

Научная статья

Original article

УДК 659.1:005.591.6

doi: 10.55186/2413046X_2025_10_7_176

**КРИЗИСНЫЙ МАРКЕТИНГ И УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИЕЙ
БРЕНДА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ И ЛОКАЛЬНЫХ КРИЗИСОВ
CRISIS MARKETING AND BRAND REPUTATION MANAGEMENT IN
THE CONTEXT OF GLOBAL AND LOCAL CRISES**



Краевский Владислав Александрович, соискатель кафедры менеджмента и маркетинга, ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», Белгород, E-mail: kraevskiyv@gmail.com

Kraevsky Vladislav Aleksandrovich, applicant of the Department of Management and Marketing, Belgorod State National Research University, Belgorod, E-mail: kraevskiyv@gmail.com

Аннотация. В статье анализируются современные стратегии кризисного маркетинга и управления репутацией компаний в условиях глобальных и локальных кризисов. Рассматривается влияние цифровых коммуникаций и социальных медиа на динамику репутационных рисков, а также приводятся статистические данные о финансовых последствиях кризисов и изменении потребительских ожиданий. Подчеркивается важность проактивного и комплексного подхода к антикризисным коммуникациям для повышения устойчивости бизнеса.

Abstract. The article analyzes modern strategies of crisis marketing and reputation management of companies in the context of global and local crises. The influence of digital communications and social media on the dynamics of reputational risks is considered, as well as statistical data on the financial consequences of crises and

changes in consumer expectations. The importance of a proactive and integrated approach to crisis management communications is emphasized in order to increase business sustainability.

Ключевые слова: кризисный маркетинг, управление репутацией, антикризисные коммуникации, социальные медиа, доверие потребителей, восстановление имиджа, цифровая репутация, финансовые риски, брендинг, корпоративная стратегия

Keywords: crisis marketing, reputation management, anti-crisis communications, social media, consumer trust, image restoration, digital reputation, financial risks, branding, corporate strategy

Введение. В эпоху беспрецедентной глобальной взаимосвязанности и цифровой трансформации кризисы стали неотъемлемой частью современной бизнес-реальности. От пандемии COVID-19 до геополитических потрясений, от технологических сбоев до репутационных скандалов – современные организации сталкиваются с множественными, часто непредсказуемыми угрозами, которые могут в считанные часы разрушить десятилетиями выстраиваемую репутацию. В этих условиях кризисный маркетинг превратился из периферийной специализации в критически важную компетенцию, определяющую выживание и процветание брендов в волатильной среде. Исследования показывают, что компании сталкиваются с негативными событиями на 10% чаще, чем 80 лет назад [8]. В этих условиях способность брендов эффективно реагировать на кризисы и поддерживать позитивный имидж становится определяющим фактором их выживания и успеха.

Методы. В исследовании применён смешанный методологический подход, объединяющий качественные и количественные приёмы для комплексного анализа кризисного маркетинга и управления репутацией. В качестве качественных инструментов использовались систематический

анализ контента сообщений брендов и реакции аудитории в социальных сетях, а также углублённые кейс-стади ключевых кризисных ситуаций мировых и локальных компаний, дополненные обзорами профильной научной литературы и отраслевых отчётов. Количественная составляющая включала статистическую обработку данных о финансовых потерях и восстановлении стоимости акций во время кризисов, вторичный анализ опросов потребителей (McKinsey, Kantar).

Результаты. Кризисный маркетинг представляет собой комплекс стратегий и тактик, направленных на минимизацию негативного воздействия непредвиденных событий на бренд [4]. Важность планирования подтверждается статистическими данными: в 2024 году **44% компаний имеют план реагирования на кризис [5]**, что указывает на значительный пробел в готовности организаций к кризисным ситуациям.

Статистика показывает, что **75% компаний, столкнувшихся с серьезным репутационным кризисом, не смогли полностью восстановить свои прежние рыночные позиции в течение пяти лет.** Однако компании, которые проактивно взаимодействовали с заинтересованными сторонами во время кризиса, восстанавливались в среднем на **35% быстрее.** Компании с тщательно подготовленным планом антикризисного реагирования на **53% чаще восстанавливаются в течение шести месяцев,** что демонстрирует важность проактивной подготовки к потенциальным угрозам репутации [11].

Рассмотрим основные аспекты влияния репутационных кризисов на бизнес.

1) Статистические данные демонстрируют драматическое влияние репутационных кризисов на финансовые показатели компаний. **Согласно исследованию SenateSHJ Crisis Index 300, стоимость акций компаний в среднем падает на 35,2% после репутационного кризиса, а время восстановления до докризисного уровня составляет в среднем 425 дней**

[11]. Эти цифры подчеркивают масштабность финансовых потерь, связанных с репутационными рисками.

Прибыль на акцию (EPS) снижается в среднем на 68,6% во время кризисов, что приводит к уничтожению миллиардов долларов стоимости акционерного капитала. Особенно уязвимыми оказываются телекоммуникационные компании, где **стоимость акций падает в среднем на 64,3%**, за ними следуют энергетический сектор (55,7%) и банковская сфера (37%). **121 компания из исследованных никогда не восстановила стоимость акций после репутационных кризисов**, а 33 из них были исключены из листинга из-за поглощений, банкротства или приватизации [11].

Также исследования показывают прямую корреляцию между онлайн-репутацией и финансовыми показателями. Увеличение рейтинга на одну звезду может привести к росту выручки на 5-9%, в то время как негативные отзывы могут стоить бизнесу до 22% потенциальных клиентов [11]. Эти данные подчеркивают прямую связь между репутацией и прибыльностью бизнеса.

2) Изменение потребительских ожиданий и доверия.

Пандемия COVID-19 существенно изменила ожидания потребителей от брендов. Согласно исследованию Kantar COVID-19 Barometer, **78% потребителей ожидают, что работодатели будут приоритизировать здоровье и благополучие своих сотрудников. 77% считают, что бренды должны говорить о том, как они могут быть полезными в новой повседневной жизни [10].**

Пандемия оказала долгосрочное влияние на доверие потребителей. **После падения до минимума в 45% в 2020 году, доверие потребителей еще не восстановилось до допандемийного уровня и остается на уровне 50% последние два года. Особенно критична ситуация с поколением Z, среди которого только 28% доверяют брендам, с которыми ведут дела [9].**

Исследования показывают, что 71% потребителей считают доверие к бренду более важным сегодня, чем три года назад, а 81% называют его решающим фактором при принятии покупательских решений [1]. При этом в 2024 году доверие к брендам стало фактором «покупать или бойкотировать» для 71% глобальных потребителей.

3) Цифровая репутация и социальные медиа.

В эпоху социальных сетей управление репутацией приобрело новые измерения. Во-первых, социальные медиа играют критическую роль в эскалации кризисов: 70% кризисов в 2022 году продемонстрировали быструю эскалацию из-за вирусного контента на социальных платформах [9]. Это подчеркивает необходимость интеграции социальных медиа в стратегии кризисных коммуникаций.

Во-вторых, 57% решений о покупке принимается под влиянием онлайн-отзывов [2], что делает мониторинг цифровой репутации критически важным. На рисунке 1 приведена влияние социальных медиа на лояльность потребителей.

70% потребителей доверяют онлайн-отзывам так же, как личным рекомендациям;

84% потребителей считают, что компании должны публично реагировать на отзывы в социальных сетях;

47% потребителей говорят, что хорошая цифровая репутация повышает лояльность к бренду;

86% потребителей готовы платить больше за продукцию брендов с хорошей репутацией.

Рисунок 1 – Влияние социальных медиа на лояльность потребителей [сост. авт. по 1,2, 9]

4) Сегментация аудитории по возрасту и доверию.

Анализ доверия к брендам по возрастным группам показывает интересные закономерности. В Великобритании только 10% респондентов в возрасте 18-24 лет называют доверие к бренду одним из важнейших факторов при выборе продукта, в то время как среди людей старше 65 лет этот показатель составляет 16% [9].

Поколение Z и миллениалы, составляющие более 60% глобальных цифровых покупателей, демонстрируют самый низкий порог скептицизма и самые высокие ожидания. Эти возрастные группы в 2,7 раза больше внимания уделяют ценностям и действиям брендов по сравнению с поколением X или бумерами [7].

5) Влияние глобальных событий на локальные бренды.

Глобальные кризисы создают как угрозы, так и возможности для локальных брендов. В кризисные времена бренды, остающиеся на локальном рынке, сталкиваются со снижением покупательной способности аудитории, но получают возможность привлечь клиентов ушедших компаний.

Локальный маркетинг показывает высокую эффективность в кризисных условиях. Например, кофейня в Алматы, адаптировавшая свою стратегию под локальные предпочтения, показала рост трафика на 25% и увеличение количества заказов на 20% в первые три месяца [5].

6) Эффективность кризисных коммуникаций в цифрах.

Инвестиции в репутационный менеджмент демонстрируют измеримую отдачу. Компании, активно управляющие отзывами, показывают рост объема отзывов в 2-10 раз быстрее, а средний брендовый настрой увеличивается на 10-20%. Исследования также показывают прямую корреляцию между количеством отзывов и позициями в поисковой выдаче Google [11].

Бизнесы, использующие аналитику данных в кризисных коммуникациях, на 35% более эффективны в сдерживании негативных нарративов и восстановлении репутации бренда. Компании, применяющие инструменты

мониторинга в реальном времени, показывают на 45% более быстрое время реагирования во время кризисов [3].

Организации, активно использующие анализ настроений, сообщают о 40% улучшении понимания общественного восприятия во время кризисов [2].

В таблице 1 приведены примеры кризисы брендов в 2024 году.

Таблица 1 – Примеры брендов, столкнувшихся с кризисами в 2024 году

Бренд/индустрия	Суть кризиса	Последствия
Samsung	Забастовки сотрудников (требование повышения зарплаты на 5,6%); Технические проблемы со смартфонами (бесконечные перезагрузки после обновлений).	Многодневные протесты; Негативное влияние на репутацию.
Boeing	Продолжающиеся трудности с самолетами 737 MAX.	Негативное отражение на репутации компании.
Dior	Скандал с эксплуатацией рабочих на китайских предприятиях (сотрудники спали на рабочих местах для круглосуточного производства).	Серьезный репутационный ущерб.
Модная индустрия (Chanel, Burberry, LVMH и др.)	Замедление темпов продаж после трех лет бурного роста; Отказ среднего класса от покупок предметов роскоши.	Глубокий кризис в индустрии; Влияние инфляции и экономической нестабильности на потребительский спрос.

Таблица ярко демонстрирует, что в 2024 году крупные мировые бренды сталкивались с разнообразными и серьезными кризисами, которые значительно вредили их репутации и операционной деятельности. Эти инциденты варьировались от внутренних проблем до серьезных производственных и этических скандалов. Более того, даже целые отрасли,

как модная индустрия, столкнулись с системными вызовами в виде замедления продаж из-за глобальной инфляции и изменения покупательских привычек среднего класса.

Эти примеры подчёркивают, что ни размер бренда, ни его положение на рынке не гарантируют иммунитета от кризисов. В современном мире, где информация распространяется мгновенно, а ожидания потребителей и общественности постоянно растут, эффективное антикризисное управление и прозрачность становятся не просто желательными, а абсолютно необходимыми для поддержания доверия и сохранения позиций на рынке.

Решающим фактором в управлении кризисами является время. Исследования показывают, что компании с проактивными программами построения доверия восстанавливаются после репутационного ущерба в три раза быстрее, чем организации без таких инициатив. Первые 48 часов после кризиса являются критическими - быстрое признание проблемы и прозрачность помогают контролировать нарратив. Более того, **76% потребителей ожидают от брендов реакции на кризис в течение 24 часов [1]**, что подчеркивает возросшие ожидания аудитории в эпоху цифровых коммуникаций.

Исследования выделяют ключевые элементы успешного восстановления репутации: эффективное использование цифровых каналов коммуникации и долгосрочную стратегию восстановления доверия. Цифровые каналы коммуникации, наиболее эффективны и по скорости взаимодействия и по прозрачности с ключевыми заинтересованными сторонами, такими как клиенты и СМИ. Надёжная коммуникация помогает предотвратить распространение слухов и дезинформации

Согласно исследованию HBR, 58% руководителей считают, что восстановление репутации в равной степени касается будущего взаимодействия, как и решения прошлых ошибок. 64% потребителей заявили, что с большей вероятностью будут поддерживать бренд,

который открыто признал свои ошибки и сообщил четкий путь исправления [9].

На рисунке 2 приведены ключевые элементы механизма восстановления репутации.



Рисунок 2 – Элементы механизма восстановления репутации [сост. авт.]

Компании, которые инвестируют в комплексные программы управления репутацией, не только быстрее восстанавливаются после кризисов, но и создают более устойчивые конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе.

Обсуждение. Полученные результаты подчёркивают, что цифровая трансформация радикально изменила характер репутационных рисков и требует от компаний более гибкого, мультимедийного подхода к коммуникациям. Вирусное распространение негативного контента в социальных сетях ускоряет эскалацию кризисов, поэтому оперативность реакции и прозрачность заявлений стали основным фактором сохранения доверия публики. Современные бренды должны не просто отвечать на

критические ситуации – они вынуждены активно вовлекать стейкхолдеров в диалог и демонстрировать социальную ответственность, чтобы удержать лояльность целевых аудиторий и предотвратить долгосрочные убытки.

При этом исследования подтверждают, что сочетание классических методов PR с инструментарием анализа больших данных и машинного обучения существенно повышает точность выявления очагов негатива и позволяет прогнозировать репутационные угрозы. Вместе с тем возникающие дилеммы – баланс между желанием быть полностью открытым и необходимостью защищать коммерческие интересы – требуют выработки чётких внутренних политик корпоративной этики и готовых сценариев взаимодействия с критикой. В будущем целесообразно углубить анализ влияния ИИ-технологий на скорость кризисного реагирования и разработать стандартизированные метрики эффективности таких решений в различных отраслях и регионах.

Заключение. Статистические данные убедительно демонстрируют, что эффективное управление кризисами стало критически важным навыком для современных компаний, требующее комплексного подхода, сочетающего технологические решения, человеческий фактор и стратегическое планирование. Статистические данные однозначно показывают, что инвестиции в эти области не только окупаются, но и создают существенное конкурентное преимущество.

Ключевыми факторами успеха являются: проактивная подготовка к кризисам, быстрое реагирование на негативные события, прозрачность в коммуникациях и последовательность в действиях. В условиях снижающегося доверия к институтам компании, которые успешно управляют своей репутацией и эффективно реагируют на кризисы, получают возможность не только выжить в турбулентные времена, но и укрепить свои позиции на рынке.

Список источников

1. Ерохина, Т. Б. Управление поведением потребителя в логистике постпандемии и антикризисном маркетинге / Т. Б. Ерохина, Т. В. Пархоменко // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2022. – № 3(79). – С. 35-40. – DOI 10.54220/v.rsue.1991-0533.2022.79.3.004.
2. Ершова, Е. Ю. Влияние изменения поведения потребителей в кризисных условиях на выбор инструментов маркетинга / Е. Ю. Ершова // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 6(155). – С. 808-810. – DOI 10.34925/EIP.2023.155.6.146.
3. Зуенкова, Ю. А. Антикризисный маркетинг в условиях неопределенности экономической и политической ситуации / Ю. А. Зуенкова // Практический маркетинг. – 2022. – № 3(300). – С. 3-8. – DOI 10.24412/2071-3762-2022-3300-3-8.
4. Карпушова, С. Е. Антикризисный маркетинг как стратегия успешного развития предпринимательского субъекта / С. Е. Карпушова, Т. В. Секачева, Е. В. Пацюк // Вопросы региональной экономики. – 2022. – № 4(53). – С. 51-62.
5. Сайфудинова, Н. З. Маркетинг как элемент антикризисного управления / Н. З. Сайфудинова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 5, № 4(145). – С. 192-197. – DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2024.04.05.025.
6. Трансформация маркетинга в цифровой среде / О. В. Кондрашова, И. М. Кублин, А. А. Воронов, П. В. Орлов // Практический маркетинг. – 2023. – № 8(314). – С. 22-27. – DOI 10.24412/2071-3762-2023-8314-22-27.
7. Чернышева, А. М. Влияние инсайтов в рекламной кампании на восприятие потребителями мировых брендов / А. М. Чернышева, Е. Б. Никонорова, И. С. Орищенко // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 48(1). – С. 369-373. – DOI 10.24412/2304-6139-2022-48-1-369-374.
8. Beyond belt-tightening: How marketing can drive resiliency during uncertain times / Boudet Julien, Brodherson Marc, Robinson Kelsey, Stein Eli

[Электронный ресурс]. – 26 June 2023. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/beyond-belt-tightening-how-marketing-can-drive-resiliency-during-uncertain-times>

9. Corporate Crises – and Reputational Recovery – Have Changed / Penn Mark [Электронный ресурс] // Harvard Business Review. – 12 December 2023. – Режим доступа: <https://hbr.org/2023/12/corporate-crises-and-reputational-recovery-have-changed>

10. COVID-19 Barometer report / Kantar [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kantar.com/Campaigns/Covid-19-Barometer>

11. The financial fallout of corporate and reputation crises: Revealing insights from the SenateSHJ Crisis Index 300 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://senateshj.com/assets/CampaignPage/The-financial-fallout-of-corporate-crises-SenateSHJ-CI-300.pdf>

References

1. Erokhina, T. B. Consumer behavior management in postpandemia logistics and crisis marketing / T. B. Erokhina, T. V. Parkhomenko // Bulletin of the Rostov State University of Economics (RINH). – 2022. – № 3(79). – Pp. 35-40. – DOI 10.54220/v.rsue.1991-0533.2022.79.3.004.

2. Yershova, E. Y. The impact of changing consumer behavior in crisis conditions on the choice of marketing tools / E. Y. Yershova // Economics and entrepreneurship. – 2023. – № 6(155). – Pp. 808-810. – DOI 10.34925/EIP.2023.155.6.146.

3. Zuenkova, Yu. A. Anti-crisis marketing in conditions of uncertainty of the economic and political situation / Yu. A. Zuenkova // Practical marketing. – 2022. – № 3(300). – Pp. 3-8. – DOI 10.24412/2071-3762-2022-3300-3-8.

4. Karpushova, S. E. Anti-crisis marketing as a strategy for the successful development of an entrepreneurial entity. E. Karpushova, T. V. Sekacheva, E. V. Patsyuk // Issues of regional economics. – 2022. – № 4(53). – Pp. 51-62.

5. Sayfudinova, N. Z. Marketing as an element of crisis management / N. Z. Sayfudinova // Economics and management: problems, solutions. – 2024. – Vol. 5, No. 4(145). – pp. 192-197. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.04.05.025.
6. Transformation of marketing in the digital environment / O. V. Kondrashova, I. M. Kublin, A. A. Voronov, P. V. Orlov // Practical marketing. – 2023. – № 8(314). – Pp. 22-27. – DOI 10.24412/2071-3762-2023-8314-22-27.
7. Chernysheva, A.M. The influence of insights in an advertising campaign on consumers' perception of world brands / A.M. Chernysheva, E. B. Nikonorova, I. S. Orishchenko // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2022. – № 48(1). – Pp. 369-373. – DOI 10.24412/2304-6139-2022-48-1-369-374.
8. Beyond belt-tightening: How marketing can drive resilience during uncertain times / Boudet Julien, Brodherson Marc, Robinson Kelsey, Stein Eli [Electronic resource]. – June 26, 2023. – Access mode: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/beyond-belt-tightening-how-marketing-can-drive-resiliency-during-uncertain-times>
9. Corporate Crises – and Reputational Recovery – Have Changed / Penn Mark [Electronic resource] // Harvard Business Review. – December 12, 2023. – Access mode: <https://hbr.org/2023/12/corporate-crises-and-reputational-recovery-have-changed>
10. COVID-19 Barometer report / Kantar [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.kantar.com/Campaigns/Covid-19-Barometer>
11. The financial fallout of corporate and reputation crises: Revealing insights from the SenateSHJ Crisis Index 300 [Electronic resource]. – Access mode: <https://senateshj.com/assets/CampaignPage/The-financial-fallout-of-corporate-crises-SenateSHJ-CI-300.pdf>

© Краевский В.А., 2025. Московский экономический журнал, 2025, № 7.