

Дмитрий Александрович Николаев

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической безопасности и управления рисками Факультета экономики и бизнеса Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, DNikolaev@fa.ru

Антон Николаевич Исаев

студент магистерской программы «Комплаенс-контроль в деятельности хозяйствующего субъекта», Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, FoliantWell68@gmail.com

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОМПЛАЕНС-РИСКАМИ В КОНТЕКСТЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

Аннотация. Статья посвящена управлению комплаенс-рисками в маркетинге на фоне увеличивающейся онлайн-активности компаний. В статье рассматриваются методы идентификации, анализа и минимизации комплаенс-рисков, а также важность сотрудничества между операционными и правовыми подразделениями. Особое внимание уделено мерам для превентивного управления рисками и их мониторинга, учитывая текущие требования регуляторов и рыночные условия.

Ключевые слова: комплаенс-риски, маркетинговая деятельность, реклама, управление комплаенс-рисками, система комплаенс, антикоррупционный комплаенс, карта комплаенс-рисков.

Dmitry Alexandrovich Nikolaev

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Economic Security and Risk Management, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, DNikolaev@fa.ru

Anton Nikolaevich Isaev

Master's Student, Programme "Compliance Control in Business Activities", Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, FoliantWell68@gmail.com

DEVELOPMENT OF THE COMPLIANCE RISK MANAGEMENT SYSTEM IN THE CONTEXT OF COMPANY MARKETING ACTIVITIES

Abstract. This article is dedicated to managing compliance risks in marketing against the backdrop of companies' increasing online activities. It discusses methods for identifying, analyzing, and minimizing compliance risks, as well as the importance of cooperation between operational and legal departments. Particular attention is given to measures for preventive risk management and monitoring, considering current regulatory requirements and market conditions.

Keywords: compliance risks, marketing activities, advertising, compliance risk management, compliance system, anti-corruption compliance, compliance risk map.

На сегодняшний день вопрос эффективного управления комплаенс-рисками в контексте маркетинговой деятельности организаций становится наиболее острым. И хотя научных трудов и исследований данной проблематики не так много, реальный бизнес все больше начинает понимать необходимость управления комплаенс-рисками. На это существует несколько веских причин:

– бизнес постепенно переходит в онлайн: доля компаний, переходящих в онлайн неуклонно растет, при этом также активно развивается бизнес, который изначально выстроен для работы онлайн; в сети интернет, компания может использовать огромный спектр инструментов маркетинга, что увеличивает комплаенс-риски [1];

– постоянно меняющаяся правовая база и изменчивые требования регуляторов: важно понимать, что для разных регионов и стран правовая база может

быть различной, но даже если брать только Российскую Федерацию, за последние несколько лет было введено огромное количество новых законов, поправок и других нормативных актов, которые регулируют сферу рекламы и маркетинга; рынок постоянно меняется и организации вынуждены подстраиваться под законодательную базу, чтобы избежать санкций со стороны государства.

Именно поэтому все большее внимание со стороны бизнеса уделяется вопросам идентификации, анализа, оценки комплаенс-рисков в контексте маркетинговой деятельности. Кроме того, также большие усилия направляются на реализацию мероприятий, которые позволят минимизировать негативные последствия от осуществления данных рисков.

В процесс идентификации комплаенс-рисков от осуществления маркетинговой деятельности обычно вовлечены несколько подразделений: операционное подразделение, которое осуществляет деятельность (отдел, департамент маркетинга), также подразделение, которое отвечает за внутренний контроль, и правовой отдел [2]. Синергия работы этих подразделений позволяет идентифицировать максимальное количество рисков. И самое важное, что взаимодействие этих подразделений позволяет определить границы между нарушением требований регуляторов и креативным привлечением внимания. Маркетинговая деятельность зачастую направлена на привлечение внимания, в то время как работа подразделений внутреннего контроля и правового отдела направлена на максимальное соответствие деятельности требованиям регуляторов. Результат взаимодействия этих подразделений можно отразить как результативную деятельность, которая привлекает внимание, лояльность аудитории и при этом не противоречит регуляторным требованиям.

Стоит отметить, что даже если компания будет максимально обеспечивать свою маркетинговую деятельность требованиям законодательства, она все равно не будет абсолютно защищена от комплаенс-рисков. На это есть в целом две причины: изменяющееся и развивающееся правовое поле, законодательство, а также человеческий фактор.

Хотя маркетинговая деятельность — всего лишь одна из граней деятельности любой организации, на эту грань можно экстраполировать практически все направления комплаенс-рисков, которые только можно идентифицировать. Например, коррупционные риски. Зачастую, когда кто-то говорит про коррупцию в организациях, в первую очередь ассоциации приходят на закупочную деятельность, деятельность отдела продаж, производственную и т. д. Кейсов, где в коррупционном скандале участвовал бы отдел маркетинга не так много, хотя зачастую отдел маркетинга работает с большими рекламными бюджетами, маржинальностью товаров и ценовой политикой. Идентифицировать коррупционные схемы в маркетинговой деятельности намного сложнее, чем в закупочной или производственной, но даже те кейсы, которые представлены в открытом доступе по мошенничеству со стороны директоров по маркетингу, дают понять, что объем средств, которые может потерять компания, огромен [3].

Зачастую компании понимают, что последствия коррупции в большинстве своем не только финансовые, но еще и репутационные, поэтому предпочитают «разбираться на местах» уже по факту. Такая политика приводит к тому, что схемы, методы и способы умалчиваются. При отсутствии комплаенс-контроля,

для коррупционера маркетинговая деятельность является очень привлекательной, потому что в купе с постоянно изменчивой маркетинговой деятельностью это дает широкий простор для незаконных действий.

По причине того, что полностью исключить риск коррупции невозможно, комплаенс-система обязана постоянно развиваться, отслеживать новые тенденции, механики и способы по предотвращению нарушений. Под развитием стоит понимать постоянную оценку и мониторинг качества внедрения контролей над маркетинговыми процессами, что позволяет своевременно и даже превентивно выявлять комплаенс-риски, проводить их оценку и разрабатывать меры противодействия тому или иному риску. Все это не поможет полностью избежать рисков, это невозможно, но в то же время дает возможность существенно снизить и максимально минимизировать негативные последствия комплаенс-рисков.

Можно выделить два направления управления комплаенс-рисками в контексте маркетинговой деятельности организации: внутренний и внешний. Эти направления связаны с реализацией факторов комплаенс-риска, проще говоря — направления работы можно разделить по направлениям возникновения риска.

Внешние факторы в контексте маркетинговой деятельности представляют собой изменчивость, несовершенство и неполнота законодательства и требований регуляторов. Например, вышедший в 2021 году закон, регламентирующий обязательную маркировку интернет-рекламы, в своем контексте лишь косвенно разъяснил определение рекламы и определение деятельности, которую необходимо маркировать как рекламу. В связи с этим у большинства участников рынка возникли вопросы: является ли рекламой нативное размещение; необходимо ли маркировать рекомендации; как понять это обзор конкурентов, продукции или пиар собственных услуг? Все эти и другие вопросы долгое время оставались вообще без ответа со стороны регулирующих органов. В 2023 году ввели штрафы за нарушение правил маркировки, а в связи с тем, что большинство игроков не могли понять эти самые требования из-за «сырости» закона, регулирующим органам пришлось проводить бесчисленное множество сессий с участниками рынка и Q&A конференции. Возникла патовая ситуация, штрафы за отсутствие маркировки есть, а четких критериев и обозначений того, что является рекламой, нет [4].

К внутренним факторам можно отнести и несовершенство организации деятельности комплаенс-службы, что подразумевает недостаточную идентификацию рисков и/или разработку мер, которые не способны обеспечить соответствие маркетинговой деятельности требованиям регуляторов. Также к внутренним факторам относится умышленное или неумышленное нарушение, которое допустили сотрудники при осуществлении своих должностных обязанностей. Это может быть коррупционное явление, злоупотребление своим положением, некомпетентность в некоторых аспектах и просто человеческий фактор.

Помимо стандартных, «базовых» комплаенс-рисков, которые могут возникнуть в маркетинговой деятельности, стоит также отметить специфичные риски, которые также связаны с требованиями законодательства и регуляторов, но являются полностью маркетинговой историей.

В регуляторном комплаенсе можно выделить несколько направлений работы с рисками:

1. Защита потребителей от недостоверной информации в маркетинговой коммуникации.

Если компания будет использовать в своей маркетинговой коммуникации неполные или недостоверные данные, которые способствуют привлечению внимания, повышению охвата аудитории, но при этом обманывают потребителя, то организация может понести штраф в размере от 100 до 500 тыс. рублей за нарушение п. 4 ч. 3, ч. 7 ст. 5 ФЗ «О рекламе» [5]. При этом стоит понимать, что маркетинговая воронка — зачастую не просто рекламное объявление, а продуманная структура, которая включает в себя и площадку, и лендинг, и перевод в мессенджеры или социальные сети, работа с приложениями и другие формы. Защита потребителей от недостоверной информации должна производиться на всех этапах пути потребителя, для этого специалистам по комплаенс необходимо точно понимать, что такое Customer Journey Map (карта пути клиента) и на каких этапах у компании возникают риски.

2. Предотвращение недобросовестной конкуренции в маркетинге.

Под недобросовестной конкуренцией понимается даже не тот факт, что компания отмечает в своей коммуникации, что те или иные конкуренты производят продукцию хуже, или что они в целом отстают, а также тот факт, что в коммуникации преподносится, что продукция той или иной компании «лучшая», «номер один» и т. д. [6].

Компании все равно идут на различные ухищрения, чтобы максимально выгодно выставить себя и свои продукты, например, в коммуникации указывают, что являются «компанией № 1», указывают звездочку, а внизу рекламы обозначают, что являются компанией № 1 по результатам опросов потребителей и к этому мнению компания не имеет никакого отношения. Задача комплаенс-офицера не допустить нарушения той грани, которая влечет за собой реализацию комплаенс-риска.

3. Защита интеллектуальной собственности.

В маркетинговой коммуникации зачастую могут быть использованы изображения, материалы, которые защищены авторским правом. Дизайнеры, маркетологи, копирайтеры зачастую даже не отслеживают историю материалов и могут использовать их для осуществления коммуникации. Все это несет риск дальнейших судебных разбирательств из-за использования неправомерных материалов и/или без разрешения авторов в коммерческой деятельности. Помимо денежного ущерба, компания также понесет репутационный ущерб, что в долгосрочной перспективе может отразиться намного сильнее потери финансов.

4. Защита персональных данных.

Защита персональных данных является одним из важнейших направлений при разработке комплаенс-системы в целом, наряду с антикоррупционным, ПОД/ФТ комплаенс и т. д. В рамках маркетинговой деятельности существует своя специфика защиты персональных данных. Компания должна обеспечивать процессинг персональных данных своих клиентов, так как зачастую в рекламных компаниях помимо таргетирования на «холодную» аудиторию (аудитория, которая не знает о компании и ее продукции), часто используется look-a-like аудитория, которая по определенным параметрам соответствует параметрам текущих клиентов. Риски, которые возникают в данном случае — нарушение

ние приватности персональных данных, утечка в сеть, непропорциональное использование. Задача комплаенс-системы идентифицировать риски в данном направлении и разработать контроли, которые обеспечат недопущение реализации этих рисков [7].

При управлении комплаенс-рисками в контексте маркетинга компании необходимо в первую очередь идентифицировать и оценить риски, которые могут возникнуть при осуществлении деятельности. Компании различаются по организационной структуре, маркетинговой политике, бюджету на рекламу, агрессивностью коммуникации и т. д. Управление комплаенс-рисками не должно ухудшать деятельность и эффективность маркетинга, а должно наоборот способствовать развитию маркетинговой стратегии компании, защищая организацию от негативных последствий нарушения тех или иных норм.

Для этого производится идентификация рисков на предмет уязвимостей. При идентификации можно обнаружить риски, связанные с коррупцией, подкупом, нарушением интеллектуальной собственности, требований о рекламе. Необходимо не просто выявить определенные риски, но также и описать подробно процессы, в которых они возникают, это необходимо для того, чтобы оперативно понимать изменения внутри этого процесса или со стороны внешних норм и регуляторов и производить корректировку рисков.

Далее осуществляется оценка рисков. Зачастую она производится стандартными методами: качественными или количественными. Компания сама определяет способ оценки комплаенс-рисков, но стоит отметить тенденцию использования комбинированных методов, что позволяет оценить риски под разным углом и выявить дополнительные риски, что невозможно при использовании только одного подхода [3].

Комплаенс-риски, которые были идентифицированы и оценены, можно внести в карту комплаенс-рисков. Этот инструмент позволяет наглядно отображать текущие риски, какие последствия они имеют и какие меры необходимо разработать, чтобы предотвратить данные риски. Разработка превентивных мер позволяет более эффективно управлять рисками, чем работа в условиях наступления риск-фактора. На практике это выглядит следующим образом: после того, как комплаенс-риски вносятся в карту, разрабатываются определенные мероприятия. Стоит отметить, что мероприятия различаются по рискам. Риск может быть существенным, но маловероятным, либо наоборот несущественным, но его вероятность максимальна. Задача комплаенс-системы — произвести правильное ранжирование, чтобы компания не тратила ресурсы на борьбу с незначительными рисками, в то время как серьезные комплаенс-риски остаются без внимания из-за недостаточности ресурсов.

Меры, которые разрабатывает комплаенс-служба, должны быть обязательно закреплены, описаны и нести в себе ответственность за их нарушение. Контроль, установленный в бизнес-процессе маркетинговой службы, помогает оперативно реагировать на изменения. Зачастую контроли представляют собой дополнительные проверки во время осуществления деятельности: например, проверка контрагентов при осуществлении рекламной деятельности, проверка подрядчиков, с которыми компания планирует вести свою коммуникацию с потребителями. Визуально этапы управления комплаенс-рисками можно предста-

вить в виде последовательных блоков, так как на каждом этапе (блоке) приходится проводить определенный объем работы. Данная визуализация представлена на рис. 1.



Рис. 1. Этапы управления комплаенс-рисками в маркетинговой деятельности

Источник: составлено авторами на основе [3].

Выполнение каждого этапа крайне необходимо для развития системы управления комплаенс-рисками в контексте маркетинговой деятельности компании. Стоит отметить, что это не разовый процесс. Скорее это цикличная форма, где после заключительного этапа (мониторинг), необходимо осуществлять идентификацию и оценку рисков. Данная модель позволяет совершенствовать управление комплаенс-рисками и обеспечить соответствие маркетинговой деятельности компании текущим реалиям рынка и требованиям со стороны законодательства и регуляторных органов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Цифровой разворот: почему крупный бизнес приходит на онлайн-платформы. — URL: <https://blogs.forbes.ru/2023/03/24/cifrovoj-razvorot-pochemu-krupnyj-biznes-prihodit-na-onlajn-platformy/?ysclid=lv0svd58no433102024> (дата обращения: 09.04.2024).
2. Бывшего маркетолога DNS судят за хищение из бюджета компании 95 млн рублей. — URL: <https://www.sostav.ru/publication/byvshego-top-menedzhera-dns-sudyat->

- za-khishchenie-95-mln-rublej-31824.html?ysclid=lv0td5wvmv208836825 (дата обращения: 10.04.2024).
3. Иванченко Н.Ш. Пути развития системы комплаенс-контроля: Управление комплаенс-рисками компании / Н.Ш. Иванченко, Т.Х. Хошимов, О.М. Киселев // Журнал прикладных исследований. — 2021. — № 1. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/puti-razvitiya-sistemy-komplaens-kontrolya-upravlenie-komplaens-riskami-kompanii> (дата обращения: 10.04.2024).
 4. Штрафы за отсутствие маркировки интернет-рекламы напугали рекламные агентства. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6056678?ysclid=lv0ml749qg90293767> (дата обращения: 10.04.2024).
 5. Купить одежду «за копейки» или «бесплатный сыр — в мышеловке» // Федеральная антимонопольная служба России: сайт. — URL: <https://orenburg.fas.gov.ru/news/10878> (дата обращения: 10.04.2024).
 6. О защите конкуренции: Федеральный закон 26.07.2006 № 135-ФЗ: ред. от 10.07.2023: принят Государственной Думой 8 июля 2006 года: одобрен Советом Федерации 14 июля 2006 года // КонсультантПлюс. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/?ysclid=lv28zhahwk361172272 (дата обращения: 10.04.2024).
 7. Маркетинг комплаенс: что это такое и причем здесь юристы // Катерина Skichko: сайт. — URL: <https://kateryna-skichko.medium.com> (дата обращения: 11.04.2024).