Г.В. КЛЕЦКОВ
Аспирант СПбГХПА им. А.Л. Штиглица, брендинговое агентство ENDY, арт-директор
e-mail: glebkletskov@gmail.com

G.V. KLETSKOV
Postgraduate student at the A.L. Saint Petersburg Stieglitz State Academy of Art and Design, Branding Agency ENDY, Art Director
e-mail: glebkletskov@gmail.com

DOI: 10.37485/1997-4663_2026_3_2_253_267

ЭВОЛЮЦИЯ АЙДЕНТИКИ МУЛЬТИСЕРВИСНЫХ КОМПАНИЙ: ОТ ФРАГМЕНТАЦИИ К ВИЗУАЛЬНОЙ АРХИТЕКТУРЕ В РОССИЙСКОМ И МЕЖДУНАРОДНОМ БРЕНДИНГЕ (2000–2025 гг.)

EVOLUTION OF VISUAL IDENTITY IN MULTISERVICE COMPANIES: FROM FRAGMENTATION TO VISUAL ARCHITECTURE IN RUSSIAN AND INTERNATIONAL BRANDING (2000–2025)

В статье рассматривается эволюция визуальной айдентики мультисервисных компаний в 2000–2025 годах. На материале Сбера, Яндекса, МТС, X5 Group, Virgin Group, Unilever и Procter & Gamble анализируется переход от фрагментированных суббрендов к согласованным визуальным архитектурам. Выявлено, что в российских кейсах эта трансформация проходит быстрее, чем в международной практике, что связано с цифровизацией, развитием суперприложений и ростом значения визуальной целостности экосистем.

The article examines the evolution of visual identity in multiservice companies from 2000 to 2025. Based on the cases of Sber, Yandex, MTS, X5 Group, Virgin Group, Unilever, and Procter & Gamble, it analyzes the shift from fragmented subbrands to coherent visual architectures. The study shows that Russian companies move toward ecosystem-based visual architecture within a shorter timeframe than international corporations, due to digitalization, super-app de-

velopment, and the growing role of visual coherence.

Ключевые слова: техническая эстетика, визуальная айдентика, мультисервисные экосистемы, формообразование, структурообразование.
Keywords: technical aesthetics, visual identity, multiservice ecosystems, shaping, structure formation.

Современный этап развития рыночной экономики характеризуется формированием и динамичным расширением мультисервисных экосистем — интегрированных платформ, объединяющих под единым управлением разнородные услуги и продукты, такие как финансовые сервисы, электронная коммерция, транспортные приложения, системы здравоохранения и образовательные платформы. В Российской Федерации (далее — Россия) лидирующие позиции в этом процессе занимают Публичное акционерное общество «Сбербанк России» (далее — Сбер) [5], диверсифицировавшее к 2025 году свою деятельность по четырнадцати стратегическим направлениям, включая банковский сектор, розничную торговлю, медицинские услуги и цифровое образование, а также компания «Яндекс», развивающая приложения функционального назначения (Yandex Go, Yandex Pro, Yandex Market) [5]. На международном уровне аналогичные трансформации демонстрируют крупные мультисервисные и портфельные компании, где рост числа услуг и продуктов ставит перед компаниями задачу обеспечения визуальной целостности бренда. Такая трансформация бизнеса актуализирует фундаментальную проблему визуальной идентичности (айдентики) мультисервисных компаний.

Если анализировать период последних 25 лет, то можно сделать вывод о том, что визуальная архитектура с 2000 по 2010 год характеризовалась наличием модели хаотичной фрагментации суббрендов (разрозненность логотипов, цветовых палитр и типографических решений для каждого сервисного направления) что приводило к снижению узнаваемости мастер-бренда, ослаблению доверия потребителей и увеличению коммуникативных затрат.

К 2020-м годам наблюдается качественный переход к логически и эстетически согласованным визуальным архитектурам, обеспечивающим системную гармонию в рамках технической эстетики — дисциплины, изучающей принципы эстетического конструирования технических объ-

ектов и систем. Исследование эволюции айдентики приобретает особую значимость в контексте цифровизации, поскольку фрагментированные визуальные системы провоцируют когнитивную перегрузку пользователей, в то время как унифицированные архитектуры способствуют повышению лояльности и эффективности межсервисных взаимодействий.

Исходя из вышеизложенного, представляется необходимым провести типологизацию этапов эволюции визуальной айдентики мультисервисных компаний в период с 2000 по 2025 год как системного проявления принципов технической эстетики, ориентированной на достижение гармонии предметно-средовой среды в условиях технологических трансформаций.

В данном контексте техническая эстетика рассматривается не как отвлеченная философская категория, а как методологическая рамка для анализа визуальной организации сложных систем. Для мультисервисных компаний айдентика становится не только средством узнавания бренда, но и способом упорядочивания разнородных сервисов, интерфейсов и пользовательских сценариев, поэтому категории формообразования, структурообразования и колористики позволяют описать, каким образом визуальная система экосистемы сохраняет целостность при расширении продуктовой структуры.

С этих позиций визуальная айдентика может быть рассмотрена как комплексная система, объединяющая логотип, цветовую палитру, типографику, графические паттерны, интерфейсные и динамические компоненты [6, с. 114–117].

Эта система выполняет не только идентификационную функцию, обеспечивая мгновенное распознавание бренда в многоканальной среде коммуникаций, но и коммуникативную роль, транслируя глубинные ценности корпоративной культуры и стратегические ориентиры компании, что в конечном итоге способствует формированию гармоничной предметно-средовой среды — центрального категориального понятия технической эстетики, обозначающего оптимальное, эстетически выверенное взаимодействие человека с искусственными объектами и системами в повседневной практике потребления [1, с. 11–12; 2, с. 49–55]. Важность такого подхода обусловлена тем, что в условиях информационной перегрузки современного пользователя визуальная айдентика выступает регулятором зрительного восприятия, минимизируя когнитивный диссонанс и усиливая эмоциональную вовлеченность. В мультисервисных

компаниях, где экспоненциальный рост числа интегрируемых сервисов неизбежно порождает риск визуального хаоса, айдентика приобретает статус структурообразующего принципа, обеспечивающего системную целостность и предотвращающего распад идентичности на фрагментированные субсистемы.

Теоретическое осмысление айдентики в парадигме технической эстетики опирается на классические положения формообразования как генезиса формы объекта, колористики как системы цветовых соответствий [4, с. 125–134] и структурообразования как иерархической организации элементов, что гарантирует эстетическую целостность и функциональную эффективность визуальных конструктов. Вышеприведенный подход основан на работах отечественных теоретиков эстетики техники, подчеркивающих приоритет гармонии над утилитарностью, когда эстетическое восприятие и функциональное использование формируют устойчивые ассоциативные связи в сознании реципиента [1, с. 11–12; 2, с. 49–55; 3, с. 56–64]. В мультисервисных экосистемах значимость данной теории многократно усиливается: диверсификация бизнеса от банковских услуг к транспортным, образовательным и развлекательным платформам порождает полисемантические вызовы, где несогласованность визуальных кодов приводит к семантической амбивалентности и ослаблению лояльности к бренду. В то время как эволюция айдентики от статичных монолитных форм начала 2000-х годов (эпохи доминирования жестких, неизменных символов) к динамическим, адаптивным архитектурам 2020-х годов отражает глобальный тренд цифровизации, где персонализация пользова-тельского опыта становится императивом конкурентоспособности. Та-кая трансформация не случайна, а обусловлена технологическим про-грессом (алгоритмы машинного обучения для генерации контекстно-зависимых форм, дизайн в цифровых интерфейсах), а также социо-культурными сдвигами, требующими от брендов не статичной репре-зентации, а гибкой адаптации к индивидуальным паттернам поведения потребителя, что в итоге усиливает терапевтический эффект эстетики, заключающийся в снижении стресса от информационного шума и по-вышении вовлечённости.

Ключевые модели визуальной архитектуры брендов, системати-зированные в научной литературе по бренд-менеджменту и семиотике дизайна, претерпели последовательную эволюцию, отражая адаптацию к возрастающей сложности мультисервисных экосистем и

подчиняясь диалектике унификации и дифференциации [10, с. 18–19; 24, с. 104–120; 25, с. 316–330]. Монолитная модель, восходящая к индустриальной эпохе жесткой иерархии, предполагает полную унификацию всех визуальных элементов под одним единым мастер-брендом, характеризуясь статичным формообразованием (однотипные контуры логотипа), ограниченной монохромной палитрой и универсальной типографикой. Ценность такой модели заключается в максимальной узнаваемости и минимизации коммуникативных издержек, однако в контексте диверсификации она обнаруживает пределы, проявляющиеся в эстетической монотонности и невозможности выделения нюансов.

Модель «дом брендов», напротив, акцентирует автономию суб-брендов с полной визуальной независимостью (фрагментированной колористикой, разнородной типографикой и уникальными формами), что обеспечивает нишевую адаптацию и таргетированную коммуникацию, но чревато распылением идентичности и утратой синергетического эффекта на уровне мастер-бренда (пример: Unilever с более чем 400 марками, включая Dove, Lipton и Axe, сохраняющими полную визуальную самостоятельность) [10]. Модель «бренд-дом» объединяет достоинства других моделей, вводя доминирующий мастер-бренд как архитектурный каркас, который задает общую визуальную логику для суббрендов и сервисных направлений. Примером такой модели может служить Сбер после ребрендинга 2020 года, где мастер-бренд становится объединяющим каркасом для разнородных сервисов.

Еще одна модель, гибридная, интегрирует динамические компоненты: анимацию, адаптивные графические элементы и разные уровни визуальной самостоятельности сервисов. Такая модель особенно значима для современных экосистем, где айдентика должна сохранять целостность при изменении продуктовой структуры и пользовательских сценариев. Примером гибридной визуальной архитектуры может служить МТС после ребрендинга 2023 года, где обновленная система рассчитана на развитие цифровой экосистемы и отдельных продуктовых направлений [9].

Теоретическая значимость вышеуказанных моделей заключается в их способности моделировать диалектику эстетики и прагматики, предлагая инструментарий для прогнозирования трансформаций айдентики в условиях повышенной конкуренции и технологической конвергенции.

Эмпирическое исследование эволюции визуальной айдентики ведущих российских мультисервисных компаний в период с 2000 по 2025

год позволяет проследить переход от разрозненных визуальных систем к более согласованным и адаптивным архитектурам. Данный процесс связан с цифровизацией российской экономики, ускоренным формированием экосистем и необходимостью поддерживать визуальную целостность при расширении числа сервисных направлений. Далее рассмотрены эволюционные траектории ключевых игроков с акцентом на формальные, колористические и типографические трансформации айдентики в контексте принципов технической эстетики.

Сбер представляет один из наиболее показательных российских примеров перехода от банковской визуальной идентичности к экоси-стемной архитектуре бренда [7]. До ребрендинга 2020 года визуальная система компании сохраняла преимущественно монолитный характер: зелёный цвет, знак с галочкой и название «Сбербанк» формировали устойчивую связь бренда с финансовыми услугами. Однако развитие небанковских направлений постепенно усложняло структуру бренда и требовало новой модели визуальной организации. В профессиональ-ных публикациях о ребрендинге отмечается, что быстрый рост экоси-стемы потребовал пересмотра подхода к управлению портфелем брен-дов, поскольку у клиентов компания продолжала ассоциироваться прежде всего с финансовыми услугами [11].

Качественный перелом произошёл в 2020 году, когда Сбербанк представил обновленный бренд «Сбер». Работа над ребрендингом ве-лась при участии международного агентства Landor & Fitch и россий-ских дизайн-команд, включая «Щуку», «Паратайп», Superdesigners и Media.Work [12]. Новая модель архитектуры бренда была ориентирована на отражение кросс-категорийной экосистемы, объединяющей B2C- и B2B-направления под единым мастер-брендом [13]. Сокращение названия до «Сбер» позволило сохранить преемственность с исто-рическим брендом и одновременно снять ограничение, связанное с восприятием компании исключительно как банка.

Обновленная айдентика сохранила ключевые элементы узнаваемости — зеленый цвет и знак с галочкой, — но получила более гибкую структуру, рассчитанную на развитие множества сервисов. Экосистема была объединена под единым зонтичным брендом и единым цифровым контуром, включая сайт sber.ru и перспективу единого мобильного приложения [14]. В этой модели мастер-бренд выполняет структурообразующую функцию: он связывает банковские, техноло-гические, медийные, медицинские, образовательные и другие сервисы в единую систему восприятия.

С позиции визуальной архитектуры кейс Сбера демонстрирует переход от статичной банковской идентичности к модели «бренд-дом», в которой отдельные сервисы получают возможность развиваться внутри общего экосистемного каркаса. Такая система снижает визуальную разрозненность между направлениями и поддерживает узнаваемость бренда при расширении продуктовой структуры. В контексте технической эстетики данный кейс показывает, как формообразование, цветовая преемственность и единая логика бренд-архитектуры становятся инструментами гармонизации сложной сервисной среды.

Схожую логику перехода от сервисной разрозненности к более целостной визуальной архитектуре демонстрирует компания «Яндекс», трансформировавшаяся из поисковой системы в мультисервисную технологическую экосистему [8]. В 2000–2010-е годы визуальная идентичность компании развивалась вокруг поискового бренда, тогда как отдельные сервисы постепенно формировали собственные визуальные признаки, связанные с их функциональными ролями. Такая модель соответствовала этапу расширения продуктового портфеля, однако по мере роста экосистемы возникла необходимость в более устойчивой системе визуальной связности между сервисами.

Важным этапом консолидации стала новая айдентика, представ-ленная в 2021 году. Она включала обновленный логотип, новый знак — букву «Я» в красном круге — и шрифт для логотипных конструкций сервисов. В официальном сообщении компании подчеркивалось, что знак должен использоваться как в цифровых интерфейсах, так и в физических носителях, например на сумках курьеров, а шрифт — в логотипах сервисов [15]. Это показывает переход от айдентики поис-кового сервиса к системе, рассчитанной на разные среды присутствия экосистемы.

Обновление 2021 года также было связано с изменением масштаба самой компании. В профессиональных публикациях отмечалось, что прежняя айдентика создавалась в период, когда Яндекс воспринимался прежде всего как поисковик и интернет-портал, тогда как к началу 2020-х годов компания развивала доставку, транспортные сервисы, платежные решения, беспилотные технологии и другие направления [16]. Новая визуальная система позволила закрепить единый мастер-знак и общую типографическую логику для сервисов, не лишая их функциональной самостоятельности.

С позиции визуальной архитектуры кейс Яндекса демонстрирует переход к модели «бренд-дом», в которой мастер-бренд становится

связующим элементом для разнородных сервисов. Буква «Я» в красном круге выполняет функцию компактного идентификатора, пригодного для интерфейсов, мобильных приложений, транспортной среды, доставки и рекламных носителей. В контексте технической эстетики этот кейс показывает, как форма знака, типографика и принципы применения айдентики помогают организовать визуальную целостность экосистемы при сохранении различий между сервисными направлениями.

Анализ российских кейсов может быть дополнен примерами МТС и X5, которые демонстрируют разные способы перехода к экосистемной визуальной архитектуре. Ребрендинг МТС 2023 года был связан с изменением бизнес-фокуса компании и переходом от телекоммуникационного бренда к цифровой экосистеме. В рамках обновления у бренда появились новая архитектура, позиционирование, логотип, визуальный язык и уникальная айдентика для отдельных продуктов. Центральным элементом системы стал красный квадратный знак с буквами «М», «Т» и «С», расположенными по периметру. Эта форма позволила сохранить преемственность с фирменным цветом МТС и одновременно создать более гибкую основу для развития сервисной структуры бренда [17].

Кейс X5 показывает сходную задачу на материале ритейл-экосистемы. В 2025 году компания отказалась от дескриптора Group, обновила позиционирование и визуальный стиль, сохранив преемственность логотипа и фирменного шрифта. Ребрендинг был связан с переходом от восприятия X5 как управляющего холдинга к образу омниканального ритейлера, объединяющего торговые сети, цифровые сервисы и продуктовые направления [18]. В контексте настоящего исследования этот кейс важен как пример визуальной корректировки мастер-бренда, который должен связывать разнородные направления без полной унификации айдентики отдельных сетей.

Указанные трансформации российских компаний свидетельствуют о системном характере эволюции айдентики, где техническая эстетика выступает методологическим инструментом гармонизации многоуровневых сервисных сред.

Эмпирический анализ международных кейсов подтверждает наличие общих закономерностей эволюции визуальной айдентики, вы-явленных на материале российских компаний, но показывает различия в хронологии трансформаций, технологических акцентах и институ-циональных факторах. Рассмотрим эволюционные траектории

трех репрезентативных корпораций — Virgin Group (Великобритания), Unilever (Нидерланды/Великобритания) и Procter & Gamble (США), акцентируя внимание на морфологических, колористических и струк-турных изменениях в контексте технической эстетики.

Virgin Group, основанная Ричардом Брэнсоном и Ником Пауэллом в 1970 году, представляет пример долгосрочной эволюции айдентики мультисервисной корпорации, объединяющей более сорока компаний в сферах путешествий, досуга, здравоохранения, финансовых услуг, телекоммуникаций, медиа и космических технологий [19]. Визуальная идентичность Virgin формировалась постепенно, по мере расширения бренд-портфеля и выхода компании в новые категории. Поэтому корректнее говорить не о едином периоде фрагментации с 1970-х по 2000-е годы, а о последовательном усложнении визуальной архитектуры в 1980–2000-е годы, когда к музыкальному направлению добавились авиационные, телекоммуникационные, финансовые и другие сервисы.

В этот период каждая сервисная линия развивала собственную айдентику, адаптированную под категорию и аудиторию. Virgin Records, Virgin Atlantic, Virgin Mobile и другие направления обладали различными визуальными кодами, однако сохраняли связь с общим словесным знаком Virgin. Такая модель обеспечивала гибкость и категорийную адаптацию, но усложняла восприятие группы как единой системы.

В 2010–2020-е годы развитие визуальной архитектуры Virgin можно рассматривать как движение к большей связности мастер-бренда при сохранении автономии отдельных направлений. В отличие от российских экосистем, где унификация часто связана с быстрым переходом к единому цифровому контуру, Virgin демонстрирует более длительную модель брендового расширения через диверсифициро-ванный портфель и разные бизнес-сектора [20]. С позиции технической эстетики этот кейс показывает, что визуальная целостность мультисервисной структуры может поддерживаться не только полной унификацией элементов, но и устойчивостью мастер-бренда, словесного знака, цветовой преемственности и общей логики брендового поведения.

Unilever PLC, управляющая крупным портфелем потребительских марок, иллюстрирует эволюцию айдентики в рамках устойчивой модели «дом брендов» с элементами корпоративной консолидации. В 2000–2019 годах визуальная система оставалась принципиально порт-фельной, поскольку каждая марка обладала высокой степенью автоно-мии айден-

тики. Так, например, Dove, Lipton, Axe, Hellmann's и другие бренды развивались как самостоятельные визуальные системы, ориентированные на разные категории, аудитории и потребительские сценарии. Данная архитектура обеспечивала нишевую адаптацию и таргетированную коммуникацию на локальных рынках, однако в цифровую эпоху усиливала проблему слабой визуальной связности между отдельными марками и корпоративным уровнем Unilever.

С 2020-х годов Unilever усиливает частичную консолидацию корпоративного уровня, не отказываясь от автономии продуктовых брендов. Суббренды сохраняют собственные формы, цветовые коды и типографические решения, но всё чаще интегрируются в единый коммуникационный контур компании через цифровые платформы, корпоративные кампании, повестку устойчивого развития и общий знак Unilever. Официальный логотип компании, построенный как буква «U» из множества символов, визуально выражает портфельную структуру бренда: отдельные направления сохраняют самостоятельность, но считываются как части единой корпоративной системы [21]. К 2025 году такая модель может быть рассмотрена как гибридная: она сохраняет логику «дома брендов», но усиливает роль мастер-бренда в цифровой и корпоративной коммуникации. Это обеспечивает баланс между автономией суббрендов и целостностью корпоративного уровня.

Procter & Gamble Co. (далее — P&G), управляющая крупным портфелем марок в категориях бытовой химии, средств гигиены и ухода, демонстрирует устойчивую портфельную модель бренд-архитектуры. В 2000–2020-е годы визуальная идентичность компании строилась преимущественно на автономии продуктовых брендов: Head & Shoulders, Pampers, Gillette, Ariel и другие марки развивались как самостоятельные визуальные системы, адаптированные под собственные категории, аудитории и потребительские сценарии. Такая модель обеспечивала высокую узнаваемость отдельных брендов, но усложняла восприятие P&G как единой корпоративной системы в цифровой среде.

В 2020-е годы P&G усиливает корпоративный уровень бренд-архитектуры через развитие общих коммуникационных платформ, цифровых каналов и аналитических инструментов, сохраняя при этом автономию продуктовых марок. Мастер-бренд P&G всё чаще выступает как объединяющий уровень для портфеля, включающего бренды в сферах ухода за домом, гигиены, здоровья, красоты и персонального ухода [22].

Отдельным направлением трансформации становится ис-пользование данных и искусственного интеллекта для анализа потре-бительского опыта, командной работы и ускорения инновационных процессов [23]. В этом смысле кейс P&G демонстрирует постепенное усиление корпоративной связности внутри портфельной архитектуры.

Сравнительный анализ эмпирических траекторий эволюции визуальной айдентики мультисервисных компаний, проведённый на основе разбора российских и международных кейсов, позволяет выявить как общие направления развития визуальных систем, так и различия в хронологии, технологических драйверах и институциональных условиях трансформации. Общая закономерность проявляется в движении от высокой автономии отдельных сервисов и продуктовых марок к более согласованным моделям визуальной архитектуры. При этом степень унификации различается: одни компании переходят к модели «бренд-дом», другие сохраняют портфельную структуру и усиливают только корпоративный уровень.

С позиции технической эстетики эти процессы могут быть описаны через категории формообразования, структурообразования и колористики. Формообразование проявляется в изменении знаков, логотипов и графических модулей; структурообразование — в организации отношений между мастер-брендом, суббрендами и отдельными сервисами; колористика — в распределении цветовых ролей между уровнями визуальной системы. Такой подход позволяет рассматривать айдентику как инструмент организации сложной сервисной среды, где визуальные элементы помогают пользователю соотносить отдельные продукты с общей экосистемой.

Различия в эволюционных траекториях коренятся в фундаментальных особенностях рыночных экосистем и технологических парадигм. Российские кейсы демонстрируют более сжатую по времени трансформацию визуальных систем. В случае Сбера, Яндекса и МТС переход к экосистемной архитектуре связан с быстрым расширением цифровых сервисов, развитием суперприложений, ростом числа пользовательских сценариев и необходимостью визуально объединить разнородные направления внутри единого бренда. В этих условиях айдентика начинает выполнять не только идентификационную, но и организационную функцию: она помогает связать банковские, технологические, медийные, транспортные, образовательные и другие сервисы в единую систему восприятия.

Ускорение российской траектории связано с несколькими факторами: активной цифровизацией, развитием суперприложений, конкуренцией за удержание пользователя внутри единого цифрового контура и процессами импортозамещения. В этих условиях визуальная целостность становится практическим инструментом управления экосистемой: она помогает поддерживать узнаваемость мастер-бренда, снижать разрозненность сервисов и обеспечивать последовательный пользовательский опыт.

Международные кейсы показывают более длительную и неоднородную траекторию развития визуальной архитектуры. Virgin Group сохраняет сильную роль мастер-бренда при высокой автономии отдельных направлений; Unilever и P&G продолжают опираться на портфельную модель, усиливая корпоративный уровень без полной визуальной унификации продуктовых марок. Такая логика связана с исторически сложившейся структурой бренд-портфелей, глобальным масштабом компаний и необходимостью учитывать устойчивую узнаваемость отдельных марок на разных рынках, поэтому зарубежная практика демонстрирует большую зависимость визуальной архитектуры от зрелости портфеля, категорийной самостоятельности брендов и международного контекста их развития.

Различие российских и международных кейсов заключается не только в темпах изменений, но и в логике визуальной унификации. Российские экосистемы чаще стремятся к более заметной консолидации вокруг мастер-бренда и единого цифрового контура. Международные корпорации чаще сохраняют портфельную автономию, усиливая корпоративный уровень через общие принципы коммуникации и визуальной связности. В обоих случаях техническая эстетика позволяет описать айдентику как систему, в которой форма, структура и цвет участвуют в организации восприятия сложной мультисервисной среды.

Подводя итог, необходимо отметить, что проведенное исследова-ние эволюции визуальной айдентики мультисервисных компаний в российском и международном брендинге за период 2000–2025 годов показывает движение от разрозненных визуальных систем к более согласованным моделям визуальной архитектуры. Этот процесс связан с цифровизацией, расширением сервисных экосистем и необходимостью поддерживать визуальную целостность при росте числа продуктов, интерфейсов и пользовательских сценариев.

Анализ российских и международных кейсов позволяет выделить несколько устойчивых направлений трансформации: усиление роли мастер-бренда, развитие более гибкой архитектуры сервисов, повышение значения типографики, цвета и графических модулей как инструментов визуальной связности.

Сравнительный анализ показывает, что российские компании проходят экосистемную трансформацию в более сжатые сроки, чем международные корпорации с исторически сложившимися портфельными структурами. В российских кейсах заметнее стремление к консолидации вокруг мастер-бренда и единого цифрового контура. Международные компании чаще сохраняют автономию продуктовых брендов, усиливая корпоративный уровень без полной визуальной унификации.

Полученные результаты уточняют подход к анализу визуальных систем экосистемных брендов и позволяют рассматривать айдентику как инструмент организации сложной сервисной среды. В этом контексте техническая эстетика выступает не абстрактной теоретической категорией, а рамкой для анализа формы, структуры и цвета в системе визуальной унификации.

Список литературы:

1. *Власов В.Г.* Объект, предмет, вещь: Симулякры предметного творчества и беспредметного искусства. Исследование соотношения понятий. Часть 2: Вещный мир и его проекция в дизайне // Электрон-ный научный журнал «Архитектон: известия вузов». — 2019. — № 4 (68). — С. 11–12.

2. *Дыбкина А.Н.* Логотип как основной элемент визуальной ком-муникации компании: социологическое исследование ребрендинга «СБЕРБАНКА» // Скиф. — 2021. — № 7 (59). — С. 49–55.

3. *Избасарова С.А., Мельникова О.Т., Сухина Т.В.* Роль логотипа в актуализации визуальной выразительности бренда // Национальный психологический журнал. — 2022. — № 2 (46). — С. 56–64.

4. *Кармалова Е.Ю., Кузнецова А.М.* Колористика как основа эф-фективности визуальной айдентики бренда // Знак: проблемное поле медиаобразования. — 2024. — № 4 (54). — С. 125–134.

5. Крупнейшие российские цифровые экосистемы в 2024–2025 годах // ICT.Moscow. — 25.04.2025. — URL: https://ict.moscow/projects/ai/research/krupneishie-rossiiskie-tsifrovye-ekosistemy-2024-2025/ (дата обращения: 01.03.2026).

6. *Хмелевская А.Ю.* Бренд в контексте семиотики // Вестник науки и образования. — 2025. — № 1 (156). — С. 114–117.

7. Ребрендинг Сбербанка — Сбер, бренд вселенной сервисов // Advertology.ru. — 2025. URL: http://www.advertology.ru/article150130.htm (дата обращения: 01.03.2026).

8. Ребрендинг Яндекса 2025: унификация суперприложений // Habr.com. — 2025. URL: https://habr.com/ru/companies/onlinepatent/articles/981288/ (дата обращения: 01.03.2026).

9. *Яковлева М.* МТС: новая визуальная архитектура // Sostav.ru. 2023. — URL: https://www.sostav.ru/publication/mariya-yakovleva-mts-60023.html (дата обращения: 01.03.2026).

10. *Wheeler A., Meyerson R.* Designing Brand Identity: A Com-prehensive Guide to the World of Brands and Branding. 6th ed. — Wiley, 2024. — 352 p.

11. Из «Сбербанка» в «Сбер»: как проходил один из самых об-суждаемых ребрендингов 2020 года // Sostav. — 2021. — URL: https://www.sostav.ru/publication/sberbank-rebrending-47660.html (дата обращения: 01.03.2026).

12. Герман Греф представил новый логотип Сбербанка // Sostav. — 2020. — URL: https://www.sostav.ru/publication/rebrending-sberbanka-45300.html (дата обращения: 01.03.2026).

13. Сбер: как проходила масштабная трансформация бренда Сбербанка // New Retail. — 2020. — URL: https://new-retail.ru/business/keysy/sber_kak_prokhodila_masshtabnaya_transformatsiya_brenda_sberbanka7589/ (дата обращения: 01.03.2026).

14. «Сбербанк» объявил о ребрендинге // Коммерсантъ. — 2020. — URL: https://www.kommersant.ru/doc/4508913 (дата обраще-ния: 01.03.2026).

15. Яндекс поменял логотип // Яндекс. — 2021. — URL: https://yandex.ru/company/news/31-03-2021 (дата обращения: 01.03.2026).

16. «Яндекс» представил новый логотип компании // Sostav. — 2021. — URL: https://www.sostav.ru/publication/yandeks-novyj-logotip-47931.html (дата обращения: 01.03.2026).

17. МТС объявила о глобальном ребрендинге // МТС. — 2023. — URL: https://omsk.mts.ru/about/media-centr/soobshheniya-kompanii/novosti-mts-v-rossii-i-mire/2023-03-30/mts-obyavila-o-globalnom-rebrendinge (дата обращения: 01.03.2026).

18. Теперь просто X5: ведущий ритейлер провёл ребрендинг // X5. — 2025. — URL: https://www.x5.ru/ru/news/teper-prosto-x5-vedushhij-ritejler-provyol-rebrending/ (дата обращения: 01.03.2026).

19. The Virgin Group // Virgin. — URL: https://www.virgin.com/about-virgin/virgin-group (дата обращения: 01.03.2026).

20. Our approach to business // Virgin. — URL: https://www.virgin.com/about-virgin/virgin-group/overview (дата обращения: 01.03.2026).

21. The logo // Unilever. — URL: https://www.unilever.com/our-company/the-logo/ (дата обращения: 01.03.2026).

22. Brands // Procter & Gamble. — URL: https://us.pg.com/brands/ (дата обращения: 01.03.2026).

23. How AI is Supplementing Teamwork and Innovation at P&G // Procter & Gamble. — 2025. — URL: https://us.pg.com/blogs/how-ai-supplements-teamwork-and-innovation/ (дата обращения: 01.03.2026).

24. *Aaker D.A., Joachimsthaler E.* Brand Leadership. — New York: Free Press, 2000. — 351 p.

25. *Kapferer J.-N.* The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking. 5th ed. — London: Kogan Page, 2012. — 512 p.