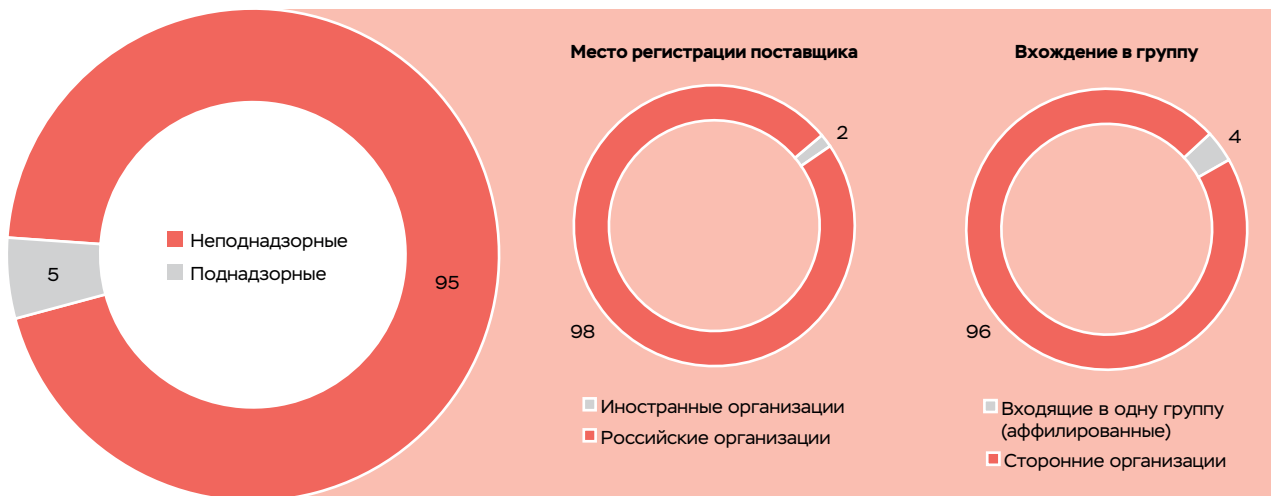


¹ Кредитные организации, некредитные финансовые организации (НФО), бюро кредитных историй (БКИ), кредитные рейтинговые агентства (КРА), операторы услуг платежной инфраструктуры.

² Количество опрошенных участников финансового рынка представлено в приложении 1.

СТРУКТУРА ПОСТАВЩИКОВ УСЛУГ
(%)

Рис. 2



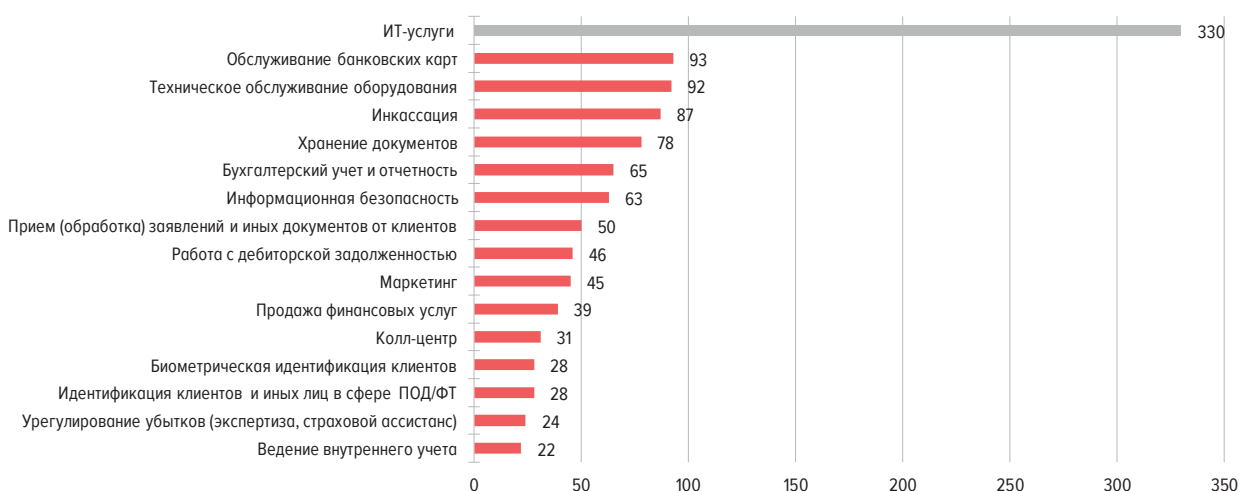
При этом опрос показал, что **основным направлением аутсорсинга** на российском финансовом рынке является привлечение **поставщиков информационных технологий и облачных сервисов**³ для резервного копирования, обработки и хранения данных; разработки и сопровождения программного обеспечения; технического обслуживания программно-аппаратных средств; сопровождения сетевой инфраструктуры (далее – ИТ-услуги) (рис. 3).

Согласно обратной связи, полученной от участников рынка, взаимодействие с поставщиками информационных технологий и облачных сервисов характеризуется рядом особенностей:

- наличием у работников поставщика услуг физического (удаленного логического) доступа к объектам информационной инфраструктуры участника финансового рынка (например, при техническом обслуживании, удаленном техническом сопровождении автоматизированных систем);
- развертыванием прикладного программного обеспечения и приложений, находящихся под управлением участников финансового рынка, на ресурсах поставщика услуг (напри-

ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ, ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ КОТОРЫХ ПРИМЕНЯЕТСЯ АУТСОРСИНГ
(КОЛИЧЕСТВО ЛИЦЕНЗИЙ ОПРОШЕННЫХ УЧАСТНИКОВ ФИНАНСОВОГО РЫНКА)
(ЕД.)

Рис. 3



³ Предоставление поставщиком услуг инструментов, обеспечивающих сетевой доступ организации к масштабируемому и гибкому набору совместно используемых физических или виртуальных ресурсов с предоставлением и администрированием ресурсов на основе самообслуживания по запросу.

мер, предоставление платформы для разработки и тестирования программного обеспечения в рамках PaaS⁴ или доступа к вычислительным ресурсам в рамках IaaS⁵);

- передачей информации на обработку поставщику услуг (например, при использовании моделей облачных сервисов PaaS или SaaS⁶);
- обработкой и хранением за пределами Российской Федерации конфиденциальной информации о деятельности участников финансового рынка и их клиентов поставщиками услуг, зарегистрированными в иностранных государствах⁷.

Указанные особенности свидетельствуют о необходимости обращать особое внимание на вопросы взаимодействия с поставщиками услуг в сфере информационных технологий со стороны как участников финансового рынка, так и регулятора.

В отношении иных направлений привлечения поставщиков услуг значительная часть участников опроса указывают на востребованность аутсорсинга в следующих процессах:

- обеспечение информационной безопасности;
- бухгалтерский учет и отчетность;
- хранение документов;
- взаимодействие с клиентами для приема заявлений, обращений и иных документов;
- идентификация клиентов и иных лиц в сфере ПОД/ФТ.

При этом в отдельных видах деятельности на финансовом рынке выделяется ряд характерных специфических функций, к выполнению которых достаточно часто привлекаются поставщики услуг.

Так, **кредитные организации** активно применяют аутсорсинг для обслуживания банковских карт, инкассации денежных средств и ценностей, а также биометрической идентификации клиентов.

Среди **страховщиков** поставщики услуг осуществляют отдельные действия по урегулированию убытков (экспертиза, юридические услуги по урегулированию убытков или представлению интересов страховщиков в судах), а также проведение актуарных расчетов.

НПФ достаточно часто привлекают поставщиков услуг для выполнения операций по ведению пенсионных счетов накопительной пенсии, а также актуарной функции, оценки финансовой устойчивости (проведения стресс-тестирования).

Участники **микрофинансового рынка** пользуются услугами сторонних поставщиков для проведения скоринговой оценки заемщиков и андеррайтинга, а также управления рисками и внутреннего аудита.

Субъекты национальной платежной системы (в том числе кредитные организации) (далее – субъекты НПС) привлекают в основном поставщиков, предоставляющих следующие услуги: обмен информацией при осуществлении операций с использованием электронных средств платежа; предоставление платежного приложения в целях осуществления перевода денежных средств; обеспечение приема электронных средств платежа и участие в переводе денежных средств.

⁴ Платформа как услуга (PaaS) – модель облачного сервиса по предоставлению потребителю доступа к использованию информационно-технологических платформ: операционных систем, систем управления базами данных, связующего программного обеспечения, средств разработки и тестирования, размещенных и управляемых облачным провайдером.

⁵ Инфраструктура как услуга (IaaS) – модель облачного сервиса, при котором потребителю предоставляется возможность использовать облачную инфраструктуру для самостоятельного управления ресурсами обработки и хранения, управления сетями и другими инфраструктурными вычислительными ресурсами.

⁶ Программное обеспечение как услуга (SaaS) – модель облачного сервиса, при котором потребителю предоставляется возможность использования прикладного программного обеспечения облачного провайдера, работающего в облачной инфраструктуре и доступного на различных клиентских устройствах, посредством тонкого клиента или интерфейса программы.

⁷ Включая государства, совершающие в отношении Российской Федерации, российских юридических и физических лиц недружественные действия, указанные в распоряжении Правительства Российской Федерации от 05.03.2022 № 430-р.

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ ЗАВИСИМОСТИ ОТ ПОСТАВЩИКОВ УСЛУГ
(КОЛИЧЕСТВО ФУНКЦИЙ С ВЫЯВЛЕННОЙ ЗАВИСИМОСТЬЮ ОТ ПОСТАВЩИКОВ)
(ЕД.)

Рис. 4



Важно отметить, что ряд опрошенных указывают на наличие зависимости от поставщиков услуг (рис. 4), к основным факторам возникновения которой относят:

- внутригрупповой аутсорсинг (аффилированность участника финансового рынка и поставщика услуг);
- монопольное положение или ограниченное число поставщиков;
- интегрированность программного обеспечения, сопровождаемого поставщиком услуг, в бизнес-процессы участника финансового рынка.

Резюмируя приведенные результаты опроса, можно утверждать, что аутсорсинг функций уже играет значительную роль в деятельности участников финансового рынка. Более того, результаты опроса указывают на **возможную зависимость и намечающуюся концентрацию услуг на поставщиках в сфере информационных технологий и облачных сервисов.**

Так, один из поставщиков оказывает более чем 45 кредитным организациям услуги облачного сервиса дистанционного банковского обслуживания.

Кроме того, три поставщика оказывают услуги по обработке и хранению данных более 50 кредитным организациям, страховым организациям, профессиональным участникам рынка ценных бумаг, организациям учетной инфраструктуры. Указанная информация сосредоточена в местах нахождения центров обработки данных таких поставщиков.

Заслуживает внимания привлечение приблизительно 30 кредитными организациями одного поставщика для биометрической идентификации клиентов.

Примером концентрации на иных направлениях аутсорсинга служит оказание двумя входящими в международную группу компаниями услуг архивного хранения документов более 40 участникам финансового рынка (кредитные организации, страховщики, депозитарии, регистраторы, НПФ, дилеры). И хотя возможные риски сотрудничества с указанными компаниями в случае временной или полной остановки их деятельности в Российской Федерации в целом управляемы, они требуют дополнительного контроля со стороны как самих участников финансового рынка, так и регулятора.

2.2. Практика управления рисками аутсорсинга

Опрошенные участники финансового рынка в качестве основных рисков при аутсорсинге отметили в первую очередь (рис. 5):

- риск информационных систем⁸;
- риск информационной безопасности⁹;
- репутационный риск¹⁰;
- правовой риск¹¹;
- комплаенс-риск¹².

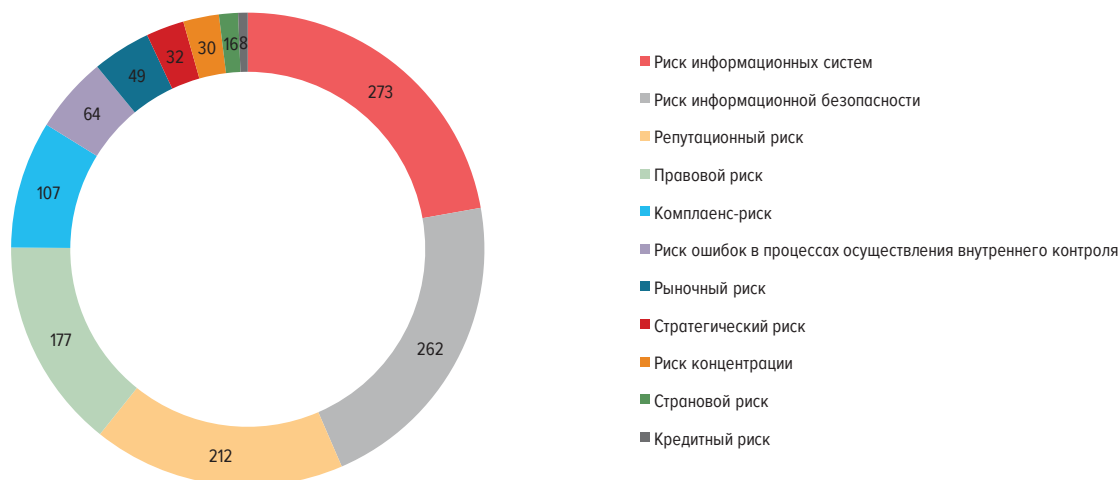
Для того чтобы снизить риски аутсорсинга функций, около **20%** опрошенных участников финансового рынка (**35%** кредитных организаций) разработали внутренние документы, определяющие политику привлечения поставщиков услуг для выполнения отдельных функций.

Контроль (мониторинг) рисков, связанных с аутсорсингом функций, и их оценка в кредитных организациях в большинстве случаев реализуются в рамках системы управления рисками и капиталом, а также системы внутреннего контроля с использованием основных инструментов:

- выявление критических функций (бизнес-процессов);
- оценка потенциального поставщика услуг;
- заключение договора об аутсорсинге;
- мониторинг осуществления функции поставщиком услуг.

ОСНОВНЫЕ РИСКИ АУТСОРСИНГА ПО ОЦЕНКЕ УЧАСТНИКОВ РЫНКА
(КОЛИЧЕСТВО ОТВЕТОВ ПО ВСЕМ ПЕРЕДАННЫМ ПРОЦЕССАМ)
(ЕД.)

Рис. 5



⁸ Риск отказов и (или) нарушения функционирования применяемых организацией информационных систем и (или) несоответствия их функциональных возможностей и характеристик потребностям организации.

⁹ Риск реализации угроз безопасности информации, которые обусловлены недостатками процессов обеспечения информационной безопасности, в том числе проведения технологических и других мероприятий, недостатками прикладного программного обеспечения автоматизированных систем и приложений, а также несоответствием указанных процессов деятельности организации.

¹⁰ Риск возникновения убытков в результате негативного восприятия организации со стороны ее участников, контрагентов, надзорных органов и иных заинтересованных сторон, которые могут негативно повлиять на способность организации поддерживать существующие и (или) устанавливать новые деловые отношения и поддерживать на постоянной основе доступ к источникам финансирования.

¹¹ Риск возникновения у организации убытков вследствие нарушения ей и (или) ее контрагентами условий заключенных договоров, допускаемых организацией правовых ошибок при осуществлении деятельности, несовершенства правовой системы, нарушения контрагентами нормативных правовых актов.

¹² Риск возникновения у организации убытков из-за несоблюдения законодательства Российской Федерации, внутренних документов организации, стандартов саморегулируемых организаций (если такие стандарты и правила являются обязательными), а также в результате применения санкций и (или) иных мер воздействия со стороны надзорных органов.

Решение о привлечении поставщика услуг в половине опрошенных банков принимается коллегиальным органом управления. В подавляющем большинстве НФО такие решения принимаются руководителями организаций.

Важный инструмент управления рисками аутсорсинга – это проведение анализа деятельности потенциальных поставщиков услуг, а также оценка экономической эффективности аутсорсинга. Такие оценки осуществляют порядка **40%** опрошенных организаций.

В целях минимизации риска нарушения непрерывности деятельности **40%** опрошенных банков, более половины организаторов торговли, БКИ и КРА разработали «стратегии выхода», включающие действия по прекращению сотрудничества с поставщиком услуг, его замене или самостоятельному осуществлению функции. Другие виды НФО разработали такие процедуры только в **20–30%** случаев.

Несмотря на наличие практики привлечения поставщиков услуг – нерезидентов, менее **10%** опрошенных участников финансового рынка указывают на применение ими дополнительных механизмов управления рисками (включая анализ возможного конфликта регулирования в юрисдикциях, в которых зарегистрированы поставщики услуг, с российским регулированием).

Как показал опрос, в большинстве случаев у участников финансового рынка отсутствует формализация процедур управления рисками аутсорсинга. Зачастую процедуры принятия решения о привлечении поставщиков услуг для выполнения отдельных функций, а также последующий мониторинг и управление рисками аутсорсинга не регламентированы, отсутствует оценка влияния аутсорсинга на непрерывность деятельности организации.

Вместе с тем такая практика сформировалась в том числе ввиду отсутствия на текущий момент комплексного регулирования вопросов привлечения участниками финансового рынка поставщиков услуг и управления рисками аутсорсинга.

2.3. Аутсорсинг функций: действующее регулирование

Аутсорсинг на российском финансовом рынке осуществляется на основании общих гражданско-правовых норм, определяющих правоотношения сторон по заключаемому с поставщиком услуг договору.

Ряд федеральных законов, нормативных актов Банка России устанавливает право участников финансового рынка привлекать поставщиков услуг для выполнения отдельных функций, а также содержит ограничения на передачу функций и требования, которые должны соблюдаться участниками финансового рынка в отношении такого привлечения.

В частности, законодательство Российской Федерации устанавливает возможность выполнения отдельных функций БКИ только поднадзорными Банку России организациями. При этом определены требования к заключению договора между БКИ и поставщиком услуг, предмету такого договора. Также предусматривается возможность привлечения субъектами НПС иных организаций – субъектов НПС для выполнения ряда функций и устанавливаются требования, которые варьируются в зависимости от деятельности привлекаемой организации и оказываемых ей услуг.

Нормативные акты Банка России устанавливают возможность передачи в ряде случаев кредитными организациями, организаторами торговли и клиринговыми организациями отдельных функций по управлению рисками, внутреннему контролю и внутреннему аудиту третьим лицам.

При этом действующее регулирование не содержит единых для всех участников финансового рынка подходов к управлению рисками, возникающими при аутсорсинге функций, а также требований к условиям привлечения поставщиков услуг, направленных в том числе на обеспечение защиты информации и операционной надежности участников финансового рынка.

Отдельные нормы, регулирующие вопросы аутсорсинга

БКИ вправе заключать с поднадзорными Банку России организациями договоры об осуществлении ими от имени и за счет БКИ всех или некоторых из следующих действий:

- передача субъектам кредитных историй кредитных отчетов, представленных БКИ, без доступа к их содержанию;
- прием запросов субъектов кредитных историй и их передача в БКИ;
- прием заявлений субъектов кредитных историй об оспаривании кредитных историй для их передачи в БКИ¹.

В отношении субъектов НПС предусматривается возможность привлечения иных субъектов для оказания услуг, определенных законодательством о национальной платежной системе. Субъекты, оказывающие данные услуги, обладают закрепленным законом статусом и обязаны соответствовать предъявляемым к ним требованиям; привлекающие организации обязаны соблюдать уведомительный порядок для включения указанных субъектов в перечень, который ведется Банком России².

Регистратор, осуществляющий ведение реестра владельцев эмиссионных ценных бумаг, вправе привлекать для выполнения части своих функций иных регистраторов, депозитариев и брокеров³.

Законодательно установлена возможность страховщиков заключать с субъектами актуарной деятельности гражданско-правовые договоры об осуществлении актуарной деятельности⁴.

Установлена возможность заключения профессиональным участником рынка ценных бумаг (ПУРЦБ) договора с иным ПУРЦБ на оказание ему услуг по ведению внутреннего учета при наличии документов, предусматривающих порядок взаимодействия между ПУРЦБ и поставщиком услуг при использовании информации внутреннего учета, получаемой от поставщика услуг⁵.

Нормативные акты Банка России допускают передачу отдельных функций по управлению рисками, функций службы внутреннего аудита / службы внутреннего контроля в кредитной организации, входящей в состав банковской группы, соответствующей службе другой кредитной организации, входящей в банковскую группу, за исключением функций руководителей таких служб⁶. При этом передача кредитной организацией отдельных функций по управлению рисками, внутреннему контролю не освобождает совет директоров, исполнительные органы, руководителей служб кредитной организации от исполнения функций, определенных нормативными актами Банка России. Кредитные организации должны соблюдать требования в части осуществления контроля за передачей отдельных функций на аутсорсинг в рамках системы внутреннего контроля⁷.

В случае если организатор торговли, клиринговая организация, не являющаяся кредитной организацией, входят в банковскую группу (банковский холдинг) и (или) находятся под контролем либо значительным влиянием НФО, передача отдельных функций, осуществляемых в рамках внутреннего контроля и (или) внутреннего аудита, допускается только организации, являющейся кредитной, и (или) НФО, входящей в указанную группу (холдинг) или осуществляющей контроль либо оказывающей значительное влияние в отношении организатора торговли, клиринговой организации, при условии обеспечения отсутствия конфликта интересов и осуществления внутреннего контроля и внутреннего аудита в соответствии с требованиями соответствующего нормативного акта Банка России⁸.

В целях управления риском информационной безопасности для кредитных организаций и головных кредитных организаций банковской группы (за исключением центрального контрагента и центрального депозитария) действует норма об определении во внутренних документах порядка

¹ Части 3–5 статьи 9 Федерального закона от 30.12.2004 № 218-ФЗ «О кредитных историях».

² Федеральный закон от 27.06.2011 № 161-ФЗ «О национальной платежной системе».

³ Пункт 1 статьи 8.1 Федерального закона от 22.04.1996 № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг».

⁴ Пункт 1 статьи 4 Федерального закона от 02.11.2013 № 293-ФЗ «Об актуарной деятельности в Российской Федерации».

⁵ Пункт 4.1 Положения Банка России от 31.01.2017 № 577-П «О правилах ведения внутреннего учета профессиональными участниками рынка ценных бумаг, осуществляющими брокерскую деятельность, дилерскую деятельность и деятельность по управлению ценными бумагами».

⁶ Пункт 3.6. Указания Банка России от 15.04.2015 № 3624-У «О требованиях к системе управления рисками и капиталом кредитной организации и банковской группы»; пункты 4.6.3 и 4¹.9 Положения Банка России от 16.12.2003 № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах».

⁷ Пункты 4.1, 4¹.1 Положения Банка России от 16.12.2003 № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах».

⁸ Пункты 1.5 и 1.6 Указания Банка России от 07.05.2018 № 4792-У «О требованиях к порядку осуществления организатором торговли внутреннего контроля и внутреннего аудита»; пункт 1.7 Указания Банка России от 15.03.2018 № 4739-У «О требованиях к организации и осуществлению клиринговой организацией внутреннего контроля и внутреннего аудита».

функционирования системы информационной безопасности, включающего управление риском информационной безопасности при передаче внешним контрагентам выполнения отдельных функций кредитной организации (головной кредитной организации банковской группы) и (или) использовании внешних информационных систем в рамках реализации направлений деятельности, в том числе в разрезе составляющих их процессов кредитной организации (головной кредитной организации банковской группы), требований к внешним контрагентам, выполняющим функции обеспечения информационной безопасности, а также порядка взаимодействия и распределения ответственности между ними⁹. В качестве рекомендаций по реализации указанных норм кредитные организации могут применять стандарт Банка России по управлению риском нарушения информационной безопасности при аутсорсинге¹⁰.

Кроме того, кредитные организации и головные кредитные организации банковской группы (за исключением центрального контрагента и центрального депозитария) в целях управления риском информационных систем определяют во внутренних документах критерии и порядок определения технической и экономической целесообразности передачи на аутсорсинг элементов информационных систем, требования к аутсорсингу обслуживания и функционирования информационных систем¹¹.

⁹ Пункт 7.8 Положения Банка России от 08.04.2020 № 716-П «О требованиях к системе управления операционным риском в кредитной организации и банковской группе».

¹⁰ Стандарт Банка России СТО БР-ИББС-1.4-2018 «Обеспечение информационной безопасности организаций банковской системы Российской Федерации. Управление риском нарушения информационной безопасности при аутсорсинге».

¹¹ Пункты 8.7.2 и 8.7.3 Положения Банка России от 08.04.2020 № 716-П «О требованиях к системе управления операционным риском в кредитной организации и банковской группе».

3. РЕГУЛИРОВАНИЕ АУТСОРСИНГА В МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРАКТИКЕ

В международной практике регуляторы уделяют большое внимание подходам к управлению рисками аутсорсинга. Хотя регуляторные режимы в отношении указанных вопросов еще находятся на стадии становления, основные принципы и подходы к управлению рисками аутсорсинга уже сформированы¹.

При этом подход к регулированию аутсорсинга в большинстве юрисдикций основан на сохранении финансовой организацией ответственности за передаваемые на аутсорсинг функции.

В большинстве стран не устанавливается перечень функций, аутсорсинг которых разрешен, а регулирование основано на установлении критериев признания функций критически важными. Основным критерием выступает возможность возникновения ситуации, при которой сбой в осуществлении функции окажет существенное влияние на непрерывность и надежность деятельности участника финансового рынка, соответствие регуляторным требованиям, а также может причинить вред потребителям финансовых услуг.

Участники рынка, в свою очередь, должны определить критические функции и управлять рисками аутсорсинга с учетом требований и рекомендаций регулятора. В соответствии с подходами ряда зарубежных регуляторов управление рисками, связанными с аутсорсингом функций, выступает одним из элементов эффективного управления операционным риском и обеспечения операционной устойчивости финансовых организаций.

Наиболее полно принципы регулирования аутсорсинга определены в документах Базельского комитета по банковскому надзору (BCBS)² и Международной организации комиссий по ценным бумагам (IOSCO)³.

Рекомендации для инфраструктуры финансового рынка в части привлечения поставщиков критически важных услуг, в том числе по управлению рисками, связанными с их привлечением, содержатся в совместном документе Комитета по платежам и рыночным инфраструктурам (CPMI) и IOSCO⁴.

Ограничения со стороны регуляторов на передачу функций сторонним поставщикам услуг действуют в первую очередь в отношении основного вида деятельности финансовых организаций, требующего соответствующего разрешения, лицензии или иной формы допуска на рынок.

В части надзорных полномочий регулятора большинство юрисдикций определяют возможность получения от финансовых организаций информации о функциях, переданных на аутсорсинг, в уведомительном порядке или путем согласования с регулятором привлечения соответствующего поставщика услуг.

Также надзорные органы должны иметь возможность получать информацию непосредственно от поставщика услуг или опосредованно от участника финансового рынка в отношении выполнения переданной на аутсорсинг функции, а в случае нарушения регуляторных требований – применить меры воздействия к участнику финансового рынка, в том числе предъявить требование о расторжении договора аутсорсинга в отношении одной или нескольких функций.

В отдельных юрисдикциях закреплены полномочия регулятора на проведение проверки соблюдения поставщиками услуг требований законодательства при оказании услуг аутсорсинга⁵.

¹ См. приложение 3.

² [Outsourcing in Financial Services. 2005. The internal audit function in banks. 2012. Compliance and the compliance function in banks. 2005. Revisions to the principles for the sound management of operational risk. 2021. Principles for operational resilience. 2021.](#)

³ [Principles on Outsourcing of Financial Services for Market Intermediaries. 2005. Principles on Outsourcing by Markets. 2009. Principles on Outsourcing. 2021.](#)

⁴ [Principles for financial market infrastructures. 2012.](#)

⁵ [Prudential Standard CPS 231 Outsourcing. 2016. Information Paper Outsourcing involving cloud computing services. 2018. FG 16/5 Guidance for firms outsourcing to the «cloud» and other third-party IT services. 2016 \(updated 2019\).](#)

4. ПРЕДЛОЖЕНИЯ БАНКА РОССИИ ПО РЕГУЛИРОВАНИЮ АУТСОРСИНГА

Банк России при формировании подходов к управлению рисками аутсорсинга учитывал выработанные международным сообществом основные принципы регулирования, предусматривающие включение в сферу регулирования критических для участников финансового рынка функций, сохранение за поднадзорными организациями ответственности за надлежащее выполнение таких функций и необходимость контроля участниками финансового рынка за оказанием услуг поставщиками в рамках аутсорсинга.

Одновременно в сложившейся экономической и геополитической ситуации в центре особого внимания Банка России находится аутсорсинг в сфере информационных технологий и облачных сервисов, основными проблемными зонами которого выступают:

- ограничения в части передачи конфиденциальной информации, содержащей сведения, составляющие охраняемую законом тайну;
- зависимость безопасности и операционной надежности технологических процессов, переданных на аутсорсинг или реализуемых с применением облачных сервисов, от уровня зрелости процессов защиты информации и обеспечения операционной надежности поставщика услуг;
- возможность возникновения технологической зависимости от привлекаемого поставщика услуг;
- необходимость контроля за привлечением к выполнению функций поставщиков услуг, использующих программно-аппаратные средства, инфраструктуру, расположенные за пределами Российской Федерации.

При определении подходов к регулированию Банк России учитывал практику привлечения участниками финансового рынка в качестве поставщиков услуг иностранных компаний из числа недружественных государств и возможность получения ими доступа к чувствительной информации (в том числе относящейся к банковской тайне, иной конфиденциальной информации), что сопряжено с риском распространения такой информации и расширением мер ограничительного характера.

Вместе с тем реализуемые в Российской Федерации в целях обеспечения технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры мероприятия, направленные на переход к применению преимущественно российского программного обеспечения (в том числе в составе программно-аппаратных комплексов) и запрет применения иностранного программного обеспечения (в том числе в составе программно-аппаратных комплексов) на значимых объектах критической информационной инфраструктуры¹, имеют непосредственное отношение к аутсорсингу функций на финансовом рынке и приведут к трансформации сложившихся взаимоотношений с поставщиками услуг.

Потенциальный рост так называемого параллельного импорта в сфере информационных технологий также принимался во внимание при выработке предложений с точки зрения как положительного эффекта, так и возможных рисков (судебные разбирательства со стороны правообладателя, отсутствие возможности обновления программного обеспечения, ослабление контроля за качеством продукции и так далее).

Одновременно отсутствие у Банка России полноценной информации о фактах аутсорсинга функций и соответствующих поставщиках услуг, а также полномочий по установлению требо-

¹ Указ Президента Российской Федерации от 30.03.2022 № 166 «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации»; Указ Президента Российской Федерации от 01.05.2022 № 250 «О дополнительных мерах по обеспечению информационной безопасности Российской Федерации»; проект федерального закона № 164428-8 «О внесении изменений в Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)».

ваний, обеспечивающих защиту информации и операционную надежность поставщиков услуг, не являющихся поднадзорными участниками финансового рынка, формирует ограничения в осуществлении регулятором эффективного контроля за соблюдением такими поставщиками услуг требований действующего законодательства и управления системными рисками.

Принимая во внимание сложившуюся на российском финансовом рынке практику аутсорсинга и присущие ему риски, Банк России рассматривает целесообразность **поэтапного введения регулирования**, направленного в первую очередь на обеспечение управления связанными с аутсорсингом рисками, по отдельным направлениям деятельности поднадзорных Банку России организаций.

Реализация предлагаемых нововведений, по мнению Банка России, позволит расширить существующую практику аутсорсинга на финансовом рынке в рамках регулируемого поля и в целом окажет положительное влияние на качество финансовых услуг, непрерывность деятельности участников финансового рынка и его стабильность.

4.1. Предлагаемые подходы к регулированию

Критерии аутсорсинга

В целях единообразного толкования понятия **аутсорсинга функций** участников финансового рынка потребуются законодательное закрепление этого понятия, например как «договоренность (соглашение) в любой форме между участником финансового рынка и поставщиком услуг, в соответствии с которой поставщик услуг выполняет отдельные функции, операции, бизнес-процессы (или их часть), которые в иных случаях такой участник выполнял бы самостоятельно».

В качестве **критериев** отнесения к аутсорсингу функций участников финансового рынка предлагается определить:

- выполнение функции поставщиком услуг на возобновляемой или постоянной основе;
- без аутсорсинга передаваемая функция должна выполняться участником финансового рынка самостоятельно (вне зависимости от того, выполнял ли он ее ранее).

Сохранение ответственности финансовой организации

Предлагаемое регулирование будет основано на принципе **сохранения за участником финансового рынка (его органами управления) ответственности** в отношении переданных на аутсорсинг отдельных функций в рамках осуществляемого вида деятельности на финансовом рынке.

4.2. Регулирование вопросов аутсорсинга услуг в сфере информационных технологий и облачных сервисов

В связи с необходимостью обеспечения непрерывности деятельности участников финансового рынка, включая операционную надежность, а также для создания механизмов защиты информации **на первоначальном этапе** введения регулирования предполагается установить требования к порядку взаимодействия поднадзорных Банку России организаций с **поставщиками, оказывающими услуги в сфере информационных технологий и облачных сервисов**, включая требования к предоставляемым такими поставщиками информационным системам.

В целях установления полномочий Банка России по определению указанных требований в настоящее время ведется соответствующая законопроектная работа.

При этом предлагается определить правовой статус **поставщика услуг аутсорсинга информационных технологий и облачных услуг**. На таких поставщиков планируется распространить

требования по обеспечению конфиденциальности информации, относящейся к банковской тайне, иной информации, доступ к которой ограничен законодательством Российской Федерации, а также соблюдению установленных законодательством режимов защиты, обработки информации. Дополнительно предлагается установить ответственность поставщиков услуг за нарушения требований к режимам защиты, обработки, порядка использования, а также за разглашение конфиденциальной информации, которую они получают от участников финансового рынка.

В частности, при определении требований к порядку взаимодействия и привлечения указанных поставщиков услуг Банк России полагает целесообразным установить:

- необходимые уровни защиты информации и операционной надежности;
- обязанность соблюдения поставщиками услуг предъявляемых к отдельным участникам финансового рынка требований к операционной надежности и защите информации;
- необходимость уведомления поставщиком услуг участника финансового рынка о планируемых изменениях в отношении объектов информационной инфраструктуры, которые могут оказать влияние на выполнение переданных на аутсорсинг функций;
- обязанность предоставления поставщиком услуг информации о своей деятельности, обеспечивающей возможность оценки и управления участником финансового рынка рисками аутсорсинга в отношении переданной функции;
- необходимость обеспечения упорядоченного перехода с объектов информационной инфраструктуры поставщиков услуг и полного переноса данных при расторжении договора аутсорсинга.

4.3. Расширение периметра регулирования

В перспективе предполагается проработка вопроса о расширении периметра регулирования на иные функции кредитных и некредитных финансовых организаций, БКИ и КРА.

В отношении субъектов 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 системе² нивелируют возникающие риски в деятельности таких субъектов.

Разработка и распространение регулирования на иные функции кредитных организаций, НФО, БКИ и КРА будут основаны на следующих подходах.

Регулирование аутсорсинга критических функций

Банк России определит перечень функций, которые не могут быть переданы на аутсорсинг. Например, планируется сохранить действующий подход, не допускающий передачу кредитными организациями на аутсорсинг полномочий на совершение банковских операций³.

В сферу регулирования будут включены **критические функции**⁴, определенные в соответствии с устанавливаемыми Банком России **критериями**, с учетом вида деятельности на финансовом рынке, наличия критических бизнес-процессов, сбой осуществления которых имеют существенное значение для функционирования как финансового рынка в целом, так и его участников.

В качестве основных критериев предполагается определить следующее:

- сбой в осуществлении функции может существенно повлиять на выполнение обязательств перед клиентами и непрерывность деятельности участников финансового рынка;
- возможность причинения вреда потребителям финансовых услуг;

² Федеральный закон от 27.06.2011 № 161-ФЗ «О национальной платежной системе».

³ Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности».

⁴ Критически важные процессы в отношении кредитных организаций.

- функция сопровождается передачей (обработкой, хранением) конфиденциальной информации о деятельности участника финансового рынка или его клиентов, контрагентов;
- трансграничный характер услуги;
- наличие требований нормативных актов Банка России к пороговым уровням допустимого времени простоя и (или) деградации технологических процессов при оказании финансовых (банковских) услуг.

К таким **критическим функциям** могут быть отнесены, например, функции, связанные с осуществлением кредитной оценки (скоринга) клиентов, урегулированием убытков страховщиками, управлением активами клиентов, клирингом, управлением рисками, внутренним контролем и внутренним аудитом, обеспечением информационной безопасности, хранением документов.

При этом проектируемое регулирование не будет распространяться на функции, выполнение которых с привлечением третьих лиц требуется законодательством (например, проведение обязательного актуарного оценивания). Кроме того, в периметр регулирования не войдут следующие направления:

- услуги по привлечению клиентов и продаже финансовых услуг;
- аутстаффинг⁵;
- юридическое и налоговое консультирование;
- информационные услуги, предоставляемые участникам финансового рынка для ведения деятельности и (или) осуществления инвестиций;
- функции, которые, как правило, участник финансового рынка не выполняет собственными силами (например, клининговые услуги, обслуживание зданий и помещений, техническое обслуживание автомобилей, коммунальные услуги и другие).

В соответствии с установленными Банком России критериями участники финансового рынка должны будут определить перечень **критических функций** в своих внутренних документах применительно к осуществляемому ими виду деятельности.

Регулятору будет предоставлено право на основании мотивированного суждения принимать решение об отнесении функции к **критической** и направлении требования о соблюдении участником финансового рынка установленных условий привлечения поставщиков услуг, включая требование о замене поставщика услуг. При этом будет определено право участника финансового рынка на обжалование решения Банка России в установленном законом судебном порядке.

Уведомление регулятора

Участники финансового рынка должны будут **уведомлять** Банк России о привлечении поставщиков услуг для выполнения **критических функций**.

Условия привлечения поставщиков услуг

Предполагается дополнительно установить обязательные **условия привлечения** поставщиков услуг к осуществлению критических функций.

К таким условиям относятся в первую очередь наличие у участников финансового рынка внутренней политики аутсорсинга, включающей в том числе перечень критических функций и перечень функций, запрещенных к передаче на аутсорсинг, а также наличие процедур, определяющих:

- порядок принятия решения об аутсорсинге отдельных функций, предусматривающий в том числе назначение органа, уполномоченного принимать решения о привлечении поставщика услуг (по отдельным видам деятельности на финансовом рынке Банк России мо-

⁵ Направление временно работодателем своих работников с их согласия к физическому или юридическому лицу (далее – принимающая сторона), не являющимся работодателем данных работников, для выполнения работниками определенных их трудовыми договорами функций в интересах, под управлением и контролем принимающей стороны.

жет установить условия об определении такого органа на уровне не ниже совета директоров (наблюдательного совета);

- механизмы контроля и мониторинга реализации переданных функций (такой контроль в кредитных организациях должен осуществляться в том числе в рамках систем управления рисками и капиталом, внутреннего контроля).

Кроме того, при привлечении поставщиков услуг необходимыми условиями будут:

- определение полномочий и обязанностей органов управления, должностных лиц, структурных подразделений, ответственных за организацию аутсорсинга;
- обеспечение участником финансового рынка доступа к находящейся у поставщика услуг информации (данным) в отношении переданной функции;
- обеспечение защиты информации и операционной надежности с учетом особенностей привлечения в качестве поставщиков услуг иностранных компаний.

Дополнительно к политике аутсорсинга в отношении отдельных видов деятельности на финансовом рынке (например, кредитных организаций) в качестве необходимого условия для привлечения поставщиков услуг может рассматриваться требование о наличии плана обеспечения непрерывности деятельности в части аутсорсинга, содержащего в том числе описание «стратегии выхода» при отказе от услуг поставщика.

Важным условием при привлечении поставщиков услуг является необходимость установления процедур по выявлению и предотвращению конфликта интересов между участником финансового рынка, его клиентами, поставщиком услуг и клиентами такого поставщика услуг.

Вместе с тем участникам финансового рынка при составлении и заключении с поставщиком услуг договора (соглашения) необходимо уделять внимание следующим аспектам:

- детальное описание функции и порядка взаимодействия участника финансового рынка с поставщиком услуг;
- условия привлечения (или запрет на привлечение) поставщиком услуг субподрядчиков для выполнения функции;
- обеспечение соответствия оказываемой поставщиком услуги требованиям законодательства в части выполняемой в рамках аутсорсинга функции;
- требования к конфиденциальности передаваемой информации;
- ответственность поставщика услуг за ненадлежащее выполнение обязательств по договору аутсорсинга;
- обязанности поставщика услуг, обеспечивающие осуществление участником финансового рынка контроля за выполнением функции (в частности, предоставление поставщиком услуг информации, необходимой для осуществления мониторинга и контроля за выполнением функции, возможность доступа участника рынка к помещениям, устройствам, программно-аппаратным средствам, используемым для выполнения функции);
- необходимость взаимодействия поставщика услуг с регулирующим органом участника финансового рынка в части оказываемых услуг аутсорсинга;
- порядок и условия прекращения договора (включая условия передачи информации, документов, материальных ценностей, полученных поставщиком услуг).

Банк России готов рассмотреть предложения участников публичного обсуждения настоящего доклада в части дополнительных направлений регулирования аутсорсинга, а также возможных методов управления рисками аутсорсинга, которые будут способствовать развитию финансового рынка, повышению качества оказываемых на финансовом рынке услуг и конкурентоспособности российских участников финансового рынка за счет привлечения технологий и компетенций сторонних поставщиков услуг при надлежащем уровне управления сопутствующими аутсорсингу рисками.

ВОПРОСЫ ДЛЯ КОНСУЛЬТАЦИЙ

1. Считаете ли вы, что аутсорсинг – это состоявшееся явление на финансовом рынке?
2. Согласны ли вы с обозначенными в докладе рисками, связанными с аутсорсингом? Есть ли, по вашему мнению, дополнительные существенные риски?
3. 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?
4. Соразмерны ли предлагаемые меры уровню рисков, связанных с аутсорсингом?
5. 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?
6. 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?
7. Требуется ли отдельные специальные меры регулирования, направленные на снижение рисков при трансграничном аутсорсинге?
8. Какие потенциальные проблемы вы видите при реализации предложенного подхода к управлению рисками аутсорсинга?
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?

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

КОЛИЧЕСТВО ОПРОШЕННЫХ УЧАСТНИКОВ ФИНАНСОВОГО РЫНКА

Вид деятельности	Количество лицензий/статусов* участников финансового рынка, ед.	Доля опрошенных от общего количества лицензий/статусов в сегменте, %
Кредитная организация	330	91
Брокер	150	59
Дилер	177	64
Инвестиционный советник	51	49
Управляющий	84	46
Форекс-дилер	4	100
Депозитарий	166	67
Регистратор	13	42
Клиринговая деятельность	6	100
Организатор торговли	7	100
Центральный депозитарий	1	100
Центральный контрагент	3	100
Специализированный депозитарий	27	96
Управляющая компания инвестиционных фондов, ПИФ, НПФ	70	27
Негосударственный пенсионный фонд	38	95
Микрофинансовая организация	112	9
Жилищный накопительный кооператив	7	15
Кредитный потребительский кооператив	99	9
Сельскохозяйственный кредитный потребительский кооператив	42	7
Ломбард	35	2
Страховая организация	59	47
Страховой брокер	21	36
Общество взаимного страхования	13	72
Оператор инвестиционной платформы	16	27
Оператор информационной системы, в которой осуществляется выпуск цифровых финансовых активов	3	100
Оператор финансовой платформы	4	67
Бюро кредитных историй	7	100
Кредитное рейтинговое агентство	4	100
Оператор услуг платежной инфраструктуры	14	88
Репозитарий	2	100
Регистратор финансовых транзакций	1	100
Итого лицензий/статусов	1 566	22

Справочно: количество опрошенных организаций – 914.

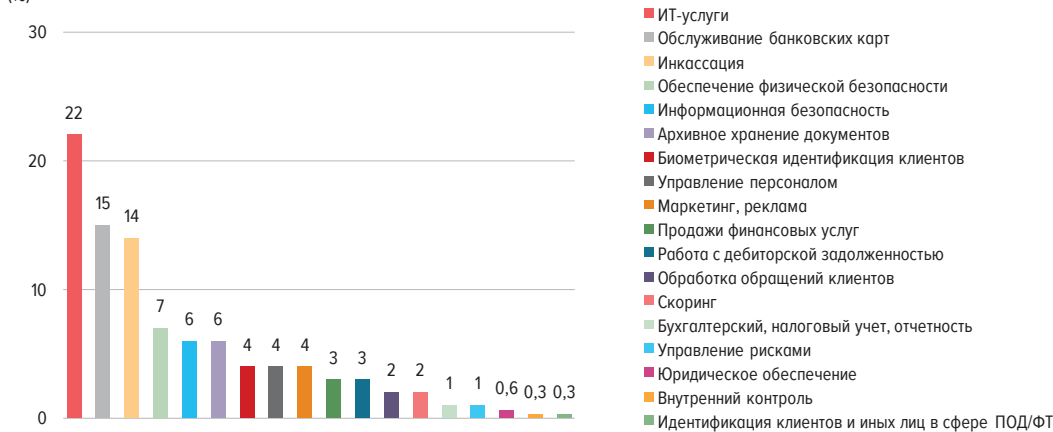
* Лицензия/статус – допуск организации к осуществлению деятельности на финансовом рынке в соответствии с установленной процедурой (получение соответствующей лицензии, включение в реестр и так далее).

Приложение 2

Функции, передаваемые на аутсорсинг¹

КРЕДИТНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ (%)

Рис. П-1



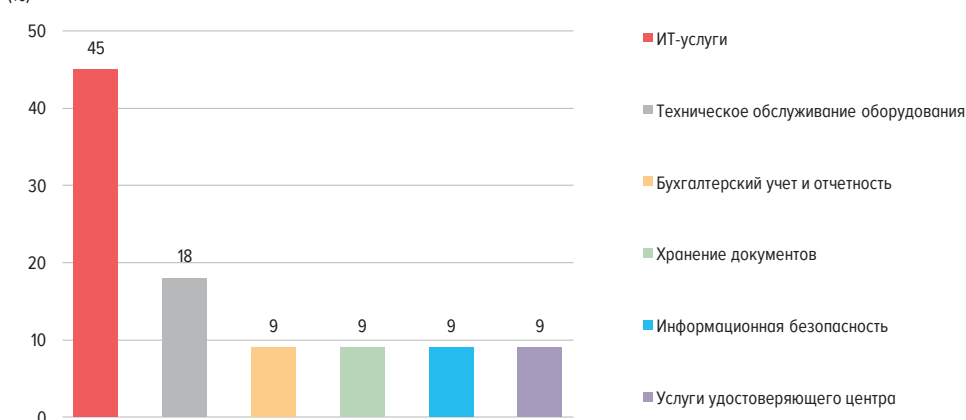
БРОКЕРЫ (%)

Рис. П-2



ДИЛЕРЫ (%)

Рис. П-3



¹ Показатели рассчитаны как отношение количества финансовых организаций по виду деятельности, передающих данную функцию на аутсорсинг, к общему количеству финансовых организаций по соответствующему виду деятельности, применяющих аутсорсинг.

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ СОВЕТНИКИ
(%)

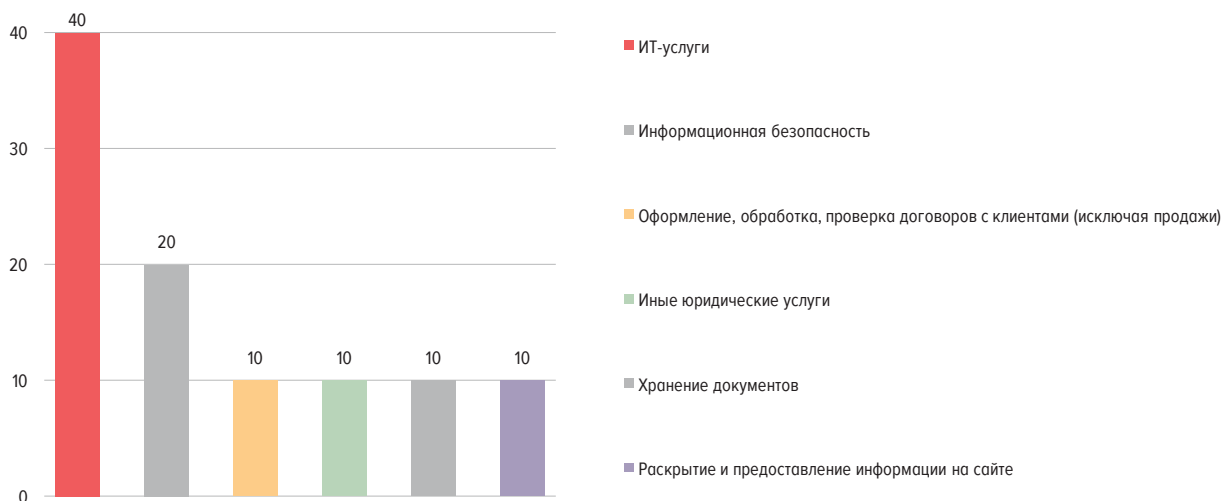
Рис. П-4

ФОРЕКС-ДИЛЕРЫ
(%)

Рис. П-5

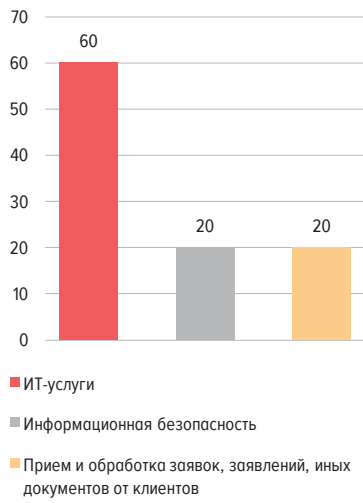
ОРГАНИЗАТОРЫ ТОРГОВЛИ
(%)

Рис. П-6



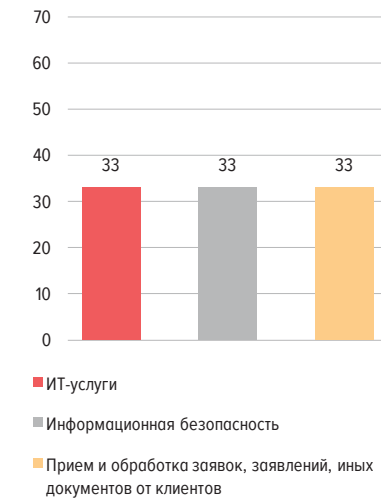
КЛИРИНГ
(%)

Рис. П-7



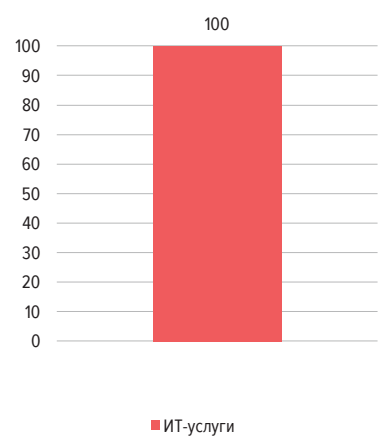
ЦЕНТРАЛЬНЫЙ КонтРАГЕНТ
(%)

Рис. П-8



ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ДЕПОЗИТАРИЙ
(%)

Рис. П-9



УПРАВЛЯЮЩИЕ
(%)

Рис. П-10



РЕГИСТРАТОРЫ
(%)

Рис. П-11



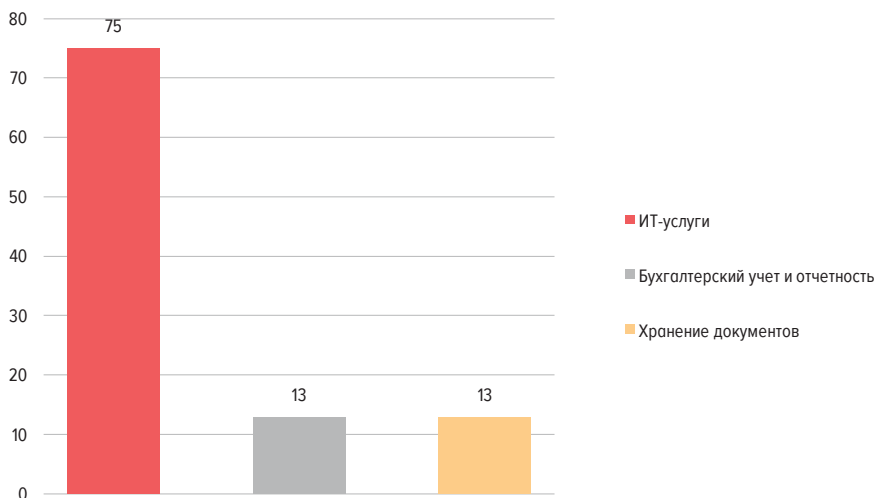
ДЕПОЗИТАРИИ
(%)

Рис. П-12



СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЕ ДЕПОЗИТАРИИ
(%)

Рис. П-13



УПРАВЛЯЮЩИЕ КОМПАНИИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ФОНДОВ, ПИФ, НПФ
(%)

Рис. П-14



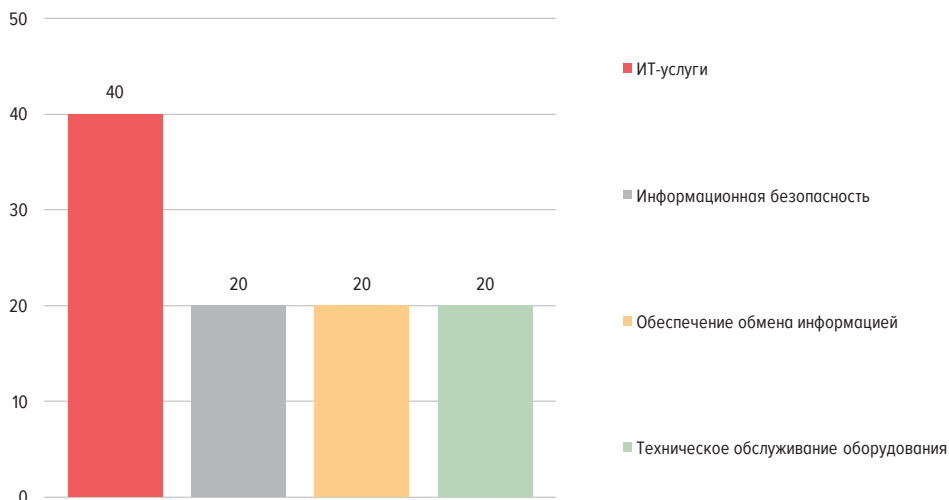
НЕГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПЕНСИОННЫЕ ФОНДЫ (%)

Рис. П-15



ОПЕРАТОРЫ УСЛУГ ПЛАТЕЖНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ (%)

Рис. П-16



МИКРОФИНАНСОВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ (%)

Рис. П-17



КРЕДИТНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ КООПЕРАТИВЫ
(%)

Рис. П-18

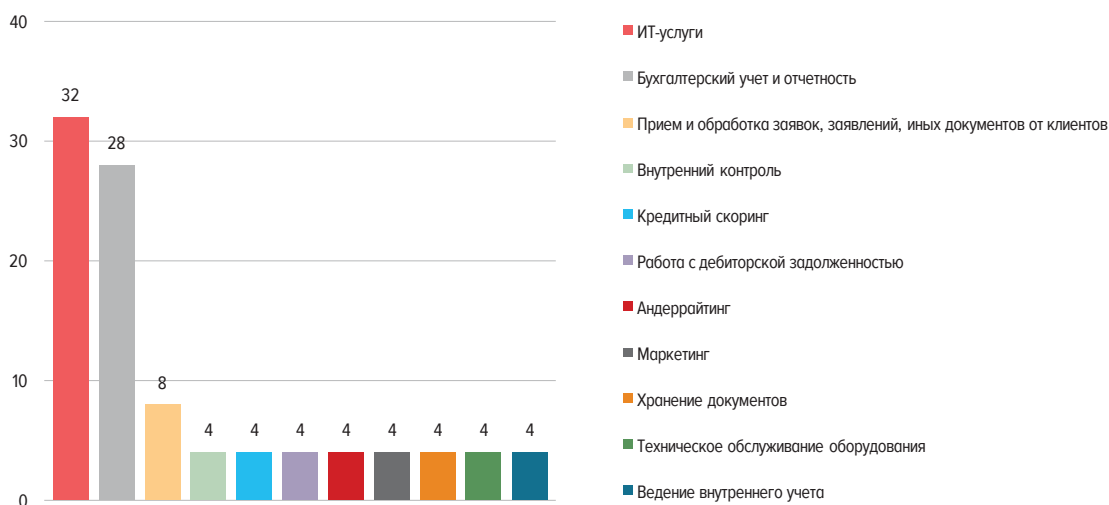
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ КРЕДИТНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ КООПЕРАТИВЫ
(%)

Рис. П-19

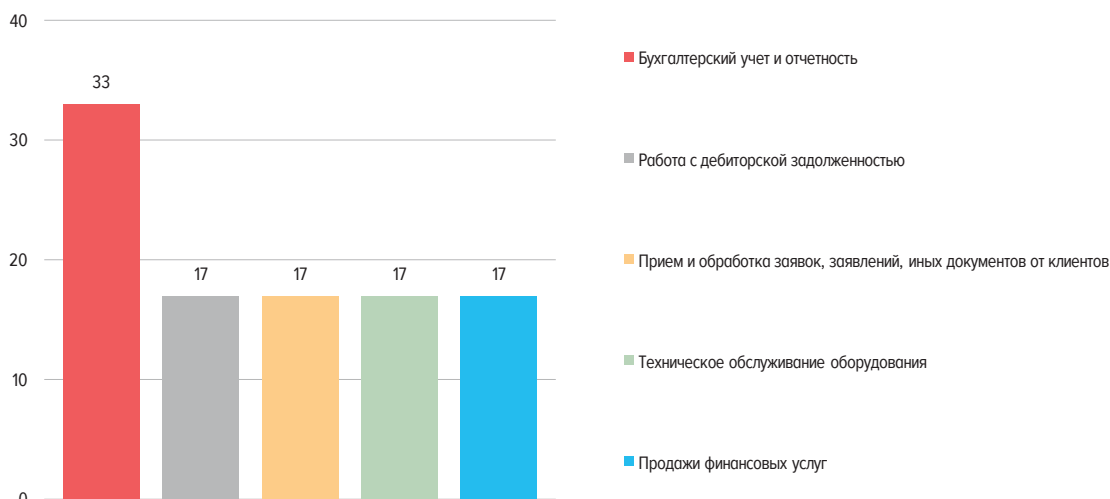
ЛОМБАРДЫ
(%)

Рис. П-20



СТРАХОВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ
(%)

Рис. П-21



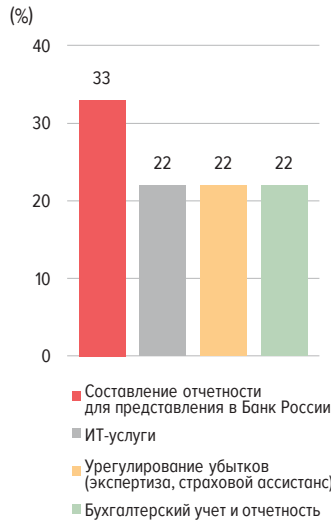
СТРАХОВЫЕ БРОКЕРЫ
(%)

Рис. П-22



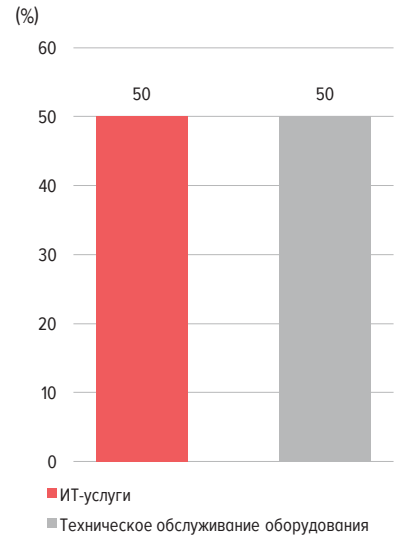
ОБЩЕСТВА ВЗАИМНОГО СТРАХОВАНИЯ
(%)

Рис. П-23



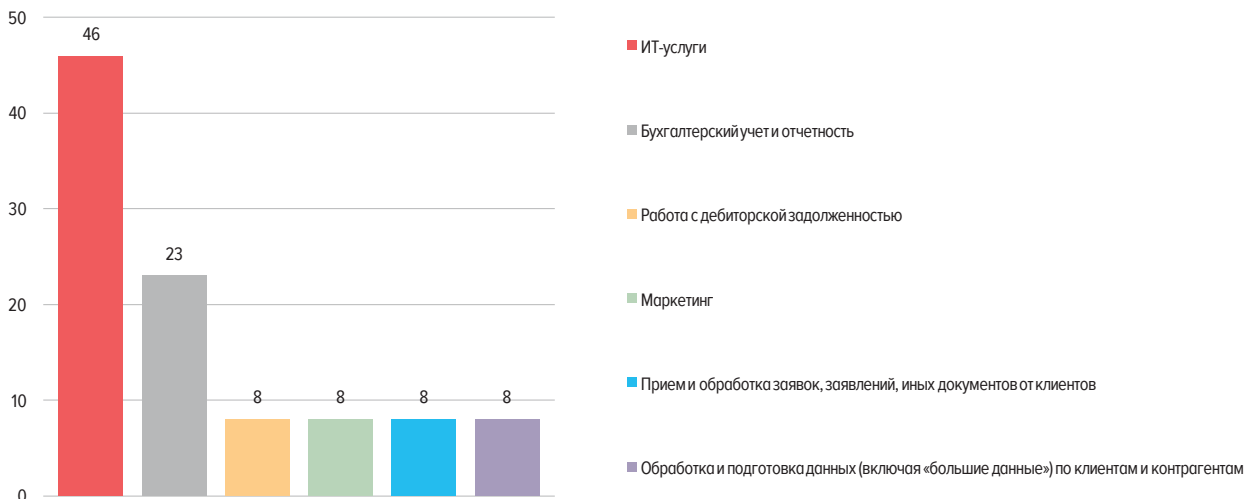
РЕГИСТРАТОРЫ ФИНАНСОВЫХ ТРАНЗАКЦИЙ
(%)

Рис. П-24



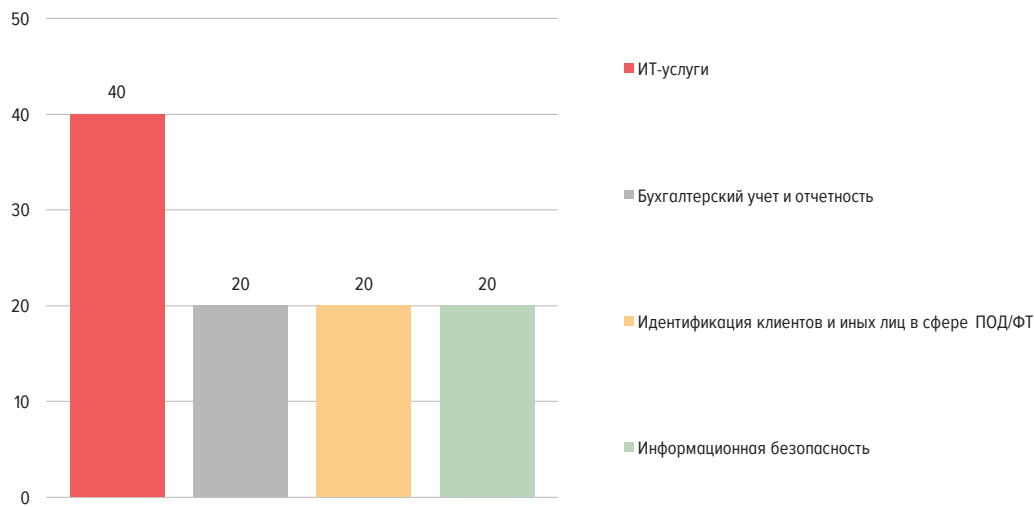
ОПЕРАТОРЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПЛАТФОРМЫ
(%)

Рис. П-25



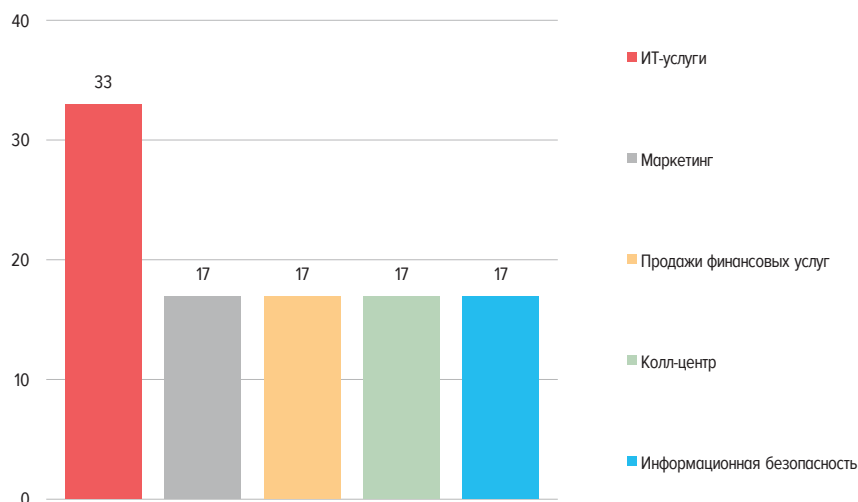
ОПЕРАТОРЫ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ, В КОТОРОЙ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ВЫПУСК ЦФА (%)

Рис. П-26



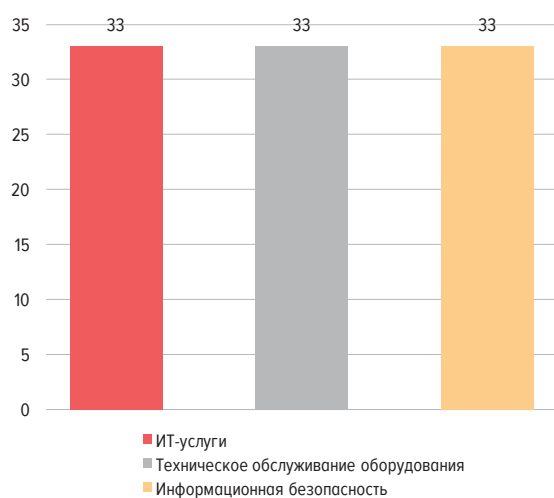
ОПЕРАТОРЫ ФИНАНСОВОЙ ПЛАТФОРМЫ (%)

Рис. П-27



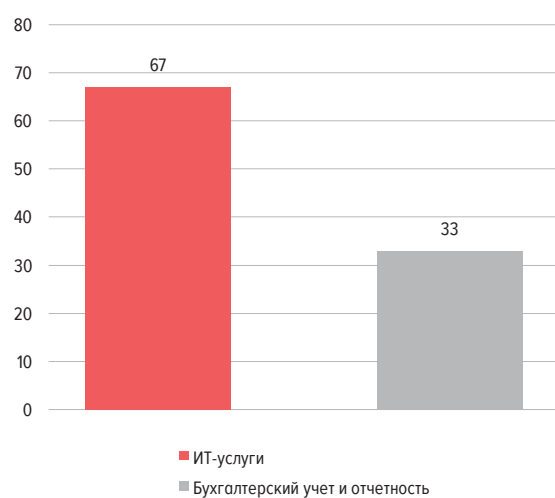
БЮРО КРЕДИТНЫХ ИСТОРИЙ (%)

Рис. П-28



КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГОВЫЕ АГЕНТСТВА (%)

Рис. П-29



Приложение 3

Регулирование аутсорсинга в международной практике

1. Принципы регулирования

Основные принципы регулирования аутсорсинга определены в документах BCBS¹ и Международной организации комиссий по ценным бумагам (IOSCO)².

1. Организация, ее органы управления и высшее руководство сохраняют полную ответственность за все функции, переданные на аутсорсинг.
2. Организация должна обеспечивать такую же степень контроля за любой переданной на аутсорсинг существенной функцией, что и в отношении функций, выполняемых самостоятельно.
3. Организации следует разработать процедуры управления рисками и взаимодействия с поставщиком услуг, которые должны обеспечивать мониторинг и контроль всех аспектов аутсорсинга, а также периодически оценивать эффективность управления рисками аутсорсинга.
4. Организация должна следить, чтобы механизмы аутсорсинга не снижали ее способность выполнять свои обязательства перед клиентами и регулятором, а также не препятствовали эффективному надзору со стороны регулятора.
5. Отношения аутсорсинга должны регулироваться договорами, в которых четко описываются все существенные аспекты взаимодействия, включая права и обязанности сторон.
6. Организация и поставщик услуг должны разрабатывать и применять планы действий в чрезвычайных ситуациях.
7. Организация должна принять надлежащие меры для того, чтобы обеспечить защиту информации.
8. Организации необходимо дополнительно управлять рисками, связанными с контролем поставщиков услуг, находящихся в иной юрисдикции, анализировать экономические, социальные и политические факторы при трансграничном оказании услуг.
9. Подходы к управлению рисками аутсорсинга должны применяться и при внутреннем аутсорсинге.

2. Механизмы реализации принципов регулирования

Ряд международных регуляторов разработали требования или рекомендации по управлению рисками аутсорсинга. В документах IOSCO³, BSBC⁴, EBA⁵ финансовым организациям рекомендуется разработать и применять комплексную политику управления рисками аутсорсинга, которая должна включать принципы аутсорсинга, обязанности и процедуры управления рисками аутсорсинга, а также осуществлять мероприятия по следующим направлениям.

1. Критерии определения критических функций, перечень критических функций

Организациям необходимо закрепить во внутренних документах критерии определения существенности функций, основываясь на рекомендациях и требованиях регулятора, и перечень критических функций.

¹ [Outsourcing in Financial Services. 2005. The internal audit function in banks. 2012. Compliance and the compliance function in banks. 2005. Revisions to the principles for the sound management of operational risk. 2021. Principles for operational resilience. 2021.](#)

² [Principles on Outsourcing of Financial Services for Market Intermediaries. 2005. Principles on Outsourcing by Markets. 2009. Principles on Outsourcing. 2021.](#)

³ [Principles on Outsourcing. 2021.](#)

⁴ [The internal audit function in banks. 2012. Compliance and the compliance function in banks. 2005. Revisions to the principles for the sound management of operational risk. 2021. Principles for operational resilience. 2021.](#)

⁵ [Guidelines on outsourcing arrangements: Final Report. 2019.](#)

2. Процедуры принятия решения о передаче функции на аутсорсинг и выбора поставщика услуг

Рекомендуется разработать процедуры по принятию решения о передаче функций на аутсорсинг и процедуры оценки поставщика услуг, включающие проведение предварительной оценки ресурсов и финансового состояния поставщика услуг, его подходы к управлению рисками, систему внутреннего контроля, а также возможных последствий для деятельности организации при неспособности поставщика услуг оказывать услуги аутсорсинга.

3. Заключение договора аутсорсинга

В договоре следует определить стандарты обслуживания (SLA), положения о конфиденциальности информации, ответственность (гарантии, компенсации, покрытие рисков) поставщика услуг в случае некачественного оказания услуг, обязанность поставщика услуг по запросу предоставить информацию, доступ к помещениям и ИТ-системам, положения по обеспечению непрерывности деятельности и планы восстановления, ограничения и требования к деятельности поставщика услуг, в том числе в отношении возможности применения субподряда.

4. Ведение реестра договоров и поставщиков аутсорсинга

Организации следует вести реестр договоров аутсорсинга и своевременно обновлять информацию, включая информацию о субподрядчиках.

5. Мониторинг аутсорсинга

Организации в рамках мониторинга проводят оценку качества предоставляемых услуг в соответствии с документально закрепленными критериями оценки на основании соответствующей отчетности от поставщика услуг и (или) заключения внешних аудиторов по оценке качества услуг.

Не реже одного раза в год рекомендуется оценивать финансовую устойчивость поставщика услуг, перспективы его деятельности, а также привлечения субподрядчиков.

6. Обеспечение доступа финансовой организации, ее аудиторов, а также регулятора к информации и документам поставщиков услуг

Организация должна принять необходимые меры, чтобы гарантировать, что ее регулятор, аудиторы и она сама в целях контроля могут по запросу в кратчайшие сроки получить информацию по функциям, переданным на аутсорсинг, в том числе доступ к данным, программному обеспечению.

3. Рекомендации для инфраструктур финансового рынка в части привлечения поставщиков критически важных услуг

Принципы для инфраструктур финансового рынка (ИФР) установлены в документе, разработанном совместно Комитетом по платежам и рыночным инфраструктурам (CPMI) и IOSCO⁶, определяют поставщиков критически важных услуг (ПКУ) как поставщиков услуг, непрерывность и стабильность оказания которых являются критичными для эффективности и непрерывности деятельности ИФР.

В документе содержатся рекомендации, касающиеся в том числе контроля привлекаемых ПКУ, их участия в планах по обеспечению непрерывности и восстановления деятельности, а также в проведении стресс-тестирований. Уровень и способ урегулирования этих вопросов остаются на усмотрение регуляторов в зависимости от особенностей рынка и от того, как определяется ПКУ в соответствии с законодательством конкретного государства.

Основные рекомендации в отношении деятельности ПКУ:

1. Выявление и управление рисками

Выявление рисков и управление ими осуществляются под контролем совета директоров ПКУ и оцениваются независимым подразделением внутреннего аудита, которое доводит результаты своей оценки до сведения соответствующих членов совета.

⁶ [Principles for financial market infrastructures. 2012.](#)

2. Информационная безопасность

ПКУ рекомендуется осуществлять мероприятия для обеспечения информационной безопасности, а также выделять достаточные ресурсы для обеспечения конфиденциальности и целостности информации, доступности оказываемых ПКУ критических услуг в целях выполнения условий заключенного с ИФР соглашения.

3. Надежность и способность к восстановлению нормального функционирования

ПКУ необходимо обеспечить надежное функционирование, удовлетворяющее или превышающее потребности ИФР. Кроме того, необходимо иметь надежные планы непрерывности деятельности и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций. Эти планы должны включать плановые тестирования непрерывности деятельности и анализ результатов этих тестирований.

4. Технологическое планирование

Планирование подразумевает наличие комплексной стратегии в области информационных технологий, которая учитывает весь жизненный цикл используемых технологий, а также процесса выбора стандартов при оказании услуг и управлении ими.

5. Связь с пользователями услуг

ПКУ должен предоставлять ИФР достаточную информацию о своих процессах управления и средствах контроля, а также независимых проверках эффективности этих процессов и средств контроля.

В Методологии оценки⁷, разработанной CPMI и IOSCO, в отношении ПКУ предусмотрено два варианта поведения регулятора в части обеспечения непрерывности деятельности ПКУ:

- 1) регулятор самостоятельно при непосредственном взаимодействии с ПКУ осуществляет мониторинг выполнения ПКУ рекомендаций;
- 2) мониторинг выполнения ПКУ рекомендаций осуществляется ИФР.

4. Ограничения и запреты на передачу отдельных функций

Некоторые регуляторы установили ограничения или запреты на передачу отдельных функций финансовых организаций:

- не могут быть переданы на аутсорсинг функции органов управления финансовой организации (Федеральное управление финансового надзора Германии (BaFin)⁸, Европейская служба банковского надзора (EBA)⁹, Управление по надзору за финансовыми рынками Швейцарии (FINMA)¹⁰, Комиссия по регулированию банковской и страховой деятельности Китая (CBIRC)¹¹);
- не может быть передан функционал по внутреннему контролю и управлению рисками, включая определение стратегии и политики в отношении управления рисками, в случае отсутствия в штате организации соответствующего ответственного должностного лица (EBA, CBIRC, BCBS¹², Служба регулирования отрасли финансовых услуг США (FINRA)¹³);
- запрещен аутсорсинг управления рисками или внутреннего аудита, за исключением передачи таких функций финансовыми организациями, являющимися дочерними компаниями в соответствующей группе компаний, при условии, что вышестоящая компания – это поставщик услуг, а уровень рисков в деятельности дочерней компании классифицируется как незначительный (BaFin).

⁷ [Principles for financial market infrastructures: Assessment methodology for the oversight expectations applicable to critical service providers. 2014.](#)

⁸ [Rundschreiben 09/2017 \(BA\) – Mindestanforderungen an das Risikomanagement – MaRisk. 2017.](#)

⁹ [Guidelines on outsourcing arrangements: Final Report. 2019.](#)

¹⁰ [Circular 2018/3 Outsourcing. 2017.](#)

¹¹ [Notice on Issuing the Guidelines on Internal Control of Commercial Banks. 2014.](#)

¹² [The internal audit function in banks. 2012. Compliance and the compliance function in banks. 2005.](#)

¹³ [Members' Responsibilities When Outsourcing Activities to Third-Party Service Providers. 2005.](#)

5. Формы взаимодействия финансовых организаций с регулятором при передаче отдельных функций на аутсорсинг

Установлены разные подходы к формам взаимодействия при применении аутсорсинга:

- уведомительный порядок (Управление поведенческого надзора на финансовом рынке Великобритании (FCA)¹⁴, Денежно-кредитное управление Сингапура (MAS)¹⁵, Австралийское управление пруденциального регулирования (APRA)¹⁶);
- консультации с регулятором перед заключением договора об аутсорсинге, предполагающем оказание услуг поставщиком на трансграничной основе (APRA)¹⁷;
- авторизация – предварительное разрешение регулятора перед передачей любых сведений в облако до подписания договора об аутсорсинге облачных сервисов (Центральный банк Саудовской Аравии (SAMA)¹⁸).

¹⁴ [FG 16/5 Guidance for firms outsourcing to the «cloud» and other third-party IT services. 2016.](#)

¹⁵ [MAS Notice 1108 Appendix 1: Banking Secrecy Outsourcing Conditions. 2003.](#) [MAS Notice 634 Appendix 1: Banking Secrecy Outsourcing Conditions. 2003.](#)

¹⁶ [Prudential Standard CPS 231. 2017. Outsourcing involving cloud computing services. 2018.](#)

¹⁷ [Prudential Standard CPS 231. 2017. Outsourcing involving cloud computing services. 2018.](#)

¹⁸ [Cyber Security Framework. 2017.](#)