

## Глубокая информационная власть элит: стратегии влияния без масс-маркетинга

Современные инвестиционные фонды, «мозговые центры» (think tanks), институциональные издания и интеллектуальные платформы демонстрируют особый подход к распространению своих идей. В отличие от традиционного масс-маркетинга, их стратегия нацелена не на массовую аудиторию, а на узкий круг **элитных реципиентов** – топ-менеджеров, инвесторов, чиновников, ученых. Ниже рассмотрено, какими методами эти организации продвигают аналитику и формируют влияние без опоры на рекламу и SEO, и приводятся примеры таких стратегий в действии.

### Отказ от рекламы и SEO в пользу прямого воздействия

Организации элитного уровня обычно **не зависят от традиционного SEO и платной рекламы** при распространении контента. Вместо этого они опираются на репутацию, сети контактов и прямую дистрибуцию материалов. Например, венчурный фонд Andreessen Horowitz (a16z) практически **отказался от работы через прессу**, создав собственную медиа-машину: блог, подкасты, социальные сети и даже наняв профессиональных журналистов для внутренней редакции <sup>1</sup> <sup>2</sup>. Это позволяет им **напрямую доносить месседжи** до аудитории, минуя искажения массовых медиа. Топ-эксперты других VC-фондов поступают схожим образом: ведут колонки, подкасты, рассылки, выступают спикерами – всё это без покупки трафика, а благодаря своему имени и инсайдерскому контенту. В результате **весь контент формируется «внутри дома»** и тщательно редактируется для поддержания нужной репутации <sup>3</sup>.

Другой пример – консалтинговые фирмы и think tank'и (например, McKinsey Global Institute, Brookings Institution). Их аналитические отчёты находят читателей не через поисковую оптимизацию, а **благодаря авторитету бренда**. Название McKinsey или Brookings само по себе привлекает внимание целевой аудитории, поэтому фирме не нужно конкурировать за поисковый трафик. Такие организации часто **публикуют исследования открыто**, но распространяют их через профессиональные каналы – например, рассылая PDF-отчёты клиентам, партнёрам или делясь ими на профильных мероприятиях. **Массовая реклама не требуется**: качественный контент органично цитируется в деловой прессе, докладах, выступлениях чиновников, что создает эффект присутствия без прямого промоушена.

### Каналы и методы доставки идей к целевой аудитории

Через какие каналы элитный контент достигает C-level и чиновников? Ключевая тактика – **прямая адресная дистрибуция**. Вот основные каналы, которые используются вне масс-медиа:

- **Персонализированные рассылки и подписные издания.** Многие фонды и think tank'и ведут закрытые или полуприкрытые email-рассылки, доступные по подписке. Например, журнал *Foreign Affairs* (издаётся Советом по международным отношениям, CFR) распространяется по подписке среди тысяч влиятельных читателей и регулярно признаётся самым влиятельным медиа среди американских opinion-лидеров <sup>4</sup>. Подобно

этому, *MIT Tech Review* и *McKinsey Insights* имеют базы подписчиков из числа топ-менеджеров, получающих свежие идеи напрямую во входящие.

- **Корпоративные блоги и подкасты.** Ведущие инвестфонды сегодня превращаются в медиа-компании. Так, a16z активно ведёт блог и один из самых популярных в Кремниевой долине подкастов, где партнёры фонда беседуют с лидерами индустрий <sup>5</sup> <sup>6</sup>. Эти материалы бесплатно доступны онлайн, но рассчитаны на профессионалов, которые сами следят за обновлениями. Также контент дублируется в LinkedIn, X (Twitter) и специализированных площадках, где его увидят нужные люди.
- **Прямое распространение через социальные сети профессионалов.** Социальные платформы тоже служат каналом, но не в режиме «виральных роликов», а через **экспертные сети**. LinkedIn, X(Twitter) и специализированные форумы позволяют доносить идеи до целевой аудитории: аналитики WEF или Brookings делятся краткими выводами исследований в своих аккаунтах; партнёры венчурных фондов имеют сотни тысяч подписчиков – фактически Key Opinion Leaders (Марк Андреессен – 1,4 млн подписчиков в X <sup>7</sup>). Такой контент репостят и обсуждают в профильном сообществе, усиливая его охват среди влиятельных лиц.
- **Эксклюзивные мероприятия и брифинги.** Важнейший канал – офлайн-встречи. **Закрытые конференции, круглые столы, брейнсторминги** позволяют лично презентовать идеи элите. Всемирный экономический форум собирает в Давосе до 3000 лидеров со всего мира, где озвучиваются инициативы и доклады (непосредственно на месте присутствует масса прессы, которая тут же транслирует заявления для остальных влиятельных людей) <sup>8</sup>. Инвестиционные фонды организуют свои саммиты: например, a16z проводит ежегодные Tech Week в городах США, куда съезжаются стартаперы, инвесторы и эксперты – там партнёры фонда выступают с докладами и формируют вокруг себя комьюнити <sup>9</sup> <sup>10</sup>. Think tank'и проводят **приватные брифинги** для государственных чиновников – например, RAND Corporation может закрыто представить результаты исследования группе генералов Пентагона. Такой **личный обмен** гарантирует, что аналитика дойдет до адресата без искажения и с максимальным авторитетом.
- **Партнёрства с авторитетными изданиями.** Некоторые материалы выходят в соавторстве или при поддержке известных СМИ, что помогает охватить нужную аудиторию. Например, аналитику консалтинговых фирм часто цитирует *The Economist* или *Financial Times*. Венчурные фонды могут разрешать перепечатку своих статей на площадках вроде *Business Insider* <sup>11</sup>. Хотя это кажется возвращением к медиа, тут инициатива исходит от институционального автора: **сами идеи уже сформулированы внутри организации**, а СМИ лишь доносят их стиль и выводы до более широкой, но всё равно профессиональной публики.
- **Образовательные и профессиональные сети.** Идеи внедряются через программы обучения, экспертные советы, ассоциации. Так, Aspen Institute прославился семинарами для лидеров (так называемые Aspen seminars), где в камерной обстановке обсуждаются философские и стратегические вопросы. Участники (политики, CEOs) затем транслируют полученные установки в своих организациях. Аналогично, **стипендии и fellowship-программы** (например, Thiel Fellowship, Fellowship программы WEF) создают кружки приближённых молодых лидеров, через которых распространяются ценности и подходы кураторов. Это «вирусная элитарность» – идеи передаются *peer-to-peer*, от наставников к талантливой молодёжи, минуя популярные каналы.

Важно подчеркнуть, что **прямое распространение** опирается на социальный капитал: личные связи, клубы, сообщества. В итоге контент как бы **«находит своего читателя сам»** – через рекомендацию коллеги, через закрытую группу, через цитирование на профильном событии.

## Цитируемость и институциональная легитимность контента

Чтобы идеи получили влияние среди элиты, недостаточно лишь выпустить доклад – необходимо завоевать **доверие и легитимность**. Здесь вступает в силу **логика цитируемости и ссылочной массы в узком круге**. Как это работает:

- **Авторитет источника.** Публикация, исходящая от признанного института, обладает встроенной легитимностью. Например, аналитический отчёт под грифом *Брукингского института* моментально воспринимается Вашингтонским истеблишментом всерьёз. То же и с ВЭФ: любой «White Paper» с логотипом World Economic Forum получает вес в глазах чиновника, даже если тот не согласен, он вынужден учитывать позицию форума. **Институциональный бренд** служит своего рода печатью качества.
- **Перекрёстное цитирование друг друга.** В узком круге элитных изданий существует **сеть взаимных ссылок**, которая усиливает доверие. Think tank'и, как правило, опираются на исследования университетов и друг друга – их доклады полны сносками. Например, доклад RAND может сослаться на данные Всемирного банка и исследование Brookings; позже авторы Всемирного банка процитируют этот доклад RAND. Возникает **круг авторитетных источников**, которые ссылаются друг на друга, увеличивая «ссылочный вес» идеи. Такой референтный круг создает *институциональный резонанс*: раз несколько уважаемых институтов упоминают тезис, он обретает статус *консенсусного*.
- **Репутация качества и рецензирование.** Контент целенаправленно проходит проверки на фактологию и качество, часто внутренние рецензии или экспертные обсуждения перед публикацией. Это напоминает научное рецензирование, но в полузакрываемом формате. В результате конечный материал **снабжен обилием данных, графиков, ссылок на первоисточники**, что делает его цитируемым. Более того, **think tank'и избегают «летучих» каналов коммуникации**, которые могли бы обесценить их послание <sup>12</sup>. К примеру, серьезный аналитик вряд ли станет спорить в твиттере – он выпустит подробный отчет, а в твиттере лишь укажет ссылку на него. Это позволяет сохранить строгость, необходимую для доверия.
- **Cognitive legitimacy – когнитивная легитимность через экспертов.** Ключевой прием: привлечь к работе или отзыву **именитых персон**, чье присутствие невидимо подтверждает ценность. В отчётах ВЭФ часто можно увидеть предисловие от известного политика или бизнес-лидера. Или, скажем, McKinsey для исследования создает экспертный совет из CEO крупных компаний – их имена могут даже не фигурировать публично, но факт их участия внушает аудитории: *«если эти люди были вовлечены, значит, материал стоящий»*. Исследование по think tank'ам отмечает, что **аналитика получает максимальное влияние, когда её рецензируют или комментируют люди и институты, которых целевая аудитория «хочет видеть и читать»** <sup>13</sup>.
- **«Институциональная цитата» vs массовая.** Если в науке важен импакт-фактор (количество цитирований), то в мире элит важнее **кто цитирует**. Например, небольшое исследование МВФ может быть **упомянуто председателем ФРС в речи** – для узкого круга это высшая легитимация, хотя широкой публике об этом неизвестно. Многие идеи

набирают силу после того, как их **цитируют на высоком уровне**: в правительственных документах, в отчётах ООН, в речах на Давосе. Это аналог «вирусного эффекта», но внутри элиты.

Таким образом, организации *сознательно выращивают цитируемость*: они **делают контент максимально информативным и удобным для цитирования** – разбивают на тезисы, снабжают яркими формулировками и статистикой. Их материалы пишутся таким языком, что чиновник легко вставит абзац в свою справку, а CEO – приведёт цифру на совещании. Когда такое цитирование происходит, контент закрепляется как часть «*институционального знания*».

## Форматы, создающие точку входа в поле влияния

Элитные институты используют особые **форматы контента**, которые служат входными точками для распространения идей среди нужной аудитории. Среди ключевых форматов можно выделить:

- **White papers (белые книги).** Это развернутые аналитические доклады по узкой проблеме, содержащие обзор состояния и рекомендации. White paper часто публикуется организацией для фиксации *позиции* по важному вопросу. Например, ВЭФ регулярно выпускает *White Paper* о регуляции ИИ или о устойчивой энергетике, которые затем обсуждаются чиновниками. White paper отличается строгим тоном и глубиной – он не рассчитан на массовое чтение, зато становится **референцией для экспертов**. Многие компании (например, Palantir) публикуют белые книги о технологиях – их читает ограниченный круг технических руководителей, зато именно они принимают решения о закупках.
- **Манифесты и эссе.** Когда цель – **задать идеологическое направление**, используется манифест. В 2023 году Марк Андреессен опубликовал «Техно-оптимистический манифест» – программное эссе, провозглашающее веру в технологический прогресс. Он издал его на платформе своего фонда (а не через прессу), разослал влиятельным людям в Кремниевой долине и добился бурной реакции в узких кругах (включая полемику в *Washington Post* и других медиа) <sup>14</sup>. Манифест – жанр, апеллирующий к ценностям; его цель «*заразить*» элиту новой рамкой мышления. Исторические примеры – «*Доктрина Трумэна*», «*Заявление Ватикана II*» или «*Atlantic Charter*». Эти тексты не расклеивались на улицах, но через них лидеры договаривались об общем курсе. Современный аналог – *OpenAI Charter*, документ, где OpenAI изложил принципы разработки AGI. Его прочли политики и исследователи ИИ по всему миру, восприняв как ориентир, хотя масс-медиа уделили ему мало внимания.
- **Отчёты и доклады (Reports).** Глобальные отчёты – излюбленный формат ВЭФ, ОЭСР, Всемирного банка. Например, «*Global Risks Report*» ВЭФ или «*World Development Report*» Всемирного банка. Они выходят ежегодно, синтезируют огромный пласт данных и мнений. **Функция:** стать обязательной ссылкой при обсуждении темы. Так, «*Limits to Growth*» (1972) – доклад Римского клуба – на десятилетия вперёд повлиял на экологическую политику (считается, что он «повлиял на экологические реформы на десятилетия вперёд» <sup>15</sup>). Отчёты часто представляют на форумах, рассылают по правительствам, **ими пестрят слайды на закрытых совещаниях**. Несмотря на объём, нужные люди прочтут хотя бы summary, а их аппараты законспектируют главное.
- **Новостные бюллетени и дайджесты.** Некоторые фонды ведут **регулярные рассылки с короткими обзорами**. Например, *Sequoia Capital* для фаундеров стартапов делает

newsletter с советами, *a16z* выпускает еженедельный дайджест по технологиям, WEF – ежедневный *Agenda Weekly*. Эти форматы поддерживают постоянный контакт с аудиторией. Важно, что контент таких бюллетеней **курируется под интересы элиты**: максимум конкретики, минимум «воды», ссылки на основные материалы для подробностей. Часто дайджесты распространяются по спискам, недоступным публично (например, список рассылки VC-фонда для CEO своих портфельных компаний). В итоге нужная информация попадает к занятым людям «на блюде».

- **Приватные брифинги и меморандумы.** Отдельно стоит формат **конфиденциальных меморандумов**. В истории Silicon Valley известен меморандум Sequoia Capital «*RIP Good Times*» (2008) – предупреждение стартапам о грядущем кризисе. Он рассылался закрыто основателям, но утечка сделала его «обязательным чтением» во всём техсообществе. Часто фонды готовят письма инвесторам, письма акционерам (как ежегодные письма Уоррена Баффетта) – они не рассчитаны на широкую публику, но их читают коллеги-инвесторы, регуляторы, журналисты и распространяют дальше, придавая им почти **легендарный статус**. Аналогично, think tank может сделать закрытый брифинг для правительства, и если он производит впечатление, его основные тезисы начнут звучать в заявлениях политиков (пусть даже без явной ссылки).
- **Кейсы и сценарии.** Некоторые институты (например, Всемирный банк, Harvard Business School) распространяют идеи через описания сценариев, кейсов. Это менее заметно, но, например, **HBS-case изучают будущие топ-менеджеры**, значит идеи из него лягут в основу их решений спустя годы. ВЭФ любит выпускать сценарии развития отраслей к 2030/2040 году – их обсуждают в корпоративных стратегических планированиях.

Каждый формат – это «точка входа» идеи в сознание элит. Важно, что **все эти форматы не предназначены для массового распространения**. Белые книги обычно сложны и технически насыщены, манифесты – длинные и философские, отчёты – объёмные и академичные. Это **фильтр**: случайный человек в сети вряд ли будет читать 100-страничный доклад, а нужный прочтёт или по крайней мере поручит аналитику сделать выжимку. Тем самым контент остаётся в контролируемом русле распространения.

## Тактики репутационного распространения: от peer-sharing до скрытой верификации

Помимо форматов и каналов, элитные институты применяют тонкие **тактики усиления доверия и охвата** среди своей аудитории. Они не всегда видны внешне, но существенно повышают влияние:

- **Скрытая верификация и благословение.** Прежде чем идея выйдет в свет, она может быть *неформально одобрена* лидерами мнений. Например, черновик доклада могут разослать двум-трем уважаемым экспертам в правительстве или индустрии – и получить их неофициальное одобрение («это ценная работа, будем ждать публикации»). Эти эксперты затем становятся *адвокатами* идеи в своих кругах. Такая **внешняя верификация без публичного афиширования** придает уверенности: когда доклад опубликован, влиятельные инсайдеры уже готовы его поддержать. В академическом мире аналог – рекомендательные письма, а в мире политики – заранее заручиться, что министр в курсе и согласно кивает.

- **Peer-sharing – «вирусное» распространение среди равных.** Расчет делается на то, что контент будут **передавать друг другу сами представители целевой группы**. Поэтому материалы часто удобно пересылать: лаконичный PDF, понятная презентация. К примеру, партнёр венчурного фонда может отправить статью a16z своему коллеге-фаундеру со словами «глянь, полезно по вашей теме» – и тот воспримет её серьезно, поскольку это пришло от авторитетного для него человека. В правительственных кругах доклад могут «перекидывать» между ведомствами, в корпоративных – между подразделениями. Такой peer-to-peer обмен придаёт информации **рекомендательный характер**, что сильнее любой рекламы. Фактически происходит **“социальное доказательство” ценности: раз мой уважаемый коллега прислал, значит важно.**
- **Платформенное встроение.** Интересная тактика – *встраивание контента* в уже существующие **платформы и инфраструктуры общения элит**. Например, Всемирный банк поддерживает закрытую онлайн-платформу для правительственных экономистов – размещая там свои новые исследования, банк гарантирует, что их увидят именно чиновники, минуя публику. Другой пример – **интеграция с глобальными повестками:** ВЭФ старается синхронизировать выпуски своих отчетов с календарём G20, ООН. Отчет ВЭФ по рискам выпускается накануне встречи министров – и его ключевые тезисы автоматически обсуждаются как *данность*. Также платформенное встроение – это когда контент делают доступным через каналы типа SmartBrief (специализированные новости для топ-менеджеров) или закрытые Slack/WhatsApp-группы экспертов. Таким образом, идеи *«прописаны»* там, где целевая аудитория и так проводит время.
- **Кооперация и соавторство для расширения ссылочного поля.** Частая тактика – выпуск совместных отчетов: например, ВЭФ + McKinsey, или Brookings + Лондонская школа экономики. Каждый соавторитет тащит за собой свою сеть распространения. Это увеличивает *ссылочную массу* – отчет упомянут и на сайте ВЭФ, и на сайте McKinsey, и на событиях обеих организаций, его продвигают и консультанты, и политики. Такая **синергия репутаций** позволяет контенту глубже проникнуть в разные элитные сегменты. В итоге материал приобретает *«институциональную легитимность в квадрате»*.
- **Контроль утечек и selective transparency.** Интересно, что *ограниченная закрытость* порой повышает интерес. Некоторые доклады намеренно выпускаются *«для служебного пользования»* или ограниченным тиражом, подразумевая, что они не для всех. Это провоцирует элиту *самой искать к ним доступ*. Утечка части содержания подогревает слухи, потом организация может публично выложить sanitized-версию. Такая **контролируемая секретность** работает на имидж: создается ощущение, что у института есть **особые знания**, не раскрытые широкой публике. В результате ключевые лица прилагают усилия, чтобы их добыть или хотя бы узнать основные месседжи – и чаще всего контент достигает цели.
- **Медленная медиация вместо хайпа.** Репутационное распространение ценит **медийный резонанс в правильных кругах**, а не громкий шум. Поэтому используется тактика: сперва сообщение доводится малой группе, затем *через отзывы и ссылки* проникает в узкие СМИ, и только потом (если нужно) выплескивается в мейнстрим. Например, Международный валютный фонд может сначала обсудить свой прогноз с центробанками на закрытой встрече, потом упоминания появятся в финансовой прессе, и только итоговые цифры попадут в вечерние новости. Таким образом, **повестка формируется внутри элиты заранее**, а массовая аудитория узнает уже отфильтрованный консенсус.

## Визуальные и текстовые сигналы эксклюзивности

Контент для элит часто **оформлен и подан особым образом**, чтобы **оттолкнуть случайных и привлечь «своих»**. Это достигается рядом сигналов:

- **Строгий дизайн, минимализм.** Визуально такие материалы избегают кричащей графики, ярких цветов, популистских элементов. Преобладают сдержанные тона, классический стиль оформления, указывающий на солидность. Презентации ВЭФ или доклады McKinsey выглядят одинаково аккуратно: логотип, простой график, много текста. **Отсутствие «развлекательности» – намеренный барьер:** случайному читателю покажется скучно, а для серьезного – это признак уважения к содержанию, а не попытка продать красивой обложкой.
- **Специальный язык и терминология.** Текст пишется с использованием терминов, понятных целевой группе, но не расшифрованных для непосвященных. Жаргон и аббревиатуры (финансовые, технические, политологические) выполняют роль *фильтра*: человек «в теме» сразу считывает смысл, а неподготовленный почувствует себя чужим. Например, доклад RAND по ядерной безопасности будет наполнен терминами типа "mutual assured destruction", "counterforce strike" без упрощений – военный стратег прочтет с интересом, а дилетант бросит. **Язык служит паролем для своих.**
- **Обилие данных, отсутствие упрощений.** В отличие от массовых инфографик, элитные материалы могут намеренно **перегружать деталями** – сложные диаграммы, таблицы, сноски на каждом шагу. Это сигнал: *«мы не будем разжёвывать – если вы наш адресат, вы в состоянии понять»*. Тот, кому нужно, найдет аналитика чтобы разобрался, или сам потратит время, а случайный читатель просто не осилит. Подобная сложность одновременно и **повышает доверие** («раз столько данных, значит фундаментально»), и **ограничивает аудиторию компетентными лицами.**
- **Маркировка «для избранных».** Иногда формат сам по себе сигнализирует эксклюзив: надписи вроде "Internal", "Confidential", "For High-Level Meeting Use" словно говорят: *этот документ не для всех*. Даже если его потом опубликуют, первое впечатление – вещь для ограниченного круга. Еще метод: **циркулярное письмо на бланке** – например, письмо председателя совета директоров клиентам фонда, подписанное от руки. Такой документ передают друг другу как нечто личное, а не публичное.
- **Высокий порог доступа.** Визуальный сигнал может быть и буквально – *платный доступ или регистрация*. Закрытые отчеты, требующие запроса, автоматически отсекают широкую публику. Например, чтобы получить некоторые исследования МВФ, нужно зарегистрироваться как исследователь или чиновник. ВЭФ за участие в Давосе берет огромный взнос. Высокий «ценовой» или организационный порог **«держит простаков подальше»** <sup>16</sup>. Это даже привлекает целевую аудиторию – чувство элитарности повышает ценность информации. Как сказал один комментатор о ВЭФ: *дорогой взнос отсекает толпу и как раз этим притягивает бизнесменов и политиков* <sup>16</sup>.
- **Единый брендинг и тон сообщений.** Институциональные издания тщательно следят за **единообразием стиля**. Вплоть до шрифтов и верстки – все выпускаемые материалы узнаваемы. Например, материалы Vatican или CIA часто используют определенный сухой канцелярит, придающий вес словам. Think tank'и в коммуникациях **не дают пустых обещаний, не бросаются слоганами** – их тон прямой и деловой <sup>17</sup>. Такая серьезность в

тексте служит сигналом: здесь не будут заигрывать с вами, тут всё по делу. Это отталкивает любителей развлечений, но притягивает тех, кто ценит время.

В итоге внешняя форма контента выполняет роль **«ситового фильтра»**: нужные люди чувствуют себя в привычной профессиональной среде и продолжают чтение, а посторонние либо не замечают такой контент вовсе, либо быстро теряют интерес.

## Примеры стратегий «вирусной элитарности» – от ВЭФ до Mont Pelerin

Приведем ряд исторических и современных примеров, демонстрирующих описанные подходы информационного влияния без масс-маркетинга:

**Всемирный экономический форум (WEF, Давос).** Символ «элитарного вирусного» влияния. Форум не обладает формальной властью, *«сила в том, что на встречу приезжают влиятельные люди, желающие пообщаться с себе подобными»*<sup>18</sup>. ВЭФ создает платформу для закулисных договоренностей и единого дискурса: темы, озвученные в Давосе, затем всплывают в политиках государств. Контент ВЭФ (доклады, Agenda articles) распространяется через членов форума и их организации. **Эксклюзивность предельная:** участие – по приглашениям, взнос десятки тысяч долларов, прессу пускают ограниченно. *«Высокий барьер «держит профанов снаружи» и тем привлекательнее для элиты»*<sup>16</sup>. ВЭФ мастерски пользуется медиа: все крупные СМИ освещают Давос, но преимущественно фокусируясь на фигурах и скандалах для массового зрителя. Однако параллельно **нужные сигналы транслируются в кулуарах и через итоговые отчеты**. Например, идея «Четвертой промышленной революции», активно продвигаемая Klaus Schwab, за несколько лет из тезиса на Давосе стала частью стратегий правительств. При этом **в массах ВЭФ отнюдь не популярен**, более того, окружен конспирологическими теориями – иронично, но эта его «непопулярность» тоже элемент отказа от популизма. Форум ориентирован на создание «институционального резонанса», а не народного шума.

*Конгресс-центр Всемирного экономического форума в Давосе – место ежегодной встречи мировых лидеров. Высокая стоимость участия и закрытый формат обеспечивают эксклюзивность, усиливая влияние кулуарных дискуссий*<sup>16 18</sup>.

**Brookings Institution (Брукингский институт).** Один из старейших мозговых центров США (основан в 1916). Brookings стал эталоном «*независимого политического исследования*». Его подход: **академическая строгость + понятная подача для практиков**. Институт издает сотни отчетов, книг и комментариев по экономике, внешней политике, урбанистике и т.д. – всё бесплатно доступно на сайте. Но основная аудитория – чиновники, дипломаты, эксперты. Brookings не стремится завируситься в соцсетях; напротив, многие тексты суховаты, полны цифр. **Визуально** – классический стиль: строгий логотип, Washington, D.C. на фоне. Репутация создана через десятилетия качественной работы и отказа от явной партийности. В кулуарах Конгресса и Госдепа отчеты Brookings часто цитируются, институтские эксперты приглашаются на слушания. **Логика цитируемости:** правительственные решения подкрепляются ссылкой «по данным Brookings...». Таким образом, институт влияет на политику *не напрямую, а через вкрапление своих идей в речи и документы властей*. Brookings активно использует и **новые форматы**: ведет подкасты, мероприятия для закрытых групп (например, завтраки с конгрессменами). Но все это – «*тихие*» каналы. Институт также **игнорирует коммуникационные каналы, считающиеся ненадежными** – например, в TikTok его нет. Как отмечается в исследовании, think tank'i (к которым относится Brookings) «*освоили новые методы коммуникации, сознательно игнорируя те, что слишком волатильны для аналитики*»<sup>12</sup>. Brookings – наглядный пример выстроенной



**институциональной легитимности:** упоминание имени добавляет вес *per se*. Даже внешний вид его штаб-квартиры близ Дюпон-серкл в Вашингтоне – монументальное здание, внушающее доверие – работает на бренд.

*Штаб-квартира Brookings Institution в Вашингтоне. Брукингский институт известен своей нейтральностью и качеством исследований – его доклады насыщены данными и написаны сухим языком, что отсекает случайных читателей. Благодаря репутации, Brookings считается «золотым стандартом» независимой аналитики, влияя на политику через ссылки в речах и документах* <sup>12</sup>.

**RAND Corporation.** Еще один знаковый think tank, выросший из проектов для ВВС США после Второй мировой. RAND десятилетиями занимался военными и геополитическими сценариями **для узкой аудитории генералитета и разведки**. Многие исследования RAND вообще были секретными или предназначенными лишь для правительства. Тем не менее, концепции, разработанные RAND (например, теория «*Mutual Assured Destruction*» в ядерной стратегии), стали фундаментом политики сдерживания. Типичный путь влияния RAND: ученые корпорации выпускают доклад (часто *classified*), он ложится на стол чиновнику, обсуждается в закрытом совещании НАТО, а через несколько лет основные идеи отражаются в официальной доктрине. При этом широкой публике имя RAND может быть малоизвестно. RAND демонстрирует, насколько **«глубоким» может быть влияние без всякой видимости:** институт не нуждается в цитируемости в СМИ, ему достаточно что *«концепт принят на вооружение Советом национальной безопасности»*. В более открытой деятельности RAND тоже успешен: выпускает публичные версии исследований, книги, проводит игры-прогнозы, но основной акцент всегда на **практическую применимость для властей**. Это привлекает профессионалов: они знают, что материалы RAND – деловые и без лозунгов. Такие think tank'и фактически создают **«параллельную экспертную сеть»** вне академий и СМИ, где идеи обмениваются и проверяются годами, прежде чем проявиться публично.

**Palantir Technologies.** Технологическая компания, специализирующаяся на анализе данных для госорганов и корпораций, тоже интересный пример **информационной стратегии без популизма**. Долгое время Palantir была окутана тайной: о ее продуктах ходили легенды, почти не было маркетинга. Вместо рекламы компания **встраивалась в элитные сети:** сооснователь Питер Тиль использовал связи в Минобороны и ЦРУ (через In-Q-Tel) для продвижения. Palantir проводила **закрытые демонстрации** своего ПО для генералов, полицейских управлений, банков – за закрытыми дверями, без пресс-релизов. Такое *«скрытое евангелизм»* привело к тому, что продуктами Palantir начали пользоваться спецслужбы, затем о них узнали в индустрии. **Репутация росла на уровне инсайдеров**, и лишь потом компания вышла на биржу и стала чуть более публичной. Сейчас Palantir ведет блог и выступает на конференциях, но всё ещё основные клиенты приходят не через сайты, а через связи и закрытые обсуждения насущных проблем безопасности. Визуально и текстово Palantir тоже сохраняет загадочность: их материалы насыщены техническими терминами, видеоинтерфейсы показывают сложные графы – рядовой зритель мало что поймет, а вот специалист впечатлится мощью. Это классический случай **бренда, который строит ауру «для избранных»:** если вы не понимаете, значит, вы и не должны – а те, кто должен, поймут и обратятся.

**Renaissance Technologies.** Хедж-фонд, основанный математиком Джимом Саймонсом, легендарен тем, что *не ведет никакой публичной коммуникации вообще*. Renaissance (в частности, его флагманский фонд Medallion) десятилетиями показывал запредельную доходность, но о методах работы ходили лишь догадки. Фонд не привлекал внешние деньги и не рекламировался, все сотрудники связаны строгими NDA. Казалось бы, полная тишина – но именно она создала **миф и влияние**. В финансовом сообществе Renaissance стал эталоном количественного подхода;

любой намек на инвестиционные ходы фонда внимательно изучается конкурентами. Тут имеет место *«скрытое влияние через легенду»*: хотя RenTech ничего не пропагандирует, сам факт его существования и успехов изменил индустрию (все крупные фонды поспешили нанять математиков и создать алгоритмические стратегии, пытаясь повторить успех). Это экстремальный случай *информационной власти без информации*: тайна становится вирусной среди элиты – кто посвящён хоть чуть-чуть, ощущает свою эксклюзивность знания. Renaissance показывает, что **отказ от любых масс-коммуникаций не мешает влиять, если результаты говорят за себя**; элиты сами выстроят вокруг тебя ореол.

**Andreessen Horowitz (a16z).** Уже упомянутый венчурный фонд заслуживает отдельного примера, как *VC превратился в медиа*. A16z с самого основания в 2009 делал ставку на маркетинг через контент и комьюнити. Они наняли опытного PR-специалиста (Маргит Веннмахерс) и начали **позиционировать партнеров как мыслителей**: блог Бена Хоровица, статьи Марка Андреессена (еще до манифеста) стали обязательным чтением для стартапов. Затем появился **подкаст a16z**, серии книг (Хоровиц написал бестселлер для фаундеров) – всё это укрепляло бренд фонда. В 2021 a16z пошел дальше, запустив собственное онлайн-издание *Future*, наняв штат журналистов <sup>1</sup>. Цель – *«минуя прессу, говорить от себя»*. Хотя *Future* просуществовал недолго, сама стратегия осталась: фонд публикует тонны контента на своем сайте, регулярно выходит рассылка, партнеры активны в соцсетях. A16z также организует масштабные **ивенты** (Tech Week, упомянутый выше, собирает тысячи участников <sup>9</sup>). **Каналы распространения** – профессиональное сообщество: партнёры фонда лично делятся материалами, портфельные компании распространяют статьи среди команд. A16z добился статуса *«венчурной мыслительной фабрики»*: их отчёты по крипто или ИИ читают в Кремниевой долине не меньше, чем аналитиков Goldman Sachs. При этом масс-медийного шума минимум – всё нацелено на стартап-экосистему. Риск подобной стратегии – замкнутость, но пока a16z удается и вовне влиять: крупные бизнес-издания часто ссылаются на них, хотя изначально информация шла не через пресс-релиз, а через **вирусное распространение в технетворке**. Критики отмечают, что такой обход традиционных медиа чреват искажением общественной дискуссии, но сторонники указывают: *«лучший способ побороть негатив в прессе – самому стать прессой»* <sup>19</sup>, что a16z и сделал.

**Sequoia Capital.** Другой венчурный гигант, Sequoia, не столь активно вел публичный блог, но прославился **влиянием через закрытые меморандумы**. Например, мемо *«R.I.P. Good Times»* (2008) содержало предупреждение о надвигающемся кризисе и рекомендации ужаться – оно было представлено на встрече портфельных компаний и затем просочилось наружу, став вехой в стартап-культуре (после него многие компании оперативно изменили стратегии). В 2020 Sequoia распространила записку *«Black Swan»* с предостережениями по COVID – ее тоже бурно обсуждали все, от Кремниевой долины до Wall Street, **несмотря на отсутствие официальных пресс-релизов**. Эти примеры показывают силу **приватного контента, который элита сама делает публичным**, когда считает нужным. Формально Sequoia лишь делилась мнением с близким кругом, но репутация фирмы придала словам такой вес, что информация обрела «ножки». Визуально эти презентации были сугубо утилитарны (графики, факты, никакого украшения) – именно серьезный тон убедил получателей действовать и пересылать дальше.

**Thiel Fellowship.** Программа, основанная Питером Тилем, чтобы поддерживать молодых талантов, отказавшихся от университета. В чем ее информационный эффект? Она **бросила вызов статус-кво**: месседж «не обязательно получать диплом, чтобы добиться успеха» распространился среди техно-элиты. Хотя напрямую Fellowship охватила лишь десятки человек, идея получила вирусное распространение благодаря ее элитарному флёру (Тиль – миллиардер, отбирает «избранных» подростков, дает им \$100k). Медиа писали об этом, но главное – сам факт существования стипендии повлиял на установки многих начинающих предпринимателей в Кремниевой долине. То есть институт (частный фонд Тили) сформировал *культурный сдвиг*, не

рекламой, а примером: мол, раз Тиль платит за отказ от Гарварда, значит, есть о чем задуматься. Этот пример близок к **«вирусной идее»**: тезис был подхвачен peer-to-peer среди стартаперов, поддержан постами влиятельных техно-лидеров, и уже потом стал обсуждаться открыто. Здесь важна **институциональная форма** (Fellowship с процессом отбора, менторства) – без нее слова «бросайте колледж» остались бы просто словами. Институционализация придала идее легитимность, а вирусное распространение сделали сами участники и их истории успеха.

**Ватикан (Святой Престол).** Католическая церковь – один из старейших примеров *«глубокой информационной власти»*. Папские энциклики столетиями формировали взгляды элит и масс, не прибегая к светскому пиару. Например, энциклика Папы Франциска *Laudato Si'* (2015) о проблемах экологии адресована «каждому человеку на планете», но особенно внимательно ее читали политики и ученые. Документ написан богословским языком, полным цитат и отсылок – явно не для широких масс. Тем не менее, он произвел сильное впечатление: **его прочитали даже ученые, никогда прежде не читавшие церковных документов**, а на научное обсуждение он повлиял «поразительно» – в одном биологическом журнале статья о *Laudato Si'* стала самой читаемой в году <sup>20</sup> <sup>21</sup>. Более того, выпуск энциклики стратегически предшествовал климатическому саммиту ООН (COP21 в Париже) и *«повлиял на ход конференции и заключение Парижского соглашения»* <sup>22</sup>. То есть Ватикан применил всю ту же схему: важный месседж сформулирован в *институционально значимом формате* (энциклика – часть магистерииума церкви), затем **через сеть епископов, католических организаций и диалог с учеными** идея дошла до мировых столпов, а уже оттуда повлияла на глобальную политику. Ни рекламы, ни SEO – только сила морального авторитета и целенаправленное распространение среди влиятельных игроков. Визуально, кстати, Ватикан тоже подает документы строго – печатные буклеты, латинское название, отсутствие попыток «упростить». Это вызывает уважение у целевой аудитории (религиозных и светских лидеров), а массовый читатель вряд ли станет это изучать.

**ЦРУ и “культурная холодная война”.** В разгар Холодной войны ЦРУ применяло тонкие методы влияния на интеллектуалов Запада и других стран: **финансирование и продвижение определенных идей через независимые площадки**. Например, ЦРУ тайно спонсировало *Конгресс за культурную свободу* (Congress for Cultural Freedom) – объединение антикоммунистически настроенных интеллектуалов. Этот конгресс издавал журналы (*Encounter* и др.), проводил конференции с участием виднейших философов, писателей, учёных. Всё – под лозунгом свободы творчества, без явной пропаганды США. Операция считается одной из самых успешных: *«Конгресс... публиковал журналы и организовывал конференции с участием выдающихся мыслителей Запада, достигая интеллектуалов даже за Железным занавесом»*, и просуществовал почти 20 лет <sup>23</sup>. То есть ЦРУ фактически создало **элитарную сеть распространения ценностей** – коммунизм выставился врагом свободы искусства, а либеральные ценности продвигались через уважаемых местных лидеров мнений. Это шло абсолютно вне массовой пропаганды (даже наоборот, тайно). Когда схема раскрылась в 1967, это стало скандалом, но за прошедшее время интеллектуальный климат многих стран уже сдвинулся в выгодную сторону. Современное применение схожих подходов – финансирование *НКО, аналитических центров, медиа-инициатив* западными фондами в разных странах с целью влиять на элиты мягкой силой. Формально все выглядит как **независимая аналитика или творчество**, но за кадром может стоять институциональный актор с повесткой.

**Совет по международным отношениям (CFR) и журнал Foreign Affairs.** CFR – негосударственный аналитический центр США, и его журнал *Foreign Affairs* – образец влиятельного узкопрофессионального издания. *Foreign Affairs* существует с 1922 года и регулярно публикует статьи ведущих дипломатов, ученых, политиков. Его аудитория – дипломаты, разведчики, международные эксперты. Тираж относительно небольшой (~150 тыс.), однако **по влиянию на мнения лидеров он №1 среди всех СМИ США** <sup>4</sup>. Исследования показывают, что

*Foreign Affairs* читают и используют в работе огромное число опрошенных «лидеров мнений» (опрос Erdos & Morgan) – журнал опережает по влиянию даже *The New York Times* и *The Economist* в этой среде <sup>4</sup>. Как достигается такой статус? Во-первых, благодаря **контенту, написанному самими участниками внешней политики** – например, знаменитая статья Кеннана 1947 года «Х» о стратегии сдерживания СССР была опубликована именно в *Foreign Affairs*, став настольной для НАТО. Журнал редко печатает иллюстрации, стиль – аналитический очерк ~5000 слов, без упрощений. Многие статьи публикуются с задержкой (после выхода из правительства авторов) – т.е. это рефлексия элиты для элиты. CFR распространяет журнал по подписке, обеспечивает присутствие на полках университетов, но не стремится к широкой популярности. Тем не менее, когда *Foreign Affairs* что-то печатает, **это может задать тон всей внешнеполитической дискуссии**. Например, в 2000-е статьи про необходимость «перезагрузки» отношений или жесткой линии против терроризма формировали консенсус задолго до публичных решений. Здесь мы видим ставку на **институциональную платформу как хаб идей**: CFR через журнал собирает и ретранслирует мнения влиятельных лиц, выступая фильтром и печатью качества. Ни реклама, ни SEO ему не нужны – аудитория сама ждет каждый номер.

**Bilderberg Group и Трёхсторонняя комиссия.** Эти структуры – пример **элитарных клубов для неформального обмена идеями**. Бильдербергский клуб с 1954 г. ежегодно собирает 120-150 лидеров (политиков, бизнес, экспертов) из США и Европы на закрытые встречи без повестки для прессы <sup>24</sup>. Не выпускается коммюнике, ничего явного – тем не менее, считается, что там обмениваются мнениями по ключевым мировым вопросам и *находят консенсус по кулуарным линиям*. Трёхсторонняя комиссия (создана Рокфеллером в 1973 г.) похожа, но структурирована – тоже закрытые обсуждения политиков, бизнесменов и интеллектуалов из трех регионов (США, Европа, Япония). Оба клуба долго были окутаны секретностью, что породило море конспирологических теорий. На деле их влияние в том, что **они предоставляют пространство для неофициальной координации элит**. Многие решения (создание ЕЭС, выбор руководителей, курс НАТО) по слухам «проходили обсуждение» в таких клубах. Интересно, что последнее время, под давлением открытости, Бильдерберг стал чуть прозрачнее – публикует список тем и участников после встречи <sup>25</sup>, но всё равно без подробностей. Такие формы «скрытого институционального влияния» показывают, что иногда **сам формат встречи – уже сообщение**: если вас пригласили, вы «вошли в клуб», если нет – вы не в курсе трендов. Ни один клуб напрямую не пиарит идеи, но участники, возвращаясь, могут **синхронно внедрять услышанное** в своих сферах. Это напоминает разнесение огня: потушив пламя публичности, искры разлетаются через инсайдеров.

**Aspen Institute и Club of Rome – формирование элитного консенсуса.** Aspen Institute (США) известен тем, что проводит семинары и **Aspen Ideas Festival**, куда приглашаются лидеры мнений для обсуждения глобальных проблем в неформальной обстановке. Эти события не рекламируются как массовые (хотя последние годы Ideas Festival частично открыт), но их основной эффект – **создание горизонтальных связей**. Например, мэр, учёный и предприниматель после сессий в Аспене могут прийти к общему видению проблемы, а позже каждый у себя внедрит политику с учетом этого видения. Club of Rome – пример глобального мозгового центра, чьи отчеты (особенно *The Limits to Growth*, 1972) потрясли элиты: хотя доклад критиковали, «он повлиял на экологическую политику на десятилетия вперед» <sup>15</sup>. Римский клуб состоял из бывших глав государств, ученых, бизнесменов – то есть сам по себе автор доклада был «советом старейшин». Их идея об ограничениях роста проникла в ООН, в правительства, в научные круги, и фактически запустила движение за устойчивое развитие. **Тактика**: небольшой тираж, презентации на закрытых встречах, дискуссии в интеллектуальной прессе. Массы тогда мало что знали о «пределах роста», но чиновники и ученые спорили жаростно, и в итоге ключевые положения (про устойчивость, ограниченность ресурсов) легли в основу глобальной повестки.

Приведенные примеры – далеко не полный перечень. Можно вспомнить **Mont Pelerin Society** – кружок либеральных экономистов (Хайек, Фридман и др.), которые в 1947 г. собрались в швейцарском отеле “Мон Пелерин” и **фактически заложили основы неолиберальной доктрины** <sup>26</sup>. Они не устраивали митингов, а писали книги, влияли на университеты и фонды. Через десятилетия их идеи стали доминировать (политика Тэтчер, Рейгана – прямое отражение), хотя широкая публика понятия не имела о Мон Пелерине. Также **«мягкая сила» университетских think-tanks** (например, Оксфордский *Future of Humanity Institute* или Гарвардский *Belfer Center*) – они аккумулируют экспертизу, общаются с элитой через исследования, консультации, и меняют подходы к новым вызовам (как ИИ, биориски). Даже **корпоративные аналитические отделы** (например, *McKinsey Global Institute*, *Goldman Sachs Global Investment Research*) играют роль: их прогнозы читают министры финансов, хотя общественность видит лишь отголоски в новостях.

Общий знаменатель этих кейсов: **информация и идеи текут по скрытым руслам**, минуя громкие публичные каналы, но достигают центров принятия решений. Это и есть **«глубокая информационная власть»** – способность формировать культурный и стратегический консенсус среди элиты **без массового признания**.

## Синтез стратегий: как построить элитарное информационное влияние (рекомендации для фонда WISE)

Из рассмотренных подходов вырисовывается **симбиотическая модель**, объединяющая лучшие практики для максимального влияния в узкой аудитории. Предположим, фонд WISE (позиционирующий себя как визионерский Private Credit/PE фонд на технорынке РФ) хочет выстроить такую **«глубинную»** информационную стратегию – что можно порекомендовать, сочетая опыт вышеперечисленных институтов?

1. **Создать авторитетное подписное издание (WOX) с фокусом на элиту.** Подобно тому, как a16z ведет блог и подкаст, а SoftBank публиковал свои «Vision Reports», фонду WISE стоит сделать WOX платформой для **экспертного контента**. Это не новостной портал, а онлайн-журнал с аналитическими эссе, интервью с мыслителями, собственными исследованиями рынка. Важно сразу позиционировать WOX как **«голос будущего экономики»**, чтобы CEO и чиновники захотели подписаться. **Регистрация или приглашение** на подписку могут повысить чувство эксклюзивности.
2. **Формировать вокруг издания сообщество (Think tank при фонде).** Взять пример Aspen Institute и CFR: вокруг публикаций устраивать **закрытые круглые столы, семинары, офф-рекорды**. WISE может курировать, скажем, Клуб технологических визионеров, встречающихся раз в квартал обсуждать тренды Private Credit, RBF и т.д. – без прессы, с выпуском потом White Paper. Участники (инвесторы, регуляторы, фаундеры) почувствуют сопричастность к формированию идей и станут проводниками этих идей у себя. Это создаст **«инсайдерскую сеть»** по образцу Bilderberg/WEF, но на национально-региональном уровне.
3. **Выпускать флагманские доклады и манифесты.** Раз в год – **большой отчет WISE** по состоянию технологического финансирования (как Global Competitiveness Report или «Internet Trends» от Mary Meeker в свое время). Это станет событием для отрасли, его будут ждать. Также можно в ключевые моменты публиковать **манифесты/открытые письма** – например, манифест в поддержку Revenue-Based Financing как новой модели развития рынка. Важно снабжать такие тексты исследованиями, кейсами, чтобы их цитировали.

Например, «Доклад WISE: Стратегия технологического суверенитета РФ 2030» – и презентовать его узкому кругу, а потом выложить публично. При достаточном качестве он получит **ссылки и обсуждение среди элиты**.

4. **Репутационная редактурa и соавторство.** Учесть опыт a16z: нанять талантливых авторов/редакторов (возможно, бывших журналистов), которые будут помогать партнёрам фонда доносить мысли ясно и **отшлифованно под нужную аудиторию**. Каждый материал WOX должен проходить проверку: не скатился ли тон в популизм? достаточно ли данных? При необходимости – привлекать **внешних экспертов к соавторству**. Например, совместная статья партнёра WISE и известного экономиста ВШЭ придаст и веса, и обеспечит кросс-аудиторию. Это эквивалент тому, что делали Mont Pelerin Society – объединять лучшие умы для продвижения идеи.
5. **Мультимодальные каналы без масс-маркетинга.** Активно использовать **email-рассылку WOX** прямо в почтовые ящики CEO и инвесторов (с их согласия). Запустить **подкаст WOX** – но не общий, а нишевой, например «Визионеры финансов» с гостями из топ-менеджмента. В соцсетях акцент сделать на LinkedIn/Telegram: короткие выжимки с ссылкой на полную версию. Запустить, возможно, **закрытый Telegram-канал только для приглашенных** (как делают некоторые инвестфонды), где раз в неделю публиковать инсайты. Ни в коем случае не гнаться за охватом подписчиков – важнее, чтобы среди них были «нужные» (лучше 100 замминистров, чем 10000 случайных студентов). Рекламу (таргетинг) можно применить точно – например, промо отдельных статей в *РБК Pro* или *Коммерсантъ-Деньги*, но позиционируя как экспертный контент, а не рекламу фонда.
6. **Визуальный и контент-фильтр «для своих».** Дизайн WOX и докладов WISE сделать **минималистичным, строго профессиональным**. Никакого clickbait, заголовки – нейтральные и информативные. Возможно, использовать частично английский язык или терминологию – в российской элите это сигнал глобальности мышления. Придерживаться **единообразного стиля**: цветовая гамма, верстка, шрифт – чтобы любой документ WISE/WOX сразу узнавался на столе у чиновника. Контент не упрощать чрезмерно: лучше выпустить две версии – summary (на 2 страницы) для занятых и full report (50 стр) для аналитиков. Сопровождать релиз закрытым звонком/брифингом для избранных, где авторы пояснят выводы – это повысит доверие к данным (по аналогии, как ЦБ РФ делает закрытые встречи с аналитиками перед решениями).
7. **Выстраивать цитируемость через партнерства и открытые данные.** Позаботиться, чтобы материалы WISE **цитировали другие институты**. Для этого – предлагать коллаборации вузам (например, исследование с МГУ), отраслевым ассоциациям (РАЭК и др.), международным организациям (скажем, совместный круглый стол с OECD в Москве). Такие совместные мероприятия/материалы повысят шансы, что WISE будут упоминать. Кроме того, можно сделать *репозиторий данных* (опубликовать наборы, индексы) – тогда аналитики извне будут на них ссылаться, упоминая источник. Это то, что сделало McKinsey Global Institute – их цифры по рынкам постоянно цитируют в СМИ, даже если сам отчет не читали. Для WISE, стремящегося к роли SoftBank Vision Fund, важно стать **синонимом передовых идей** в своей нише – пусть даже аудитория этих идей относительно узка.
8. **Управление дискуссией и скрытое лоббирование.** Использовать контент как **инструмент мягкого лоббизма**: заранее делиться белыми книгами с профильными регуляторами, приглашать их как *почетных комментаторов* к докладам. Может быть, создавать *Консультативный совет WOX* из уважаемых экспертов – даже если их роль формальна, сам список на обложке впечатлит читателей (как «поддержка авторитетов»). В

публичном поле не афишировать лоббистских целей, преподносить все как объективный анализ. Но параллельно **неформально доносить выводы** лицам, принимающим решения: мол, наш отчет показывает необходимость налоговых льгот для RBF – мы готовы объяснить подробнее на встрече. Таким образом, когда документ выйдет публично, инсайдеры уже будут «в теме» и, возможно, поддержат публично (peer endorsement). Эта тактика – из арсенала Brookings и Heritage Foundation, которые так влияют на законодательство.

9. **Элитные кадры как носители идей.** Продумать присутствие людей фонда в **культурных и экспертных инициативах**. Например, партнер WISE может преподавать курс в Сколково или ВШЭ – через студентов (будущих предпринимателей) транслировать подходы фонда. Или вступить в экспертный совет при министерстве – влиять на политику изнутри, вооружая коллег аналитикой WISE. Пример: Mont Pelerin Society повлиял на мир через то, что его члены заняли ключевые посты и продвигали там общие идеи. WISE тоже может **“распространять” своих ценностных агентов** по экосистеме.
10. **Исключить популистскую видимость намеренно.** Возможно, даже **дистанцироваться от массовых каналов**: например, не заводить аккаунт WOX в VK или TikTok, не гнаться за СМИ-инфоповодами. Это контринтуитивно, но создаст *ореол избранности*: “у них свой путь, не для всех”. Вместо этого – закрытый CEO-чат, профессиональные рассылки, оффрекорд брифы. Если какой-то материал случайно стал вирусным среди масс – не подыгрывать, оставить без комментариев, пусть отшумит. Такая сдержанность усилит бренд среди серьезной публики (пример – стиль коммуникации ЦБ или Совета Федераций: минимум реакции на поп-культуру, максимум – на деловые вопросы).

В итоге симбиоз этих мер приведет к тому, что **фонд WISE и его издание WOX станут узловым пунктом для идей в сфере Private Credit/техфинансирования в регионе**. Не будучи широко известными общественности, они смогут определять повестку среди тех, от кого зависят решения – предпринимателей, инвесторов, регуляторов. *Вирусная элитарность* проявится в том, что идеи WISE/WOX будут цитироваться в докладах Минэкономки, обсуждаться на закрытых совещаниях бизнес-ассоциаций, а возможно и перениматься конкурентами (что тоже подтверждение влияния). **Институциональный резонанс** закрепится: если тема появилась на страницах WOX, значит, скоро о ней заговорят на форумах и в Госдуме. При этом никакого шума «на улицах интернета» – бренд WISE останется нишевым, но уважаемым.

Как показывает опыт ведущих мировых фондов и мозговых центров, **глубокая информационная власть строится на доверии, эксклюзивности и качестве**. В эпоху перенасыщения информационного поля, отказ от погони за массовым вниманием парадоксально способен принести больше реального влияния. Ведь, формируя *консенсус элит*, можно незримо направлять развитие целых отраслей и стран, оставаясь при этом *“серым кардиналом”* – что и демонстрируют стратегии от Ватикана до a16z. F

- 1 2 3 11 19 **Top VCs Say A16z Isn't the Only One With a 'Direct' Media Plan - Business Insider**  
<https://www.businessinsider.com/top-vc-say-a16z-isnt-the-only-one-with-a-direct-media-plan-2021-1>
- 4 **Foreign Affairs Again Ranked Most Influential of All Media by U.S. Opinion-Leader Study | Council on Foreign Relations**  
<https://www.cfr.org/news-releases/foreign-affairs-again-ranked-most-influential-all-media-us-opinion-leader-study>
- 5 6 7 9 10 **A16z is essentially a media company | by GenAI Assembling | Medium**  
<https://medium.com/@genaiassembling/a16z-is-essentially-a-media-company-d256ac376231>
- 8 16 18 **economy - How does the World Economic Forum seem to have so much influence? - Politics Stack Exchange**  
<https://politics.stackexchange.com/questions/77864/how-does-the-world-economic-forum-seem-to-have-so-much-influence>
- 12 13 **On Think Tanks | Think tanks need to invest in their legitimacy: here's how**  
<https://onthinktanks.org/articles/think-tanks-need-to-invest-in-their-legitimacy-heres-how/>
- 14 **Marc Andreessen's new manifesto is a self-serving cry for help**  
<https://www.washingtonpost.com/opinions/2023/10/19/marc-andreessen-manifesto-silicon-valley/>
- 15 **The Limits to Growth - Wikipedia**  
[https://en.wikipedia.org/wiki/The\\_Limits\\_to\\_Growth](https://en.wikipedia.org/wiki/The_Limits_to_Growth)
- 17 **On Think Tanks | Branding as a communication tool for think tanks**  
<https://onthinktanks.org/articles/branding-as-a-communication-tool-for-think-tanks/>
- 20 21 22 **With Laudato Si', Pope Francis firmly planted ecology into Catholic social teaching | USCCB**  
<https://www.usccb.org/news/2025/laudato-si-pope-francis-firmly-planted-ecology-catholic-social-teaching>
- 23 **Origins of the Congress of Cultural Freedom, 1949-50 Cultural Cold War - CSI**  
<https://www.cia.gov/resources/csi/studies-in-intelligence/1995-2/origins-of-the-congress-of-cultural-freedom-1949-50-cultural-cold-war/>
- 24 25 **Bilderbergers excite conspiracists - POLITICO**  
<https://www.politico.com/story/2009/03/bilderbergers-excite-conspiracists-020010>
- 26 **The Ghosts of Mont Pelerin: Visiting the Birthplace of Neoliberalism - American Affairs Journal**  
<https://americanaffairsjournal.org/2023/08/the-ghosts-of-mont-pelerin-visiting-the-birthplace-of-neoliberalism/>