



Текст
СОФЬЯ ЯБЛОЧКИНА,
ЭКСПЕРТ ПО СТРАТЕГИЧЕСКИМ
КОММУНИКАЦИЯМ

РЕПУТАЦИОННЫЙ КРИЗИС

С ОТЛОЖЕННЫМ ЭФФЕКТОМ

У репутационных кризисов нет срока давности. Иногда старое видео почти год лежит в сети без движения, а затем один блогер превращает его в проблему для бизнеса. Именно это произошло с Revyline

РОЛИК, КОТОРЫЙ ЖДАЛ СВОЕГО ЧАСА

Летом 2025 года основатель компании Revylane **Максим Обушков** дал интервью **Кате Гайворонской**. На вопрос, какая девушка не вызвала бы у него интереса, он ответил: «Жирненькая». Когда попросили обозначить границу, он назвал «55 плюс кг».

В июне 2026-го на ролик обратил внимание блогер **Александр Ковен**. Его разбор собрал более 210 тыс. лайков и почти 6 тыс. комментариев.

КАК ЛИЧНОЕ МНЕНИЕ ПРИВЕЛО К КОРПОРАТИВНОМУ КРИЗИСУ

Максим Обушков — не случайный герой уличного интервью. Он публичное лицо бренда, который продает товары для здоровья и ухода за собой. Около 80% аудитории Revylane составляют женщины, поэтому высказывание попало точно в клиентское ядро. Когда собственник продвигает компанию собственной репутацией, разделить «это сказал Максим» и «это сказал Revylane» невозможно.

Для финансовой отрасли эта связь еще чувствительнее. Если публичность первого лица используется как подтверждение устойчивости и надежности организации, то его личные высказывания неизбежно влияют на восприятие бизнеса.

ВТОРАЯ ОШИБКА — НАЗВАТЬ КРИЗИС УСПЕХОМ

Первоначальную реплику еще можно было объяснить неудачной импровизацией. У компании оставалось короткое окно, чтобы признать ошибку и остановить эскалацию. Но первая реакция Обушкова эту возможность закрыла: «Я сказал, что женщины больше 55 кг жирненькие, и не жалею. Потому что благодаря этому вы сейчас здесь. 31 тыс. лайков, 1600 комментариев. Вот вам честный урок маркетинга».

Одна из самых опасных управленческих иллюзий: если растут охваты, значит, коммуникация успешна. Но лайк не равен покупке, комментариев не тождествен лояльности, а вирусность — доверию. Во время кризиса медийные показатели могут пойти вверх ровно в тот момент, когда бизнес-показатели начнут снижаться.

Для розничного бренда это может означать отказ от покупки. Для финансовой организации — снижение клиентопотока, отмену заявки, приостановку сделки или перевод средств.

29 июня Максим Обушков опубликовал извинение и признал формулировку некорректной. Но оно могло восприниматься не как добровольное признание ошибки, а как вынужденная реакция на критику.

ЧТО БРЕНД ПОТЕРЯЛ

Точную сумму убытков Revylane по открытым данным назвать нельзя. Однако репутационный эффект измерим. По данным исследовательского центра SL, через три недели после пика скандала:

- доля негативных упоминаний выросла примерно с 3 до 25%;
- интенсивность публикаций о продукции снизилась с 98 до 63 постов в день;
- контент-активность сократилась на 36%.

Что нужно было сказать? В этой ситуации не требовался длинный пресс-релиз. Достаточно было короткого ответа без оправданий и торга с аудиторией:

«Я некорректно и неуважительно свел оценку человека к показаниям весов. Это было неправильно. Я понимаю, что мои слова заделали людей, и приношу извинения». Такое заявление не гарантировало бы мгновенного прекращения критики, но оно не создало бы вторую волну кризиса.

ТРИ РЕШЕНИЯ ДО СЛЕДУЮЩЕГО КРИЗИСА

Проверить цифровой архив. Старые интервью, подкасты, посты и комментарии публичных руководителей должны входить в карту репутационных рисков. Не обязательно все удалять. Необходимо знать, какой материал может вернуться в повестку и какой будет позиция компании.

Минимизировать импровизацию. Сразу после вирусной публикации собирается мини-штаб: руководитель, PR-специалист, юрист и аналитик. Первая реакция должна появиться быстро.

Измерять последствия, а не шум. В кризисном дашборде должно быть число просмотров и упоминаний в сравнении с долей негатива, жалоб, оттока клиентов, снижения конверсии и повторных покупок. Банкам важно обращать внимание на нагрузку контактного центра и реакции крупных клиентов и регулятора.

Это кейс розничного бренда, но его логика универсальна. Различаются продукты, уровень регулирования и цена ошибки, однако кризис развивается по одному сценарию: старый или новый эпизод провоцирует охват, аудитория связывает поведение первого лица с компанией, а первая реакция либо останавливает эскалацию, либо ускоряет ее.

Аудитория не требует от бизнеса безошибочности. Она смотрит, насколько быстро представители компании признают очевидное, умеют ли они говорить без высокомерия и какие действия предпринимают после своих слов. В отраслях, построенных на доверии, эта способность становится не только репутационным, но и финансовым активом.

БО