

РАЗВИТИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ КОМПЛАЕНС-РИСКАМИ В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: АНАЛИЗ НАРУШЕНИЙ АНТИМОНОПОЛЬНОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА

Ермолаенко Т.С., 2 курс, бакалавриат
Научный руководитель **Керзина Е.А.**, к.э.н., доцент
ФГБОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский
университет», Пермь

Аннотация. Статья посвящена исследованию современных методов управления комплаенс-рисками в контексте антимонопольного регулирования. Рассмотрены возможности внедрения автоматизированных методов сбора данных, таких как парсинг и веб-скрапинг, для оперативной подготовки экспертных заключений в ответ на предписания ФАС.

Ключевые слова: комплаенс-риски, тест гипотетического монополиста, автоматизация сбора данных, антимонопольное законодательство

В современных условиях особую актуальность приобретает проблема управления комплаенс-рисками в контексте маркетинговой деятельности предприятий. Такая ситуация сложилась под влиянием масштабной цифровой трансформации, предоставившей компаниям новые маркетинговые возможности, но одновременно создавшей дополнительные риски несоблюдения нормативных требований, а также в связи постоянно меняющейся правовой базой и изменчивыми требованиями, направленными на поддержание конкурентной среды и против монополизации рынка.

Именно поэтому все большее внимание со стороны бизнеса уделяется вопросам идентификации, анализа и оценки комплаенс-рисков. Кроме того, также большие усилия направляются на реализацию мероприятий, которые позволят минимизировать негативные последствия от осуществления данных рисков [5].

Комплаенс-риски в маркетинговой деятельности (от английского "compliance" – соблюдение, соответствие) — это риски, связанные с

несоблюдением правил, стандартов и законов в области маркетинга, рекламы и защиты прав потребителей и их данных.

Соответствие требованиям комплаенса обеспечивает доверие клиентов, партнеров и регуляторов. Организации, которые не соблюдают требования комплаенса, могут столкнуться с правовыми последствиями, штрафами, утратой репутации и другими негативными проблемами [3].

По сути, комплаенс-риски возникают в любом бизнес-процессе компании, и их можно классифицировать по-разному [4]. В последние несколько лет сфера комплаенса расширяется, и на современном этапе различают такие его виды, как антикоррупционный комплаенс, антимонопольный комплаенс, налоговый комплаенс, экологический комплаенс, крипто-комплаенс и множество других.

Для эффективного снижения регуляторных рисков организации целесообразно реализовать комплексный подход, включающий несколько взаимосвязанных направлений:

1. Разработка и внедрение системы оценки комплаенс-рисков
2. Формирование программы профессиональной подготовки кадрового состава
3. Организация регулярного мониторинга и предоставления отчетности
4. Введение должностных лиц, которые осуществляют мониторинг и оценку рисков

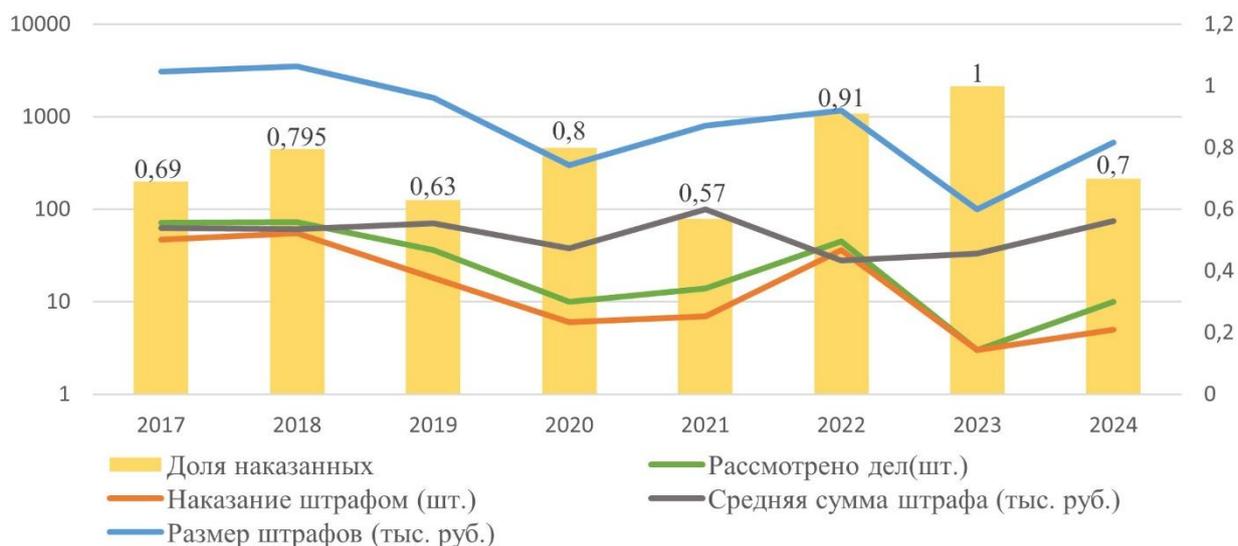
Комплаенс-система требует постоянного развития и адаптации к изменяющимся условиям, новым тенденциям и способам по предупреждению нарушений. Под развитием стоит понимать периодическое внедрение современных методик предотвращения нарушений и систематическую оценку эффективности контрольных механизмов, что позволяет своевременно и даже превентивно выявлять комплаенс-риски, проводить их оценку и разрабатывать меры противодействия тому или иному риску. Невозможно полностью избежать

рисков, но в то же время данный подход дает возможность существенно снизить негативные последствия рисков несоответствия [5].

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 неполноту законодательства и требований регуляторов.
- К внутренним факторам можно отнести несовершенство механизмов компании выявления потенциальных нарушений, что подразумевает недостаточную идентификацию рисков или разработку мер, которые не способны обеспечить соответствие требованиям регуляторов. Также к внутренним факторам относятся умышленные или непреднамеренные нарушения, которые допустили сотрудники при осуществлении своих должностных обязанностей. Это может быть коррупционное явление, злоупотребление своим положением, некомпетентность в некоторых аспектах и просто человеческий фактор [8].

Изучение статистики нарушений правил организации деятельности на рынках представляет собой важный аспект анализа систем маркетингового контроля. Представленный график показывает изменения в количестве рассмотренных дел по нарушению антимонопольных правил при осуществлении торговой деятельности, доле наказанных организаций, а также размерах штрафов за нарушения, что позволяет оценить эффективность существующих мероприятий по контролю и соблюдению законодательства.



Примечание: составлено авторами на основе статистических данных (<http://апи-пресс.рф>)

Рисунок 1. Статистика нарушений правил организации деятельности по продаже товаров (выполнению работ, оказанию услуг) на розничных рынках, нарушение антимонопольных правил при осуществлении торговой деятельности (14.34, 14.40 ч. 6 КоАП)

Анализ представленных данных за 2017-2024 годы демонстрирует тенденцию к улучшению соблюдения антимонопольных правил, однако все еще существует значительное количество нарушений. Увеличение доли наказанных организаций и изменение размера штрафов могут указывать на повышение строгости контроля со стороны регуляторов.

Таким образом, в управлении комплаенс-рисками в маркетинговой деятельности ключевым аспектом является осознание того, что с ростом цифровизации и изменениями в законодательных нормах риски значительно увеличиваются. Это требует от компаний не только разработки и внедрения эффективных стратегий управления комплаенсом, но и постоянного анализа и адаптации к изменяющимся условиям. Внедрение комплексной комплаенс-системы, затрагивающей антикоррупционные, антимонопольные и налоговые вопросы, указывает на ключевую роль комплаенса в общей бизнес-стратегии. Разумеется, такой подход может потребовать значительных вложений, что, к

сожалению, иногда вызывает негативную реакцию со стороны сотрудников, воспринимающих комплаенс как дополнительную нагрузку.

Вместе с тем, грамотное управление комплаенс-рисками открывает возможности не только для снижения потенциальных убытков, но и для создания конкурентного преимущества. Прозрачные и этичные подходы способны значительно укрепить деловую репутацию, что особенно актуально в современном мире, характеризующемся высокой информационной открытостью. Стоит также помнить, что отсутствие действенных стимулов для соблюдения комплаенс-норм может привести к снижению мотивации сотрудников следовать установленным правилам. Таким образом, компаниям следует стремиться к формированию культуры комплаенса, в которой управление рисками рассматривается не просто как обязательная процедура, а как неотъемлемая часть стратегического развития бизнеса.

Сегодня для анализа рынка в целях применения антимонопольного законодательства используется теория отраслевых рынков. Методология теории отраслевых рынков позволяет не только провести анализ рынка по ключевым структурным параметрам, но и спрогнозировать модель поведения фирмы на каждом этапе ее развития. В России за основу принята гарвардская школа теории отраслевых рынков, которая акцентирует внимание на анализе конкурентных факторов и рыночной среды.

В системе антимонопольного регулирования центральное место имеет тест гипотетического монополиста (ТГМ), который Приказом ФАС России №220 закреплен в качестве приоритетного метода для проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке. Можно также утверждать, что ТГМ на сегодняшний день является одним из самых подробно разработанных инструментов, с точки зрения его возможностей и ограничений. Однако далеко не все эти разработки находят отражение в российской практике [6].

Тест гипотетического монополиста (ТГМ), известный в международной практике как SSNIP-тест (от англ. "Small but Significant Non-transitory Increase in

Price"), представляет собой двухэтапную методику определения продуктовых и географических границ товарного рынка.

На первом этапе анализируется потребительское поведение для выявления круга взаимозаменяемых товаров по отношению к базовому товару. На втором этапе оценивается экономическая целесообразность гипотетического повышения цены на 5-10%: если такое повышение оказывается прибыльным (из-за недостаточного переключения потребителей на альтернативные товары), это подтверждает корректность определенных границ рынка; в противном случае (когда значительное переключение потребителей делает ценовое повышение невыгодным) требуется расширение первоначально установленных границ товарного рынка за счет включения выявленных заменителей [7].

Таким образом, применение на практике ТГМ предоставляет антимонопольному органу преимущества. Во-первых, методика предлагает решение для сложных случаев, когда один товар имеет различные группы потребителей с отличающимися наборами доступных заменителей (включая географические аспекты). В отличие от антимонопольного законодательства, которое лишь указывает на необходимость учета потребительских предпочтений, ТГМ предоставляет конкретный количественный инструмент для агрегации мнений отдельных покупателей в единую рыночную оценку, устанавливая четкие критерии для разграничения рынков. Во-вторых, корректирует субъективное мнение специалистов антимонопольного органа при проведении анализа состояния конкуренции на продуктовых рынках.

Вследствие нарушения статьи 14.31 КоАП РФ «О Злоупотреблении доминирующим положением на товарном рынке» предусмотрено наложение административных штрафов. Эти штрафы следует рассматривать как маркетинговые комплаенс-риски, поскольку они напрямую связаны с рыночной деятельностью компании. Однако на практике в российских компаниях отделы маркетинга обычно не занимаются мониторингом и управлением комплаенс-рисками. Руководство привлекает маркетологов или

внешних консультантов уже после выявления нарушений ФАС России — преимущественно для подготовки пояснений и других документов, необходимых для судебной защиты. Таким образом, превентивный контроль за соблюдением антимонопольного законодательства со стороны маркетинговых подразделений остается слабо развитым, что повышает риски финансовых и репутационных потерь.

Применение методики маркетинговых исследований для оценки конкурентной среды в рамках антимонопольного законодательства на практике показало, что сбор и обработка данных, необходимых для расчетов показателей и индексов, осуществляются специалистами вручную. Как следствие, процесс исследования становится крайне трудоемким и длительным. Автоматизация рутинной работы специалистов и использование более системного подхода значительно разгрузит отдел маркетинга и позволит более оперативно готовить экспертные заключения в ответ на предписания ФАС.

Наиболее востребованными технологиями автоматизации сбора данных являются парсинг и веб-скрабинг. Парсинг представляет собой процесс извлечения данных с помощью ПО из разных источников, таких как базы данных, веб-страницы или документы. Этот метод позволяет структурировать информацию таким образом, чтобы её можно было анализировать. Веб-скрабинг является частной формой парсинга, ориентированной на сбор данных именно с интернет-сайтов. Используя веб-скрабинг компании могут получать актуальную информацию о ценах на товары и их характеристиках, услугах и других показателях, необходимых для анализа рынка. По данным из отчета Research Nester, глобальный рынок программного обеспечения для веб-скрабинга составлял около 703,56 млн долларов в 2024 году и 782,5 млн долларов в 2025 году соответственно. Предполагается, что эта цифра может превысить 3,52 млрд долларов США к 2037 году, что отражает хороший спрос на этот вид технологий.



Рис. 2. Схема работы парсера.

API (с англ. Application Programming Interface) — это интерфейс прикладного программирования, который позволяет различным программным приложениям взаимодействовать друг с другом [1]. Он служит своеобразным «проводником» между различными программными системами, позволяющий им обмениваться информацией и реализовывать функциональные цифровые решения. При сборе данных API облегчает интеграцию различных сервисов и платформ, тем самым повышая качество аналитики и обработки данных. Кроме того, API предоставляет контролируемый доступ к данным и гарантирует их безопасность и конфиденциальность.

К сожалению, извлечение данных с веб-сайтов сопряжено с рядом трудностей, таких как фильтрация IP-адресов и использование изображений CAPTCHA. Эти методы используются операторами платформ для защиты своих данных от несанкционированного доступа и могут существенно усложнить процесс получения информации, необходимой для исследования.

Автоматизированные методы сбора данных, в частности парсинг и API, могут значительно упростить процесс проведения маркетинговых исследований и сократить расходы. Кроме того, автоматизация помогает предотвратить

ошибки человеческого фактора, что делает ее более экономически эффективным вариантом по сравнению с традиционными ручными методами.

Таблица 1. Сравнение затрат на маркетинговое исследование (на примере теста гипотетического монополиста)

Метод	Затраты (временные/финансовые)	Преимущества	Недостатки
Ручной сбор данных	– Высокие (недели/месяцы, около 120 чел-часов). – Требуется команда аналитиков.	– Полный контроль над процессом.	– Риск ошибок. – Долго. – Дорого.
Подписка на аналитические сервисы (тендерные площадки)	– Средние (зависит от тарифа). – около 80 чел-часов – Быстрый доступ.	– Готовые отчеты. – Легальные данные.	– Ограниченная кастомизация. – Высокая стоимость подписки.
Собственная автоматизация (веб-скрабинг, API, аналитика)	– Низкие/средние (разовые вложения в разработку). – около 60 чел-часов – Быстрая обработка.	– Масштабируемость. – Гибкость. – Экономия в долгосрочной перспективе.	– Требуются технические компетенции. – Возможны юридические ограничения.

Примечание: Составлено авторами.

Фонд развития и поддержки социологических и маркетинговых исследований "FUTURE RESEARCH FOUNDATION" в 2021 году презентовал статистику долей маркетинговых исследований с использованием технологий в различных странах (Рисунок 3).

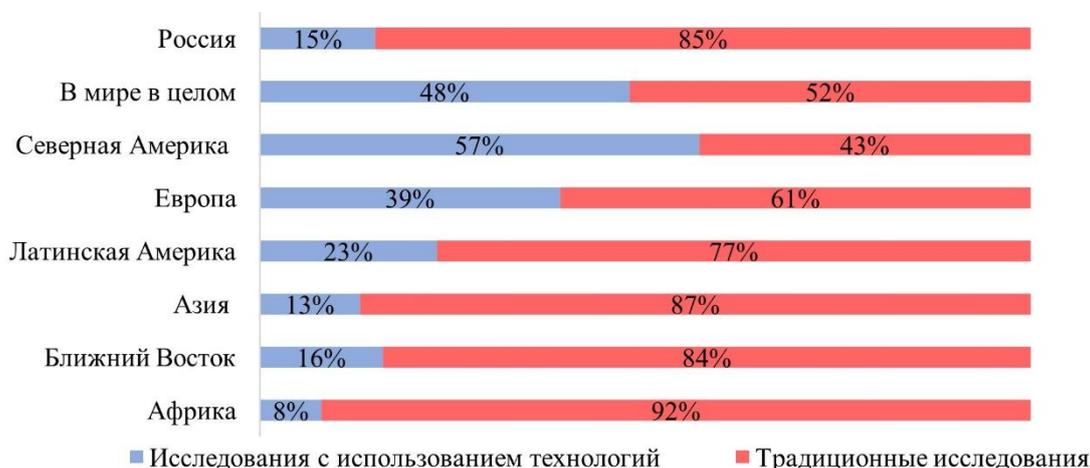


Рисунок 3. Доля маркетинговых исследований с использованием технологий в 2021 году

Как можно заметить на рисунке 3, в России доля маркетинговых исследований с использованием технологий в 2021 году составляла всего 15%. Уровень технологичности маркетинговых инструментов в нашей стране заметно отставал от других передовых стран.

В данной статистике к традиционным исследованиям отнесены типы проектов, в которых используются следующие методы: личные, телефонные и онлайн опросы. Исследования с использованием технологий – виды исследований, которые были бы невозможны без развития технологий. К ним относятся: веб-аналитика, автоматические диджитал исследования, аналитика социальных медиа, онлайн сообщества и другие.

По итогам 2022 года только 5% маркетинговых исследований в России осуществлялись с применением технологий. Этот показатель свидетельствует о значительном отставании от общемировых тенденций цифровизации маркетинговой аналитики.

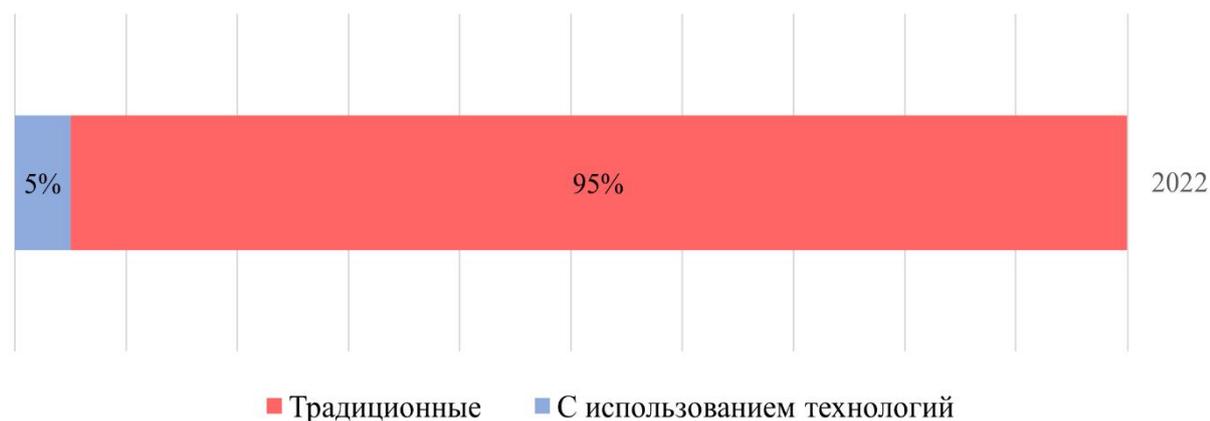


Рис. 4. Доля маркетинговых исследований с использованием технологий в России на 2022 год.

К 2023 году структура методов проведения количественных исследований в России сформировалась следующим образом (рис. 5):

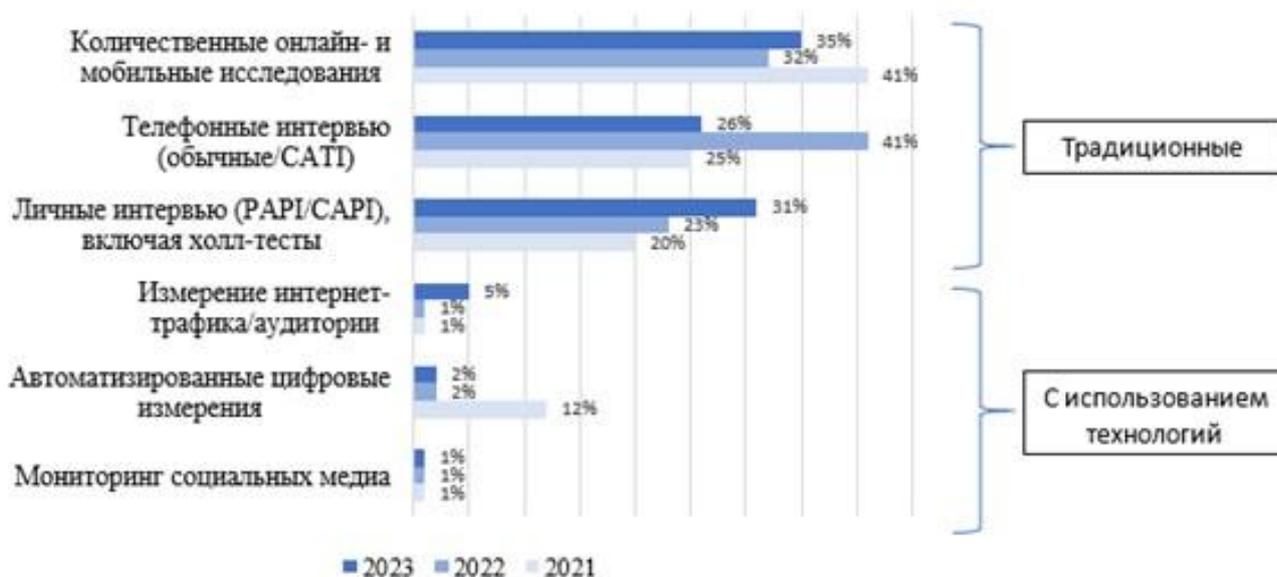


Рис. 5. Структура методов проведения количественных исследований 2021-2023 гг. в России

По данным из рисунка 5 можно наблюдать следующие тенденции:

1. Рост популярности личных интервью (увеличились до 31%)
2. Рост доли измерения интернет-трафика/аудитории (увеличилась до 5%)
3. Стагнация цифровых методов:
 - Доля мониторинга социальных медиа осталась неизменной (1%)
 - Автоматизированные цифровые измерения снизились с 12% до 2%

Таким образом, в отличие от передовых стран, где наблюдается активная цифровизация исследовательских процессов, в России методы маркетинговых исследований с использованием технологий не получают должного развития.

Современный этап развития маркетинговых исследований характеризуется отсутствием полностью автоматизированных решений, способных комплексно и автономно осуществлять весь цикл исследовательских процессов на постоянной основе. Несмотря на активное развитие цифровых технологий и появление специализированного программного обеспечения, ключевые этапы исследований - включая сбор и агрегацию данных, проведение аналитических расчетов и подготовку отчетов - по-прежнему выполняются

маркетологами преимущественно в ручном или полуавтоматическом режиме с использованием инструментов для решения локальных задач.

Далее рассмотрим концепцию автоматизированной системы исследования состояния конкуренции товарных рынков (на материалах рынка промышленных коммутаторов)(Рисунок 6).

Предлагаемая система обеспечивает автоматизированный сбор данных из открытых интернет-источников посредством парсеров, агрегацию информации из системных опросов и интеграцию с внутренними корпоративными системами (включая возможность подключения к ИС Предприятие для получения оперативных данных о производственных и финансовых показателях). На основе полученных данных система с помощью запрограммированных аналитических алгоритмов рассчитывает ключевые показатели состояния конкуренции: проводит тест гипотетического монополиста (SSNIP-тест), определяет коэффициенты перекрестной эластичности спроса, вычисляет рыночные доли участников, рассчитывает индекс Герфиндаля-Хиршмана и др.

В результате пользователь получает комплексную аналитическую панель, отображающую текущий уровень конкуренции на рынке, включающую перечень всех хозяйствующих субъектов с их рыночными долями, а также рекомендации по корректировке ценовой политики компании при выходе ключевых показателей за установленные критические значения.



Примечание: Составлено авторами.

Рисунок 6. Концепция автоматизированного маркетингового исследования на примере исследования уровня конкуренции на рынке промышленных коммутаторов

После автоматизированного сбора и анализа данных, система должна выдавать данные, показанные на рисунке, а также на основании этих данных предлагать рекомендации по контролю или изменению ценовой политики и маркетинговой стратегии по запрограммированным сценариям.

Целями выполнения работ по созданию автоматизированной системы являются:

- Автоматизация процесса проведения рыночных маркетинговых исследований;
- Снижение финансовых, временных и трудовых затрат компании на проведение маркетинговых исследований рынка;

- Уменьшение асимметрии информации между хозяйствующими субъектами рынка, а также между субъектами рынка и контролирующими их надзорными органами.
- Снижение маркетинговых комплаенс-рисков компании;
- Снижение нагрузки на Федеральную антимонопольную службу, за счёт повышения самоконтроля компаний;
- Снижение затрат Федеральной антимонопольной службы на систематизацию и консолидацию информации об отраслевых рынках.

Таблица 2. Показатели результативности внедрения автоматизированной системы (на примере теста гипотетического монополиста)

Показатели результативности внедрения автоматизированной системы	Результат внедрения	
	До внедрения	После внедрения
Вероятность получения предписания ФАС о нарушениях	Высокая (из-за ручных ошибок в расчетах и стратегиях)	Низкая (система автоматически проверяет соответствие нормам)
Оплата услуг юристов в случае получения предписания ФАС о злоупотреблении доминирующим положением	Высокие затраты (необходимость частого привлечения юристов) ≈ от 70 до 300 тыс. руб./месяц	Минимальные (система снижает вероятность нарушений) ≈ 0 руб.
Заказные маркетинговые исследования необходимые для защиты своих требований в ФАС В случае получения предписания	Регулярные (необходимость сторонних исследований) ≈ 150-300 тыс. руб.	Редкие (система предоставляет готовые аналитические отчеты) ≈ 0 руб.
Переработка отдела маркетинга при подготовке документации для обжалования решения ФАС	Значительная (ручная обработка данных) ≈ 4 часа/день	Минимальная (автоматизированная генерация отчетов)
Асимметрия информации относительно конкурентов и надзорных органов	Высокая (ограниченный доступ к данным)	Низкая (система собирает и анализирует данные в реальном времени) Близко к 0

Примечание: Составлено авторами.

Таким образом, внедрение автоматизированной системы существенно снижает:

- Риски нарушений (меньше предписаний ФАС)
- Юридические и маркетинговые издержки (экономия на юристах и

заказных исследованиях)

- Нагрузку на отдел маркетинга (автоматизация отчетности)
- Информационную асимметрию (более точные данные о конкурентах и требованиях регуляторов)

Как следствие, система не только минимизирует комплаенс-риски, но и оптимизирует бюджет компании.

Таким образом, эффективное управление рисками, связанными с несоответствием требованиям регуляторов, является достаточно важным направлением в стратегии организации. Внедрение методов автоматизации сбора данных и разработка комплаенс-системы позволяет существенно снизить расходы на оплату услуг юристов-консультантов и маркетинговые исследования, а также помогает минимизировать вероятность получения предписания ФАС о нарушениях.

Литература

1. API: что это простыми словами, как расшифровывается, частые ошибки и как их исправить [Электронный ресурс] / Hi-Tech Mail – 2025 - URL: <https://hi-tech.mail.ru/review/125111-api/> (дата обращения: 13.05.2025).
2. Агентство правовой информации (АПИ): официальный сайт URL: апи-пресс.рф Федеральная Антимонопольная служба fas.gov.ru – Приказ ФАС России №220 "Об утверждении порядка проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке" – официальный сайт URL: <https://fas.gov.ru/documents/576468> (дата обращения 14.01.2025)
3. Генина С. А. История управленческой мысли и бизнеса, 2024/ URL: <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/951759597.pdf#page=230>
4. Иванченко Н. Ш., Хошимов Т. Х., Киселёв О. М. Пути развития системы комплаенс-контроля: управление комплаенс-рисками компании, 2021 // cyberleninka.ru / URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/puti-razvitiya-sistemy-komplaens-kontrolya-upravlenie-komplaens-riskami-kompanii>

5. Николаев Д. А., Исаев А. Н. Развитие системы управления комплаенс-рисками в контексте маркетинговой деятельности компании, 2024 /Elibrary.ru/ URL: https://elib.utmn.ru/jspui/bitstream/ru-tsu/34687/1/ebs_2024_499_505.pdf
6. Павлова Н. С., Шаститко А. Е. Методы анализа рынка в целях применения антимонопольного законодательства, 2021 /cyberleninka.ru/ URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-analiza-rynka-v-tselyah-primeneniya-antimonopolnogo-zakonodatelstva-teoreticheskie-i-prikladnye-aspekty>
7. Павлова Н.С. Методы анализа рынка в антимонопольных целях: возможности и ограничения, 2020/ URL: <https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm?abstractid=3860399>
8. Федосова Е. Н., Рубан В. В., Макаренко С. А. Комплаенс-контроль как неотъемлемая часть системы управления экономическим субъектом, 2020 /Elibrary.ru/ URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43937407>
9. Фонд развития и поддержки социологических и маркетинговых исследований "FUTURE RESEARCH FOUNDATION" – официальный сайт URL: <https://researchfund.ru/rin-reports/>