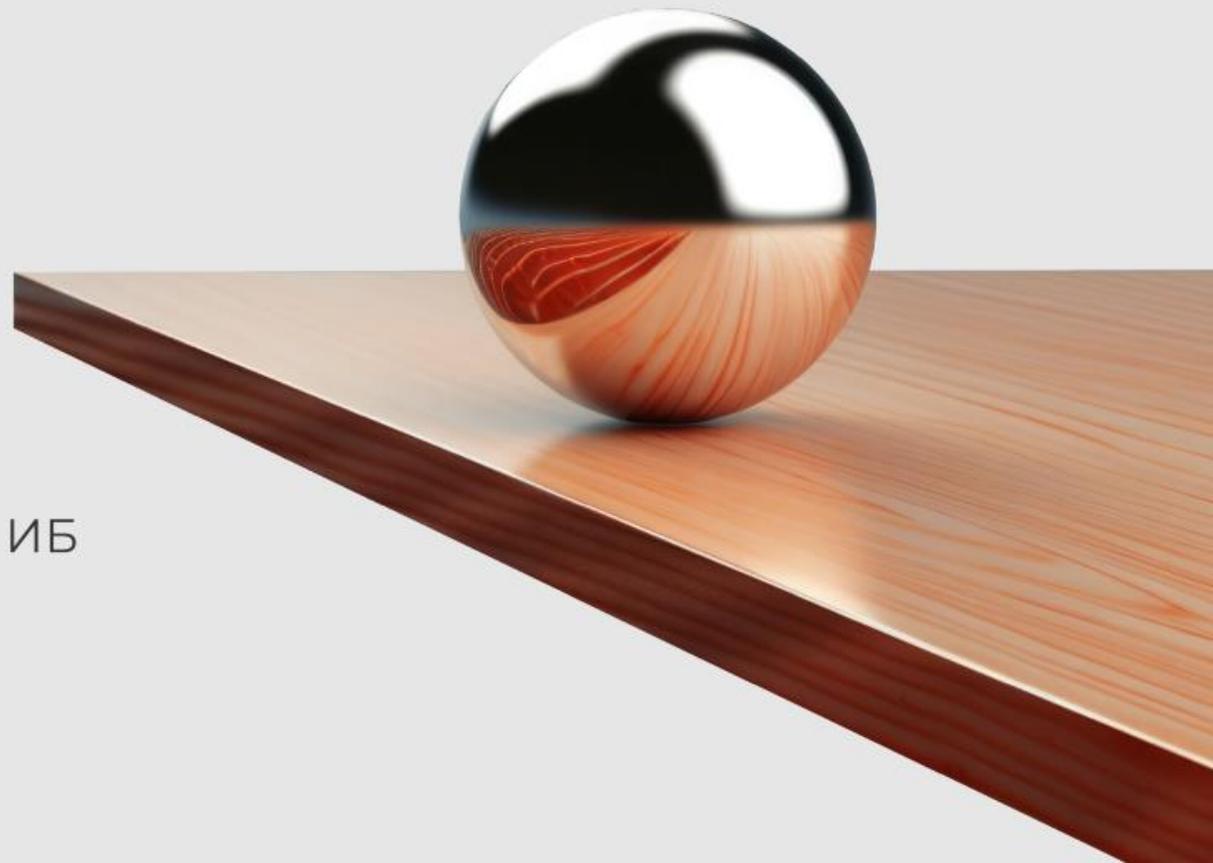


# Оптимальный бюджет по ИБ. Как?



**Ольга  
Копейкина**

Ведущий консультант по ИБ  
AKTIV.CONSULTING



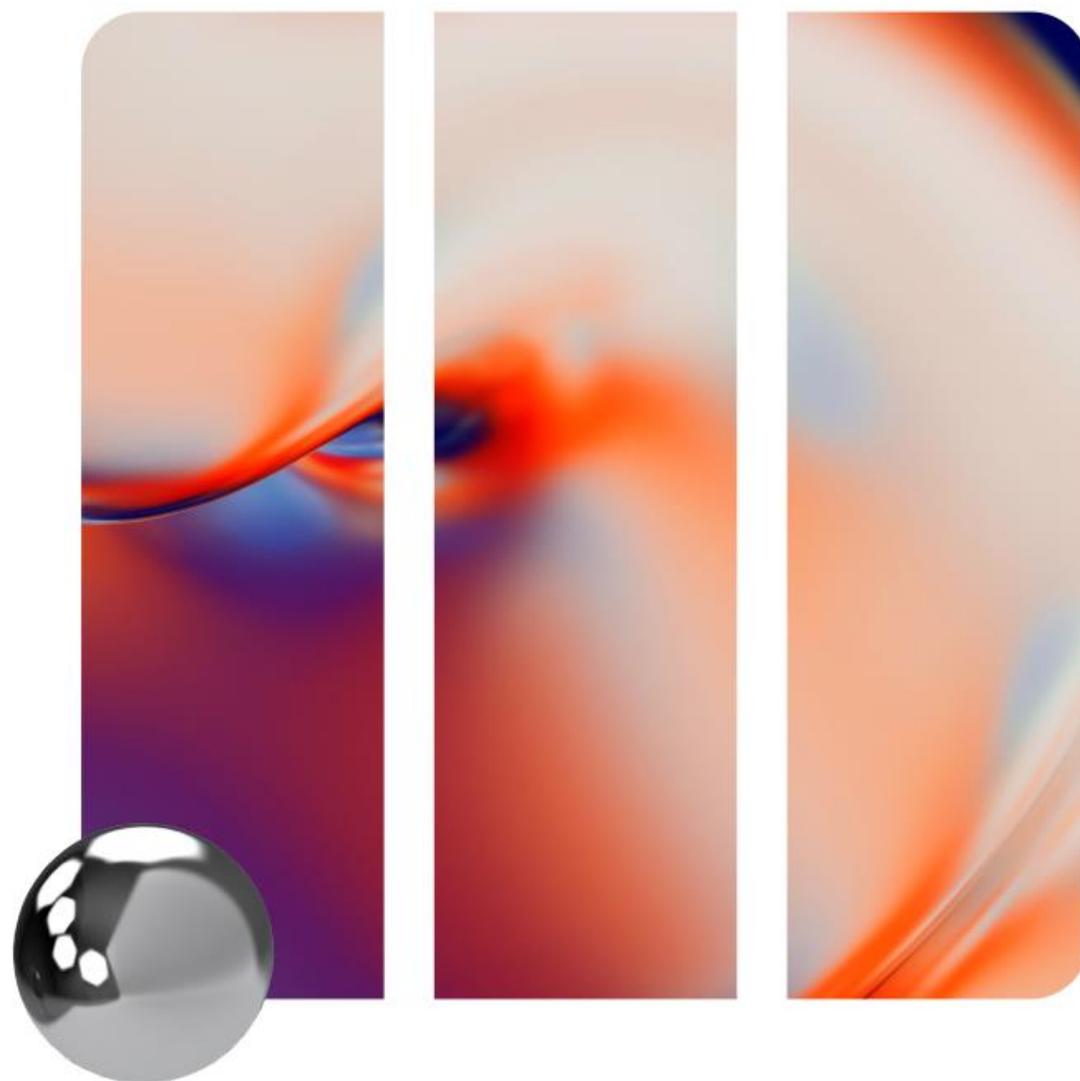
# Годовой бюджет

## Зачем?

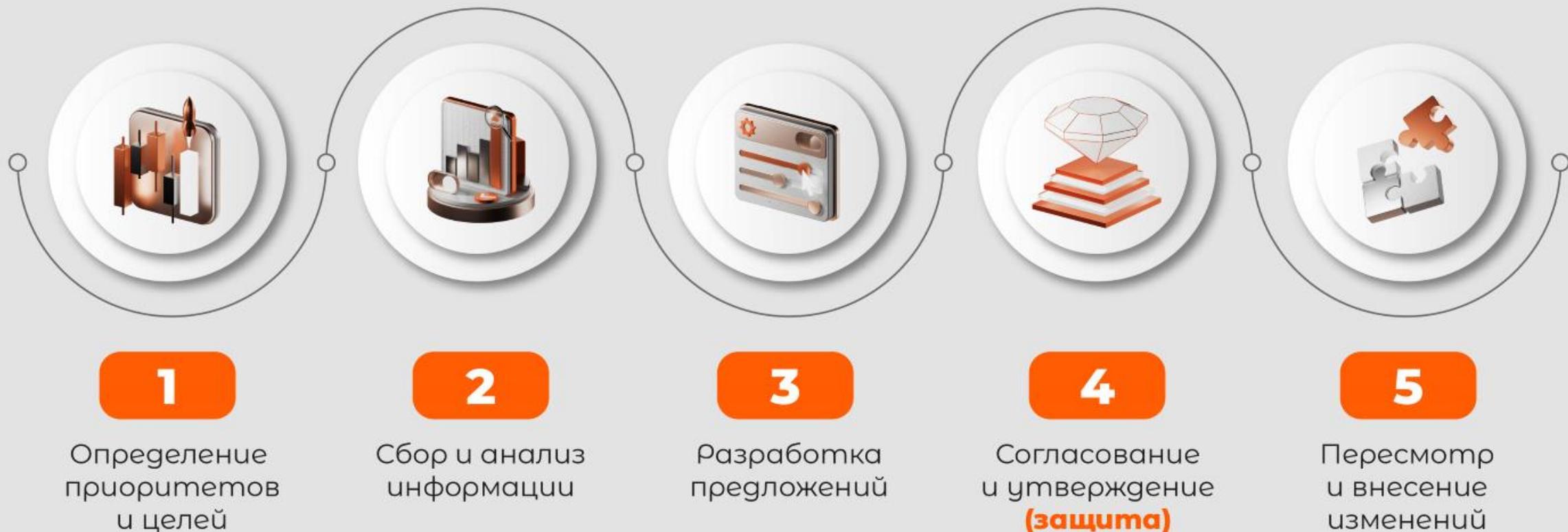
Процесс формирования бюджета часто воспринимается исполнителями, как инструмент финансистов для планирования расходов.

**С другой стороны, годовой бюджет является неотъемлемой частью стратегии развития.**

Чтобы годовой бюджет стал не просто списком расходов, а эффективным инструментом управления, важно учитывать не только текущие потребности, но и перспективы развития.



# Этапы формирования



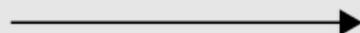
# Определение приоритетов и целей

На данном этапе устанавливаются **основные направления** расходования средств, исходя из стратегических целей и задач организации.

Ориентиры:



Обеспечение существующей инфраструктуры (**поддержание**)



Реализация стратегических задач на плановый период (**развитие**)



Проектирование и реализация новых решений (**модернизация**)

# Помогут **документы**

## **Стратегия развития**

организации /  
направления  
деятельности  
организации  
по ИБ и ИТ



## **Актуальные НПА**

и их последние  
изменения, в том  
числе отраслевые  
и внутренние  
стандарты



## **Перечни СрЗИ**

находящихся  
в эксплуатации  
включая сроки  
действия  
лицензий ПО



## **Проектная документация**

на еще  
не реализованные  
решения



## **Планы ИТ-подразделений**

на следующий год  
в части изменений  
и расширений  
инфраструктуры



# Сбор и анализ информации

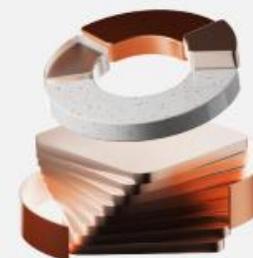


На данном этапе происходит сбор данных о потребностях организации, ее подразделений, бизнес- или технологических процессов, и соответствующих предложений рынка.

Ориентиры:



Недостающие организационные и технические решения для реализации задач ИБ  
**(собственные нужды ИБ)**



Ресурсы для приведения структуры в соответствие требованиям  
**(комплаенс)**



Оптимизация работы подразделений организации в защищенном исполнении  
**(потребности бизнеса)**

# Помогут **документы**



**Планы, отчеты, логи работы ИБ** позволят выявить, чего не хватает подразделению для эффективной работы



**И снова актуальные НПА** укажут где есть расхождения имеющейся структуры и требований



**И опять стратегия и проектная документация** дадут понимание задач, где понадобится подрядчик



**Запросы подразделений** о потребностях или оптимизации (не удобно работать)



**Открытые источники** профильные издания и форумы могут подсказать актуальные тренды и пути их решения

# Разработка **предложений**

На основе собранной информации формируются предложения **по статьям расходов** (и доходов, если они возможны в части ИБ в вашей организации).

Не забудьте заложить:

- Услуги по разработке ВНД, аудиты, пентесты;
- Комплексные проекты по развитию ИБ, построению СУИБ/СОИБ;
- Услуги по приведению в соответствие требованиям НПА.



- Внедрение СрЗЦ;
- Техническая поддержка.



Средства защиты информации:

- ПО – новое и продление лицензий на имеющееся;
- ПАК – комплексные продукты по ИБ.



# Помогут документы



## **Прайс-листы**

Для формирования бюджета лучше использовать GPL, а не предложения с партнерскими скидками



## **Сайты поставщиков**

там можно найти информацию с описанием решений и пользе их применения



## **ТКП поставщиков**

Для работ и услуг нет готовых прайсов. Для обоснования стоимости необходимо ТКП



## **Справочник ОКПД 2**

Переводчик с человеческого на бухгалтерский. Используйте с осторожностью



## **Бюджет предыдущего года**

Поможет подтвердить операционные расходы, перенос запросов на следующий год

# Согласование и утверждение

Подготовленные бюджетные предложения обсуждаются и согласовываются с различными заинтересованными сторонами, а затем «защищаются» перед коллегиальным органом организации на бюджетном комитете.



Что потребуется на защите:



→ Превосходное знание каждого предлагаемого пункта - «Что? Зачем? Почему? От чего защитим? Что позволим?»



→ Альтернативные предложения по каждому пункту, где нет железных оснований для включения в бюджет



→ Владение как риск-ориентированным так и бизнес-ориентированным подходом к обоснованию. «Пугалки» работают далеко не всегда.



# Помогут **документы**

**Заполненная форма** принятая в вашей компании. Чем выше детализация тем лучше



**Формализованные отчёты** о предыдущих бюджетах и их исполнении – шпаргалка по объективности запроса



**Пояснительная записка** а лучше две – разъяснения для руководства тезисно, развернутая – для себя



**Инфографика** особенно по крупным инвестиционным статьям. Наглядная демонстрация потребности и результата



**Открытые источники** помогут сформировать ПЗ и инфографику



# Пересмотр и внесение изменений

После утверждения бюджет может быть пересмотрен и изменён в соответствии с изменениями в экономической ситуации или приоритетах организации.

## Как застраховаться:

1

Все что можно поместить в операционные расходы должно идти туда – их проще обосновать и сложнее исключить

2

Закладывайте суммы с запасом. Предложения со скидкой отложите до момента закупки

3

Грамотно подбирайте ОКПД 2 для переноса средств между статьями

4

Закладывайте статьи, которыми не страшно пожертвовать при урезании бюджета

# Помогут НЕ документы



## Понимание ключевых точек

Заранее продумайте приоритетность статей, будьте готовы, что от части придется отказаться



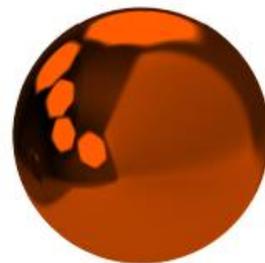
## Надежные партнеры

Помогут с правильной оценкой, а в случае недостаточности средств, могут предложить скидку при покупке



## Стратегическое мышление

Разделяй и властвуй – не дали на все необходимое, значит надо начать с части, на которую хватает



# Что заложить в бюджет 2026 г.

Статьи,  
не требующие  
детального  
индивидуального  
расчета

1

Лицензии на ПО  
или их продление

2

Оборудование  
для обеспечения ИБ

3

Системные  
решения для ИБ  
(SIEM, DLP, MDM,  
WAF, IdM и пр.)

4

Внешнее  
обучение по ИБ

# Что заложить в бюджет 2026 г.

Статьи,  
требующие  
расчет на основе  
предварительного  
анализа

1

Услуги  
внешнего SOC

2

Услуги  
по внедрению  
и настройке  
систем защиты

3

Сертификация  
самописных СрЗИ  
в соответствии  
с требованиями  
Минцифры

4

Аттестация ИС  
(ГИС, ИСПДн,  
ОКИИ и пр.)  
согласно Приказу  
ФСТЭК РФ № 77

5

Проектирование  
СУИБ / СОИБ

6

Аудиты  
по  
информационной  
безопасности

7

Разработка /  
приведение  
в соответствие  
требованиям ВНД  
(комплаенс)

8

Тестирование  
на  
проникновение  
(пентест)

9

Техническое  
сопровождение  
по ИБ  
(аутсорс ИБ)

# К кому обратиться?



## **Вендоры и дистрибьюторы**

- все что касается закупки оборудования и ПО
- могут помочь с внедрением СрЗИ



## **Интеграторы**

- решение комплексных проектов, включая аудиты, проектирование, закупку СрЗИ, внедрение
- услуги внешнего SOC
- и др.



## **Консалтинг**

- аудиты, обследования инфраструктуры, комплаенс
- проектирование
- пентесты
- разработка комплексной документации, диалог с регуляторами и др.



# Топ 3 – Что **сложнее всего** обосновать



**Услуги  
по разработке  
документации**



**Пентесты**



**Дорогостоящие  
комплексные СрЗУ**

# Вопрос

**Зачем тогда мы вас в штате держим, если вы сами не можете разработать документы?**

Зачем нам надо, чтобы кто-то что-то ломал? А если все испортят?

Зачем нам этот ваш SIEM / DLP / PAM / IdM? Годами без них все работает, и еще столько же проработает.

# ! Ответ



Самостоятельная разработка документации безусловно возможна, но необходимо учитывать, что привлечение подрядчика позволит высвободить время штатных специалистов на решение основных задач. Кроме того, у консалтинговых компаний, профильно занимающихся разработкой такой документации большой релевантный опыт, что позволит сразу учесть специфические нюансы и сократить сроки согласования, в то время как самостоятельная разработка требует времени на погружение специалистов в процесс написания конкретного документа с отрывом от других задач, что влечет дополнительные затраты в части соотношения оплачиваемого рабочего времени и решаемых задач.



# Вопрос

Зачем тогда мы вас в штате держим, если вы сами не можете разработать документы?

**Зачем нам надо, чтобы кто-то что-то ломал? А если все испортят?**

Зачем нам этот ваш SIEM / DLP / PAM / IdM? Годами без них все работает, и еще столько же проработает.

# ! Ответ

Пентест, в отличие от bug bounty, является контролируемым процессом. Все ограничения и правила оговариваются на стадии формирования ТЗ. Выход из строя систем в результате пентеста исключен.

При этом очевидно, что лучше найти уязвимости в информационной системе с помощью специалистов, способных своевременно дать комплексную обратную связь и рекомендации по устранению, чем разбираться с инцидентом постфактум и строить гипотезы по тому, какая уязвимость была использована и где еще есть «дыры» в периметре. К тому же результаты проведения пентеста являются одним из лучших оснований для расстановки приоритетов при планировании трат на развитие ИБ.



# Вопрос

Зачем тогда мы вас в штате держим, если вы сами не можете разработать документы?

Зачем нам надо, чтобы кто-то что-то ломал? А если все испортят?

**Зачем нам этот ваш SIEM / DLP / PAM / IdM? Годами без них все работает, и еще столько же проработает.**

# Ответ

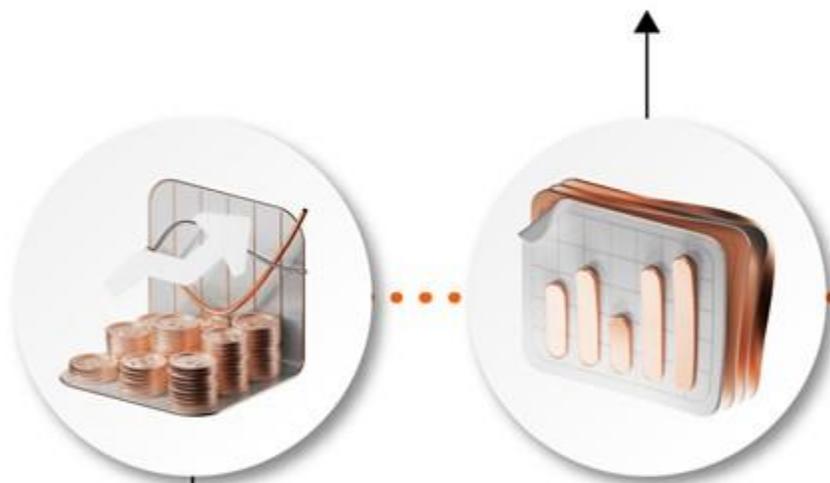
Да, действительно, системы мониторинга и управления ИБ не являются жесткой необходимостью. Требования НПА можно исполнять и на системном уровне бесплатными утилитами. Вот только это долго, не продуктивно и сложно в реализации. Шуруп в стену тоже можно ввернуть отверткой, но все-таки шуруповертом это сделать намного более эффективно.

Закупка и внедрение таких систем позволяет минимизировать риски, сделать процессы организации более управляемыми, контролируемыми, а так же, что важно, своевременно реагировать на инциденты ИБ. Кроме того, что дешевле – закупить систему, для эксплуатации которой необходимо 1-2 специалиста, или держать большой штат операторов ИБ, работающих в ручном режиме?

# Основные выводы

## Не кладите все яйца в одну корзину

Там где можно разделить  
(без дробления) – разделяйте



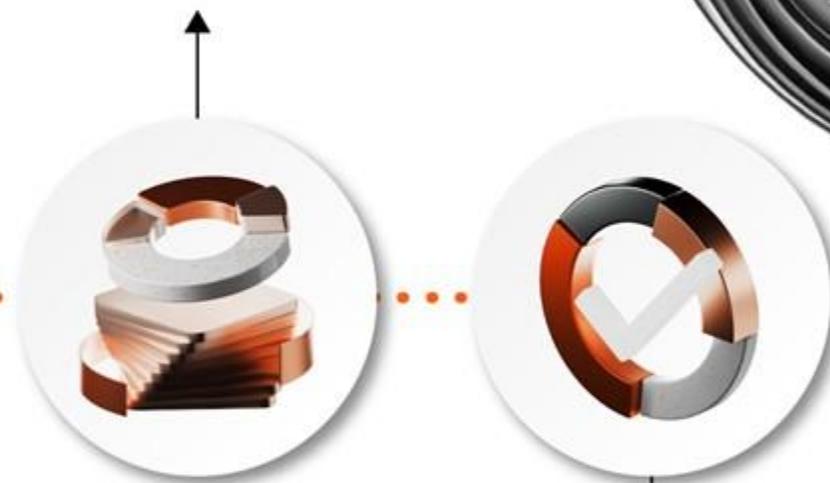
**Точный и подробный  
формализованный бюджет**  
нужен вам а не финансистам.  
Это инструмент  
планирования

## Кто владеет информацией – тот владеет миром

Максимально изучите  
каждое вносимое  
предложение

## Готовьтесь к обороне

Доказательная база должна  
быть подготовлена,  
структурирована  
и при этом лаконична

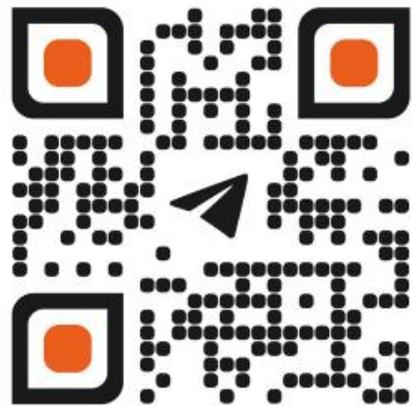


## Не усложняйте

Иногда лучше бытовые примеры,  
чем сложные разъяснения.  
Руководителю важно понять,  
а не запутаться еще больше

**Время  
ваших  
вопросов**





# БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!



**Ольга  
Копейкина**

Ведущий консультант  
по ИБ АКТИВ.CONSULTING

**[kopeikina@aktiv.consulting](mailto:kopeikina@aktiv.consulting)**

