

# «50 оттенков зеленого» в союзах со Сбером, Яндекс «поправился», утрата Елисеевского и другие

<a href="#">Скачать PDF</a>	<a href="#">Читать на iPad</a>
-----------------------------	--------------------------------

**Экосистема как гиблое место. Репутационные эффекты дизайна на примере Яндекса. Разрушение локальных брендов как основы социальной памяти. Государство как информационная капсула.**

## “50 ОТТЕНКОВ ЗЕЛЕННОГО” В СОЮЗАХ СО СБЕРОМ

*[Публикация в FT](#) относительно очередного развода «Сбера» – в этот раз с Mail.ru – не была подтверждена сторонами, но и скепсиса не вызвала. Аудитория слишком привыкла, что у «Сбера» с серьезными партнерствами не ладится – таковы результаты долгой работы над брендом самой крупной экосистемы. Остается спорить, экосистема – это, в первую очередь, партнерства или процесс поглощения слабого игрока, его «переваривание».*

“Партнерство – это контроль”, – так, вольно [перефразируя реплику Льва Хасиса](#) в духе Джорджа Оруэлла, можно охарактеризовать подход Сбера к построению партнерских отношений. Банк хочет доминировать – и любому участнику союза с ним нужно просто принять его ролевую модель. А «союзники» пока такие, что с ними бизнес-отношения в формате БДСМ не выходят. «Озон» вообще не согласился продавать долю в бизнесе, отделавшись [выплатой неустойки](#). «Яндекс» долго и мучительно расставался, пожертвовав крупной суммой на выкуп «Беру» и

проектом «Яндекс.Деньги». И вот Financial Times в очередной раз (прошлый был в ноябре) пишет о разногласиях между «Сбером» и Мэйл.Ру, отмечая, что те обратились к Кремлю с просьбой помочь с разделом имущества в ходе «развода». Надо сказать, жесткость «Сбера» (и его зампреда Льва Хасиса, ответственного за развитие экосистемы) в «отношениях» – с учетом прошлых разводов – далеко уже не новость, напротив – почти уже в ядре его образа. Так что, открыто приняв себя, «Сбер» лишь облегчит себе поиск новых союзов – к нему, наконец, потянутся те, кто уже готов к роли “сабмиссив”, сэкономив банку тем самым и время, и ресурсы.

И еще. Лев Хасис стал для «Сбера» удобной фигурой, которая берет на себя все конфликты, выводя из-под удара Германа Грефа. Ролевая модель понятная и удачная. Но работает ли она в реальности – вопрос. Структура «Сбера» слишком персонализирована под Грефа, ассоциируется именно с ним, поэтому все провалы в кооперации переходят и на его персональный бренд.

## ЯНДЕКС РАСШИРЯЕТСЯ В ОБРАЗЕ

В конце марта Яндекс объявил о смене логотипа, который призван объединить все продукты экосистемы. Это не первая смена айдентики бренда. Но в 2016 году коррекция происходила под лозунгом “как измениться так, чтобы этого никто не заметил” и решала проблемы, почти не заметные глазу обывателя. Сейчас логотип хоть и сохранил узнаваемость, все же изменился заметно внешнему взгляду.

Перемену обосновывают утилитарными мотивами – большей эргономичностью, органичностью для разных носителей. И судить о том, насколько эффективно лого отвечает этим задачам, лучше всего профессионалам – решение разрабатывалось инхаус, во многом под нужды дизайнеров.

Детальные объяснения профессионалов звучат для массы простых пользователей примерно, как описания кураторов на выставках современного искусства. Обыватель не оценивает профессиональные задачи, ему не заметны проблемы сочленений штриха, не понятны трудности адаптации лого для разных носителей. Он считывает то, что бросается в глаза, ловит первую ассоциативную связь. И логотип, несмотря на скрупулезную продуманность каждого штриха, легко становится жертвой мемов.



Еще один привычный мотив сетевых дискуссий – обсуждение бюджета ребрендинга. Оценка сторонним наблюдателем оторвана от бизнес-задач и подчиняется простой логике: чем сложнее – тем дороже, если и я могу “растянуть буквы”, значит, бюджет потрачен впустую.

Оставляя за рамками споры об эстетике и узкопрофессиональные проблемы, стоит задаться вопросом о том, насколько влияет логотип на репутацию и образ компании, и способен ли он изменить его?

Образ компании строится из набора взаимосвязанных факторов – от истории до опыта непосредственного взаимодействия – клиентского, делового.



Эстетика логотипа важна для образа, но, по результатам наших исследований, не играет решающей роли. «Современный» или «устаревший» логотип способны поддержать уже сформировавшееся мнение о бизнесе. Архаичность эстетических решений у современной компании может вызвать диссонанс у аудитории. Современный логотип у «архаичной», по мнению экспертов, компании, не изменит впечатления. Логотип скорее служит узнаваемости, чем формирует образ.

Однако сама по себе смена логотипа становится событием, попадающим в фокус внимания – интерпретируют мотивы компании, оцениваются обоснованность трат, “симпатичность” решений. Публичность смены лого создает репутационную ситуацию. Впрочем, она вряд ли сильно скажется на репутации игрока №1 в IT-индустрии.

## ЕЛИСЕЕВСКИЙ И УТРАТА ЛОКАЛЬНЫХ БРЕНДОВ

История, связанная с закрытием Елисеевского гастронома в Москве, показывает, насколько активно отдельные, пусть и локальные бренды, могут становиться маркером более общих

процессов. Из советской эпохи в новую реальность перешло очень незначительное количество брендов. Еще меньше (жалкие единицы) дотянулись до предреволюционной России. Однако они играли принципиальную роль, обеспечивая связь поколений, формируя социальный каркас городских пространств, который поддерживал не только пространственное, но и временное измерение территории. Без них социальная среда теряет глубину, уходит корнями в никуда – и сразу упирается в свежую московскую плитку.

Кейс Елисеевского важен тем, что он показывает социальное значение брендов, когда они перестают быть только частью корпоративной истории, а присваиваются обществом, становятся символикой времени. Современному российскому бизнесу придётся еще долго работать над этим, зато нынешнее московское правительство в вопросах исторической зачистки территории поддерживает крайне энергичный темп.

## ГОСУДАРСТВО КАК ИНФОРМАЦИОННАЯ КАПСУЛА

Когда мы слышим о переизбытке государства в экономике, то невольно забываем, что в так называемой «экономике внимания» мы платим свой налог уже тем, что просто читаем об этом текст. И объем такого «налога» растет. Говоря футбольным языком, государство играет почти за всех игроков на поле, так что его процент владения мячом приближается к 100%. Социолог Маклюен считал медиа «нервными расширениями человека» – и если это так, то почти вся наша внешняя нервная система захвачена государством. Государство (или компании с госучастием) доминируют не только на телевидении, но и в информационном поле в целом. Причем не обязательно в качестве активного ньюсмейкера. Различные ветви власти не только фонтанируют идеями, запускают проекты и инициативы, но и реагируют на любые капризы повестки, формируя широкий, противоречивый, но плотный информационный поток. Его обслуживают тысячи авторов, причем, журналисты охотно подыгрывают: венцом любого происшествия в новой экономике кликбейта становится новость типа «Кремль отреагировал на событие».

А доля частного бизнеса в общем инфополе, похоже, снижается. Все сложнее улавливать векторы репутационного влияния в растущем потоке шума. Этим выпуском наш проект отмечает рубеж в 4 месяца существования – и за это время мы заметили, что государство – посредством всех аффилированных с ним структур (от нишевых регуляторов и институтов развития до госкомпаний) последовательно наращивает объем медиаприсутствия.

Но как это влияет на его репутацию? Ввиду того, что различные структуры обрастают своими брендированными «бирками», растущий инфопоток лишь ограниченно способен влиять на общий репутационный образ. Тем более, что значительную часть потока формируют «виртуальные» квази-события или эхо от звона новых симулякров. Идеи, высказывания и инициативы заглушают друг друга. Плюс ко всему, позитивные новости стремятся атрибутировать себе порой сразу несколько структур, а поражения, как говорится в старой поговорке, всегда сироты.

Возникает огромная информационная капсула, внутри которой события создаются, оцениваются, продвигаются, измеряются. Есть ли у этого процесса внешняя аудитория? Интересен ли этот поток за пределами контура самого государства как института? Вопрос открытый. Вполне возможно, процесс замкнулся на самом себе. Ведь в такой репутационной конкуренции нет ни релевантной точки внешнего сравнения, ни внутренней шкалы. Бизнес ищет в своей коммуникации близкий аудиториям язык, тональность, соразмерные формы, не сбегает от необходимости разъяснения своих действий. У государства этого пока не выходит. Остается надеяться, что конкуренцию будут теперь все больше поддерживать «башни», «подъезды», сложные переплетения внутри «Политбюро 2.0» – в рамках любимой метафоры президента РАСО Евгения Минченко.

**Материал подготовлен:** *Марии Макушевой, Сергеем Скрипниковым, Алексеем Фирсовым*

**Экспертный совет выпуска:** *Наталья Белякова, Влад Вершинин, Андрей Виньков, Александра Галицкая, Юля Грязнова, Ирина*

*Есипова, Вадим Ковалев, Дмитрий Комендантов, Елена Кохановская, Мария Макушева, Екатерина Маркина, Кермен Манджиева, Игорь Минтусов, Евгений Минченко, Олег Муковозов, Олег Полетаев, Евгений Потапов, Александр Сегал, Сергей Скрипников, Андрей Стась, Ксения Трифонова, Алексей Фирсов, Владислав Шулаев*